bdew
Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.

EY
Shape the future with confidence

Zwischen Regelwerk und Realität

Wie Regulierung und gesetzliche Vorgaben Stadtwerke herausfordern

Stadtwerkestudie 2025 von BDEW und EY

The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

Inhalt

Einleitung ..... Seite 04

Über die Studie ..... Seite 05

Kapitel 1 | Seite 06

Die Energiewirtschaft im Jahr 2024: Ein Rückblick

Kapitel 2 | Seite 10

Der Geschäftsklimaindex: Ein Indikator für die Branche

2.1 | Seite 11
Rückgang der positiven Geschäftserwartungen

2.2 | Seite 14
Zentrale Herausforderungen und Schwerpunkte der Stadtwerke 2024

Kapitel 3 | Seite 16

Handlungsfelder für die nächsten zwei bis drei Jahre

3.1 | Seite 18
Fachkräfte gesucht!

3.2 | Seite 19
Digitalisierung: Prioritäten setzen zwischen Innovation und Sicherheit?

3.3 | Seite 20
Strategische Themen im stetigen Wandel

Kapitel 4 | Seite 22

Spezialthema Regulierung und gesetzliche Vorgaben – Ein Überblick

Kapitel 5 | Seite 32

Rechtlicher und regulatorischer Druck: Hemmnis oder Antrieb der Energiewende?

5.1 | Seite 33
Bewertung der aktuellen Gesetzgebung/Regulierung

5.2 | Seite 36
Fernwärme im Fokus

5.3 | Seite 37
CSRD im Fokus

Kapitel 6 | Seite 42

Rechtsrahmen in der Energieerzeugung: Strom und Wärme

Kapitel 7 | Seite 50

Regulierung der Energienetze: Strom, Gas und Wärme

Kapitel 8 | Seite 56

Rechtsrahmen im Vertrieb inkl. Service- und Energiedienstleistungen

Kapitel 9 | Seite 62

Fazit

Ab Seite 64
Anhang: Experteninterviews

BDEW	Kerstin Andreae
Enercity	Aurélie Alemany
Stadtwerke Bochum	Elke Temme
eins energie in sachsen	Roland Warner
Stadtwerke Fellbach	Gerhard Ammon

Seite 64
Anhang: Experteninterviews

Seite 92
Abkürzungs-/Abbildungsverzeichnis

Seite 94
Ihre Ansprechparter:innen/ Autor:innen

Einleitung

Die **Energiewende** zählt zu den zentralen Herausforderungen unserer Zeit, und Stadtwerke stehen im Mittelpunkt dieses Transformationsprozesses. Sie tragen nicht nur wesentlich zur Umstellung auf erneuerbare Energien bei, sondern spielen auch eine entscheidende Rolle bei der Reduktion von Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) und sind verantwortlich für die Sicherstellung der Energieversorgung. Diese umfassende unternehmerische wie auch gesamtwirtschaftliche Transformation erfordert erhebliche Investitionen in innovative Technologien und moderne Infrastrukturen. Gleichzeitig sehen sich Stadtwerke jedoch mit einem komplexen Geflecht aus gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben konfrontiert, die ständig aktualisiert werden und zu denen immer neue hinzukommen. Dieser Ordnungsrahmen kann sowohl förderliche als auch hemmende Auswirkungen haben und zu zunehmenden administrativen Kosten und Änderungen in den Prozessen führen, ohne dass neue Wertschöpfung geschaffen wird.

Der kontinuierlich wachsende rechtliche und regulatorische Druck und die Zunahme an Bürokratie schränken die Handlungsspielräume der Stadtwerke ein und binden wertvolle personelle wie auch monetäre Ressourcen, die für die Energiewende benötigt werden: **Mehr als 15.500 Einzelnormen** gelten allein für die Energiewirtschaft.[1]

Aktuelle Studienergebnisse schätzen den **jährlichen Erfüllungsaufwand** für die Gesamtwirtschaft auf 89 Mrd. Euro, wovon **8,2 Mrd. Euro auf die Energiewirtschaft** entfallen. Dies bedeutet, dass etwa 9 % aller finanziellen Aufwände für geltende Gesetze und Verordnungen von der Energiewirtschaft getragen werden müssen, wobei 57 % dieser Belastungen auf EU-Gesetzgebungen zurückzuführen sind. Darüber hinaus verursachen Informationspflichten jährliche Bürokratiekosten von 1,5 Mrd. Euro in der Energiewirtschaft, was einen signifikanten Anstieg im Vergleich zu 685 Mio. Euro im Jahr 2019 darstellt. Neben den finanziellen Aspekten ist auch der zeitliche Aufwand erheblich: Für die Erfüllung der Normen in der Energiewirtschaft, einschließlich Wege- und Wartezeiten, beläuft er sich auf rund 18,8 Mio. Stunden pro Jahr.[2]

Die Dringlichkeit, diese enormen Herausforderungen anzugehen, zeigt sich nicht nur in den im Rahmen dieser Studie geführten Interviews mit Geschäftsführenden und Vorständen von Stadtwerken, sondern auch in den energiepolitischen Entwicklungen nach der Bundestagswahl im Februar 2025.

So soll die Bürokratie spürbar abgebaut werden. Daneben ist das beschlossene Sondervermögen von 500 Mrd. Euro für Infrastrukturprojekte, das von Union und SPD auf den Weg gebracht wurde, von großer Bedeutung. Dieses Finanzpaket eröffnet der neuen Bundesregierung erhebliche finanzielle Spielräume und Chancen, um die dringend benötigten Investitionen in die Energieinfrastruktur voranzutreiben.

Die Stadtwerkestudie 2025 untersucht, inwiefern die bestehende Regulierungs- und Normenlandschaft die Stadtwerke belastet und ob die Vielzahl an Vorschriften zu einer Überregulierung führt. Anhand einer umfassenden Umfrage und von Experteninterviews werden zentrale Herausforderungen entlang der Wertschöpfungskette analysiert. Ziel der Studie ist es, einen Überblick über relevante Gesetze, Verordnungen und Richtlinien zu geben, die für Stadtwerke von Bedeutung sind und die Stadtwerke bei der Umsetzung der Energiewende bremsen. Dabei verstehen wir unter „Regulierung“ speziell die Vorgaben der Bundesnetzagentur (BNetzA) für die Netzwirtschaft. Unter „gesetzliche Vorgaben und Gesetzgebung“ wiederum verstehen wir alle Normen (Gesetze, Verordnungen, Richtlinien) auf EU-, Bundes- und Landesebene.

1 https://www.bdew.de/media/documents/KMU_Fakten_B%C3%BCrokratie_Energie-_und_Wasserwirtschaft.pdf

2 https://www.bdew.de/media/original_images/2024/05/14/kmu_fakten_burokratie_energie-und-wasserwirtschaft.pdf

Über die Studie

DIE STADTWERKESTUDIE 2025 VON BDEW UND EY

Dies ist bereits die **23. Stadtwerkestudie**, die in Kooperation zwischen EY und dem Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) durchgeführt wird. In diesem Jahr widmet sich die Studie den vielschichtigen Herausforderungen, die sich aus den regulatorischen Rahmenbedingungen und den gesetzlichen Vorgaben für deutsche Stadtwerke und regionale Energieversorger ergeben.

Wie in den Vorjahren wurden die Geschäftsleitungen und Vorstände von rund 100 Stadtwerken und regionalen Energieversorgern in Deutschland befragt. Die Befragungen fanden zwischen Januar und Mitte März 2025 statt und wurden mittels computergestützter Telefoninterviews (CATI) auf der Basis eines standardisierten Fragebogens durchgeführt. Jedes Interview dauerte im Durchschnitt etwa 50 Minuten, was eine detaillierte und differenzierte Analyse der Antworten ermöglicht. Diese methodische Herangehensweise trägt zur Validität der Ergebnisse bei und gewährleistet, dass die Perspektiven der Befragten umfassend erfasst werden.

Zusätzlich wurden fünf qualitative Experteninterviews mit führenden Persönlichkeiten aus der Branche geführt.[3] Diese Gespräche, die im Zeitraum von Februar bis März 2025 mit einer Dauer von jeweils etwa 60 Minuten stattfanden, ermöglichen eine tiefere Auseinandersetzung mit spezifischen Ergebnissen der Befragung und wichtigen Themen. Zu den Interviewpartner:innen zählen **Kerstin Andreae** vom BDEW, **Aurélie Alemany** von der Enercity, **Elke Temme** von den Stadtwerken Bochum, **Roland Warner** von der eins energie in sachsen und **Gerhard Ammon** von den Stadtwerken Fellbach.

Die Zusammenarbeit zwischen EY und dem BDEW ist entscheidend für den Erfolg dieser Studie. Die Synergien aus Expertise und einem breiten Netzwerk ermöglichen eine fundierte Analyse der theoretischen und praktischen Herausforderungen der Stadtwerke. Aktuelle politische Entwicklungen, die gesetzliche Vorgaben und die Regulierung der Energiewirtschaft betreffen, fließen ebenfalls in die Untersuchung ein, um ein umfassendes Bild der Situation zu zeichnen.

ABBILDUNG 1

Anzahl der befragten Stadtwerke differenziert nach Einwohnern im Versorgungsgebiet

59 % ..... 20.000 bis 50.000 Einwohner

21 % ..... 50.000 bis 100.000 Einwohner

14 % ..... mehr als 100.000 Einwohner

06 % ..... überregionaler Versorger

3 Die ausführlichen Experteninterviews sind im Anhang abgedruckt.

KAPITEL 1

Die Energiewirtschaft im Jahr 2024: ein Rückblick

“

Der regulatorische Druck droht zur Wachstumsbremse für die Energiewende zu werden. Stadtwerke brauchen Freiräume für Transformation statt zusätzlicher Bürokratie.

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

Die rechtlichen und regulatorischen Entwicklungen in der Energiewirtschaft im Jahr 2024 waren von der beschleunigten Transformation hin zu einer dekarbonisierten Energieversorgung bei immer engeren fiskalischen Spielräumen geprägt. Dies hatte u. a. Auswirkungen auf die industriellen Energieverbraucher, die als zentrale Kunden der Energiewirtschaft von kurzfristigen Schwankungen der Energiepreise und Unsicherheiten bei der Versorgungssicherheit betroffen waren.

Die zum Jahresende 2023 auf EU-Ebene in Kraft getretene Erneuerbare-Energien-Richtlinie (RED III), die Gasbinnenmarktrichtlinie vom 13. Juni 2024 und die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) führen zu zahlreichen Umsetzungsaufträgen an den deutschen Gesetz- und Verordnungsgeber. Dadurch werden weitere, zusätzliche Regelungen auf nationaler Ebene erlassen. Am 26. Februar 2025 hat die EU-Kommission im Rahmen des „EU-Omnibusverfahrens" einen Vorschlag zur Vereinfachung der ESG-Berichtspflichten vorgelegt (für Details siehe Kapitel 5.3).

52% der befragten Stadtwerke und regionalen EVUs fallen nicht unter die Nachhaltigkeitsberichtpflicht nach der CSRD.

// Wärme

Die zeitnahe Erreichung der Klimaschutzziele im Wärmesektor wurde unter anderem durch das am 1. Januar 2024 in Kraft getretene Wärmeplanungsgesetz (WPG) adressiert. Dabei konnte auf die Erfahrungen aus Bundesländern mit eigenen Wärmeplanungsgesetzen zurückgegriffen werden. Beispielsweise sei hier die Gesetzgebung aus Baden-Württemberg erwähnt, die das Klimaschutz- und Klimawandelanpassungsgesetz vom 7. Februar 2023 als Fortschreibung des Klimaschutzgesetzes vom 23. Juli 2013 verabschiedete. Dieses setzte die Verpflichtung zur Aufstellung einer kommunalen Wärmeplanung für Kommunen mit mehr als 20.000 Einwohnern („große Kreisstadt") bis zum 31. Dezember 2023 fest.

Die Stadtwerkestudie des Jahres 2024 hatte hierauf ihren Schwerpunkt gelegt.[4] Die Dekarbonisierung der Wärmeversorgung wurde als zentrales Element hervorgehoben.

Vor dem Hintergrund des EUGH-Urteils wurde am 18. Januar 2024 der Prozess „Netze. Effizient. Sicher. Transformiert." (NEST) zur Weiterentwicklung der Anreizregulierung und damit der Kompetenzerweiterung der BNetzA gestartet.

4 https://www.bdew.de/energie/stadtwerkestudie-2024-waermeplanung-als-chance/

Das Ziel, bis 2030 durchschnittlich 50 % nachhaltig erzeugte Wärme zu erreichen, wurde aufgrund der damals geltenden Rechts- und Förderkulisse als schwer erreichbar eingeschätzt. Diese Einschätzung hat sich auch in der Stadtwerkestudie 2025 nicht geändert.

Vor allem das im Oktober 2023 angepasste Gebäudeenergiegesetz, dass die Transformation hin zu einer klimaneutralen leitungsgebundenen Wärmeversorgung über Nah- oder Fernwärmenetze unterstützen sollte, stand und steht bis heute in der öffentlichen Diskussion. Hieraus ergibt sich ein erhebliches Spannungsfeld zwischen den Herausforderungen des rechtlichen Rahmens und der Finanzierung des politisch gewollten flächendeckenden Ausbaus der Nah- und Fernwärmeversorgung, die langfristig Kapital bindet und auf verlässliche Erlöse angewiesen ist. Die vor diesem Hintergrund dringend erforderliche Reform der Verordnung über Allgemeine Bedingungen für die Versorgung mit Fernwärme (AVBFernwärmeV) und der Wärmelieferverordnung wurde durch die Ampelregierung zwar in Angriff genommen, aufgrund ihres Bruchs aber nicht mehr umgesetzt. Nach wie vor ist eine Preisaufsicht, die über die bestehende kartellrechtliche Missbrauchsaufsicht hinausgeht, in der Diskussion.[5] Für mehr Preistransparenz in der Fernwärme reagierte die Branche mit einer Preistransparenzplattform.[6]

// Strom-/Gasnetzregulierung

Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat am 2. September 2021[7] eine Entscheidung mit erheblichen Folgewirkungen für die Regulierung der Energienetze getroffen. Die Regulierungsbehörde muss danach mit Blick auf den spezifischen Aufgabenbereich der Bestimmung von Bedingungen für den Netzanschluss einschließlich der Tarife oder ihrer Methoden unabhängig handeln können. Mit dem „Gesetz zur Anpassung des Energiewirtschaftsrechts an unionsrechtliche Vorgaben […]“[8] vom 22. Dezember 2023 erhielt die BNetzA Kompetenzen, selbst den Regulierungsrahmen zu setzen.

Vor dem Hintergrund des EUGH-Urteils wurde am 18. Januar 2024 der Prozess „Netze. Effizient. Sicher. Transformiert.“ (NEST) zur Weiterentwicklung der Anreizregulierung (ARegV) gestartet. Im Rahmen der Verfahrenseinleitung wurden in einem Eckpunktepapier[9] 15 Thesen zur Weiterentwicklung des Regulierungsrahmens für Strom- und Gasnetzbetreiber vorgestellt. Am 16. Januar 2025 folgten durch die BNetzA Zwischenstände zu allen materiell wichtigen Verfahren des NEST-Prozesses.[10] In dem Zusammenhang wurden bereits Branchendialoge zu diversen Elementen der Anreizregulierung geführt. Im Juni 2025 werden Entwürfe zum Regulierungsrahmen („RAMEN“) sowie zu den Methoden der Bestimmung von Netzkosten als Grundlage der Entgeltermittlung („Strom-/GasNEF“, Kapitalverzinsung, Produktivitätsfaktor und Effizienzvergleich) zur Konsultation vorliegen. Denn strukturell soll die neue Regulierung in einem Vierklang von Rahmen-, abstrakten und konkreten Methoden- und Einzelfestlegungen erfolgen. Für die Rahmen- und Methodenfestlegungen wurde eigens die „Große Beschlusskammer“ unter dem Vorsitz des Präsidenten der BNetzA konstituiert. Die Rahmen- und Methodenfestlegungen sollen die Regelungsbereiche abdecken, die bisher in Rechtsverordnungen (insbesondere Anreizregulierung, Strom-/Gasnetzentgeltverordnung) festgelegt wurden.

Im Gesamtbild zeichnen sich deutliche strukturelle Verschlechterungen für die Finanzierung des Netzbetriebs und -ausbaus durch die angedachten regulatorischen Reformen ab. Durch die Einführung des „WACC-Ansatzes“ (gewichtete durchschnittliche Kapitalkosten) würde die Finanzierung von Netzen grundsätzlich vereinfacht, allerdings nur dann,

5 https://www.vzbv.de/pressemitteilungen/faire-fernwaermepreise-vzbv-fordert-staerkere-kontrolle-und-transparenz; https://www.bdew.de/presse/presseinformationen/preistransparenzplattform-fernwaerme-gestartet/

6 https://www.bdew.de/presse/presseinformationen/preistransparenzplattform-fernwaerme-gestartet/

7 Siehe EuGH, Urteil v. 02.09.2021, Az.: C 718/18

8 https://dip.bundestag.de/vorgang/gesetz-zur-anpassung-des-energiewirtschaftsrechts-an-unionsrechtliche-vorgaben-und-zur/300156

9 https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/ElektrizitaetundGas/Aktuelles/GBK/Eckpktpapier.pdf?__blob=publicationFile&v=3

10 https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Beschlusskammern/GBK/Zwischenstand_Jahreswechsel_24_25/start.html

wenn die festgelegten Zinssätze zu einer deutlich höheren Kapitalverzinsung führen würden und international konkurrenzfähig wären. Sofern das derzeit niedrige Niveau der kalkulatorischen Eigenkapitalzinssätze auf die Systematik des WACC übertragen wird, ist nicht zu erwarten, dass die diskutierten Ansätze zur Eigenkapitalverzinsung den Renditeerwartungen der Kapitalgeber entsprechen werden. Offen bleibt zudem auch, ob die Methode zur Erstattung von Fremdkapitalkosten (Kredite und Darlehen) die aktuellen Refinanzierungsbedingungen adäquat abbildet. Durch die in Summe geplante Reduzierung der regulatorisch anerkennungsfähigen Kosten und die Erhöhung der Anreize zur Kosteneinsparung mittels Verkürzung der Regulierungsperioden werden die tatsächlich zu erzielenden Eigenkapitalrenditen für Netzbetreiber sogar sinken. Im Ergebnis erschweren die Reformen es daher Netzbetreibern, Betriebskosten und notwendige Investitionen durch Netzentgelte vollständig zu finanzieren.

Daneben hat die BNetzA unter dem neuen Ermächtigungsrahmen auch bereits Festlegungen erlassen. Hervorzuheben ist die Festlegung zur Verteilung von Mehrkosten in Netzen aus der Integration von Anlagen zur Erzeugung von Strom aus erneuerbaren Energien vom 28. August 2024. Damit sollen signifikante Mehrkosten aus dem Anschluss erneuerbaren Energien über die „§ 19 StromNEV"-Umlage bundesweit sozialisiert werden. Im Jahr 2025 beträgt das Umlagevolumen 2,4 Mrd. Euro.

// Marktintegration erneuerbarer Energien

Die Erzeugungskapazitäten erneuerbarer Energien wurden weiter ausgebaut. Zwar geht der Ausbau von Winderzeugungskapazitäten im südlichen Bereich Deutschlands erst langsam voran, er kann aber nach inzwischen durchgeführten Standortuntersuchungen und planungs- bzw. genehmigungsrechtlichen Vorarbeiten an Geschwindigkeit gewinnen. Der Ausbau von Photovoltaikerzeugungskapazitäten, sei es in der Freifläche oder auf Gebäuden, erfolgte dagegen deutlich schneller.

Inwieweit die einheitliche Strompreiszone angesichts der sehr unterschiedlichen Verteilung von Energieerzeugung und Energieverbrauch sinnvoll ist, wurde und wird kontrovers diskutiert. Einerseits werden das bewährte System der Preisbildung, die damit verbundene Einheitlichkeit der energie- und produktionswirtschaftlichen Verhältnisse im gesamten Bundesgebiet und der laufende Netzausbau, der bestehende Transaktionshindernisse verringert, hervorgehoben,[11] andererseits wird von europäischer Seite und unter Berücksichtigung der Gesamtkosten des Systems eine Aufteilung in mehrere Zonen bevorzugt.[12]

Den Ausbau und vor allem die netzdienliche Steuerung von Stromeinspeisungen nimmt nun auch die Regulierung der Digitalisierung der Energiewirtschaft in den Blick. Lag in der Vergangenheit der Fokus rein auf der Digitalisierung der Zähl-, Mess- und Abrechnungsprozesse, so legte der Abschlussbericht des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) zum Rechtsrahmen und zur Entwicklung der Digitalisierung der Energiewirtschaft nach § 48 Messstellenbetriebsgesetz (MsbG) schon die Ergänzung des „Zähler-Rollouts" durch einen „Steuerungs-Rollout" nahe,[13] der dann durch die Novellierung des MsbG im Februar 2025 (insb. §§ 29, 30 MsbG) eingeführt wurde.

Neben der Ausweitung der Marktregulierung für die Energiewirtschaft waren die Energieversorgungsunternehmen im Jahr 2024 durch die ihnen auferlegten Abwicklungspflichten der Energiepreisbremsen stark und unangemessen belastet. Die Energieversorgungswirtschaft musste die Umsetzung unentgeltlich übernehmen. Aufgrund dieser Erfahrungen wird die Abwicklung sozial- oder wirtschaftspolitischer Maßnahmen des Staates durch die Energieversorger zukünftig abgelehnt.[14]

11 https://www.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/6246560/cb218aa6bac985d1c39d3999d8d574ac/ihk-posp-einh-strompreiszonen-data.pdf

12 https://www.cs.cit.tum.de/en/dss/news/article/new-paper-challenges-pricing-zones-for-electricity-markets-suggested-in-the-bidding-zone-review/

13 https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Downloads/Energiedaten/digitalisierungsbericht-energiewende.html

14 Stadtwerkestudie 2023: Mit neuen Strategien aus der Krise – Interview mit Kerstin Andreae

KAPITEL 2

Der Geschäfts-klimaindex: ein Indikator für die Branche

“

Mit Blick auf das Stimmungsbild für das Geschäftsjahr 2024 wurde ein neuer Tiefstand erreicht. Dennoch zeigt sich der Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr 2025 optimistischer.

Tjark Eickhoff
EY, Partner, Audit

2.1

Rückgang der positiven Geschäftserwartungen

Die Mehrheit der Befragten hatte den geschäftlichen Erfolg in den letzten Jahren positiv bewertet. Für das Jahr 2024 sehen jedoch **nur 48 % ein gutes bis sehr gutes Geschäftsjahr.** Seit Erhebung der ersten Studie im Jahr 2004 wurde noch nie ein so niedriger Wert für die Geschäftserwartungen gemessen. Im Vergleich zur Studie 2024 hat sich die Einschätzung **um weitere 16 Prozentpunkte verschlechtert.**

Drei Hauptfaktoren beeinflussen dieses Stimmungsbild:

1. Allgemeine wirtschaftliche und politische Lage

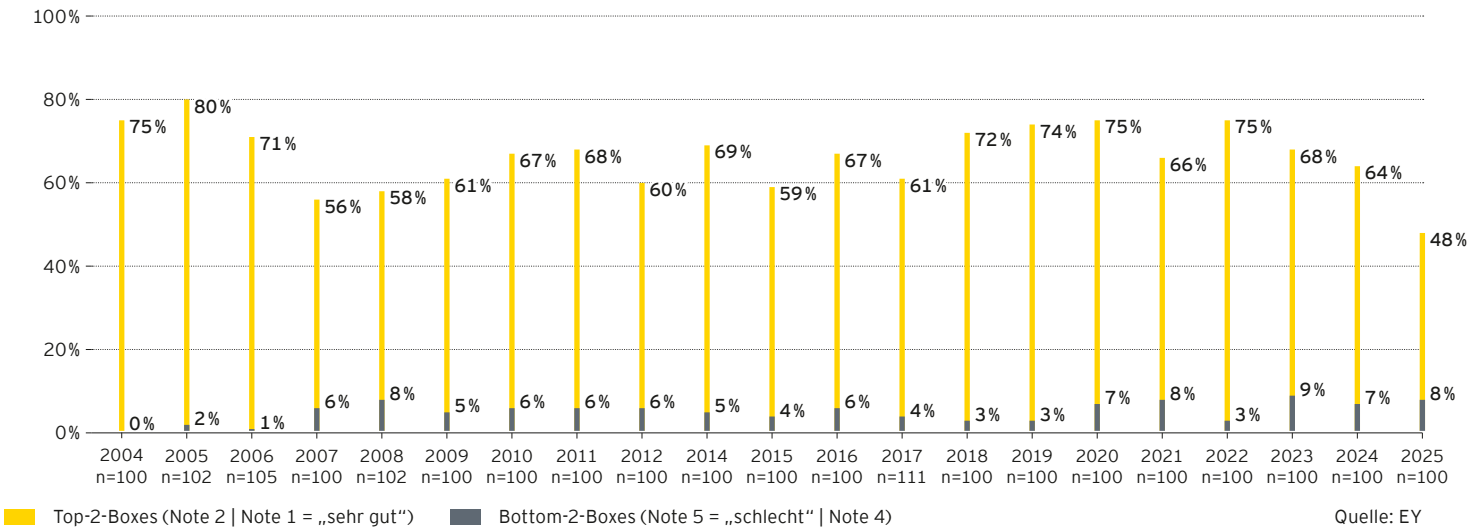
2. Gestiegene Bezugskosten für Energie

3. Höhere Kosten für sonstige Aufwendungen

ABBILDUNG 2

Geschäftlicher Erfolg im abgelaufenen Jahr

Wie schätzen Sie den geschäftlichen Erfolg Ihres Unternehmens im Jahr 2004-2012/2014-2025 ein?



Quelle: EY

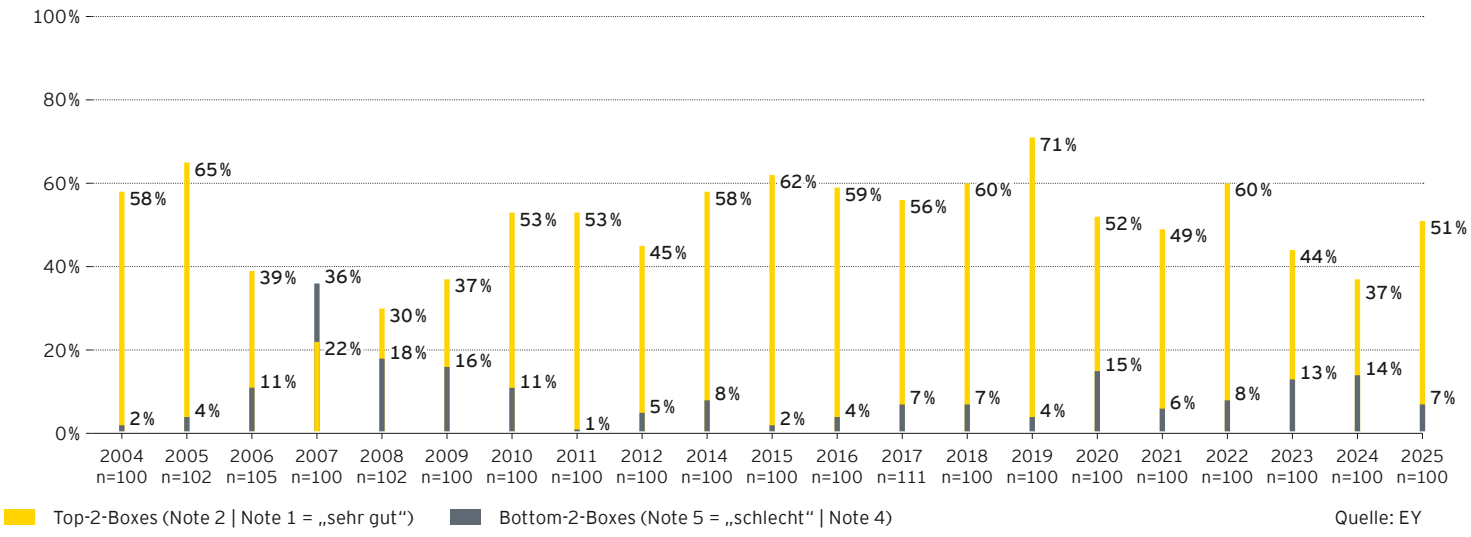
Trotz dieser Herausforderungen haben die befragten Stadtwerke auch positive Aspekte hervorgehoben. So haben viele Stadtwerke (38 %) von **günstigen Einkaufspreisen** profitiert. **35 % berichteten von erhöhten Verkaufserlösen bzw. einem gesteigerten Absatz,** was zu höheren Umsätzen und einer positiven Bewertung des Geschäftserfolgs beigetragen habe. Und **25 % der Befragten** gaben an, dass **zusätzliche Einnahmen in anderen Bereichen** ihre finanzielle Stabilität verbessert haben.

Für das Jahr 2025 erwarten 51 % einen sehr guten oder guten Verlauf, dies entspricht in etwa den Erwartungen für das abgeschlossene Geschäftsjahr 2024 (48 %). Insgesamt **93 % der Befragten erwarten** einen **mittelmäßigen bis sehr guten geschäftlichen Erfolg, wobei 42 % eine befriedigende, 47 % eine gute und nur 4 % eine sehr gute Entwicklung** prognostizieren. Dennoch zeigt sich ein insgesamt positiveres Stimmungsbild im Vergleich zu den vorherigen Jahren.

ABBILDUNG 3

Erwarteter geschäftlicher Erfolg für das laufende Jahr – Blick in die Zukunft

Und welchen geschäftlichen Erfolg erwarten Sie für das Jahr 2004-2012/2014-2025?



Quelle: EY

Ein wichtiger Aspekt, der die Erwartungen beeinflusst haben könnte, ist die Bundestagswahl 2025, die im gleichen Zeitraum wie die Befragung der 100 Stadtwerke stattgefunden hat. Die politischen Veränderungen, die auch Unsicherheit hervorrufen, können sowohl als Chance als auch als Herausforderung für die Stadtwerke aufgefasst werden.

Oft ist ein Politikwechsel auch mit Veränderungen der rechtlichen/regulatorischen Landschaft verbunden. So verwundert es nicht, dass die Auswirkungen gesetzlicher Vorgaben unter den Top 3 der genannten negativen Faktoren gelandet sind. Die Stadtwerke und die gesamte Energiebranche stehen für die Umsetzung der Energiewende bereit und sind in der Lage, sie aktiv mitzugestalten. Doch es ist entscheidend, dass die künftige Regierung bestehende Problemfelder aus dem Weg räumt und die „Fesseln“ einer zu engmaschigen und komplexen Gesetzgebung sowie starrer Regulierung löst, um das volle Potenzial ausschöpfen zu können. Sonst besteht die Gefahr, dass ein zu detaillierter Ordnungsrahmen die Wertschöpfung hemmt und somit die Entwicklung der Stadtwerke behindert. Die Frage, ob dieser enge Rahmen wirklich notwendig ist, wird zunehmend kritisch hinterfragt.

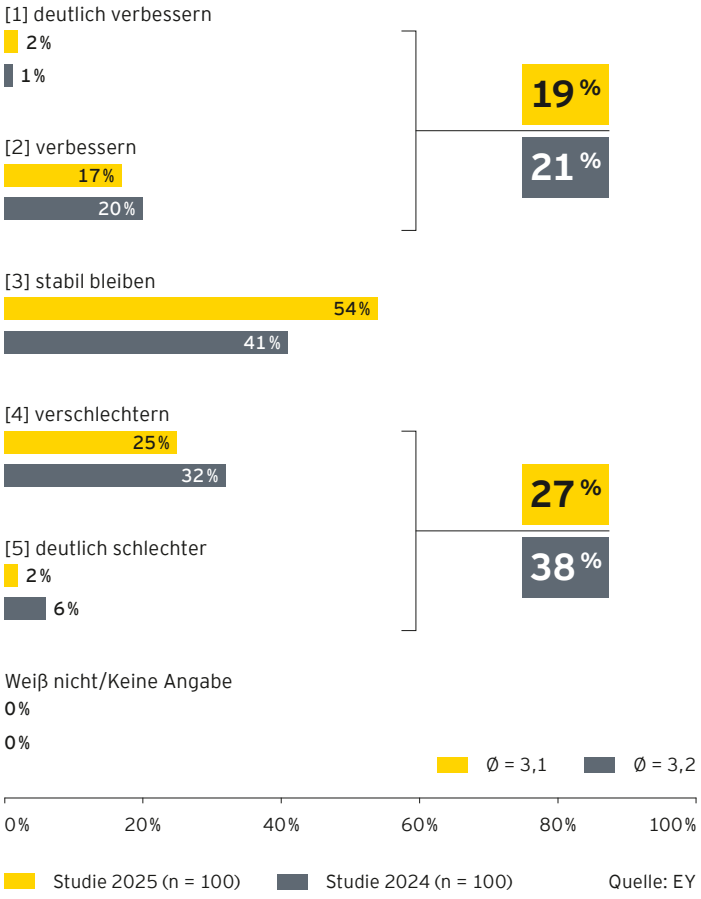
// Positiver Blick in die Zukunft und auf die Entwicklung des Geschäfts 2025

Der Vergleich zum Vorjahr fällt ähnlich aus wie in der Stadtwerkestudie des letzten Jahres. In der aktuellen Studie 2025, die das Jahr 2024 betrachtet, **prognostizierten 54 % der Befragten,** dass sich das **Geschäftsjahr stabil** gegenüber dem Vorjahr entwickeln wird. **Nur noch 27 % gehen von einer Verschlechterung aus.** In der Stadtwerkestudie 2024 fielen die Ergebnisse mit einer erwarteten Verschlechterung von 38 % noch etwas pessimistischer aus. Hingegen unterscheiden sich die Umfrageergebnisse mit **optimistischen Prognosen** nicht deutlich und befinden sich **mit 19 %** im Jahr 2025 und 21 % im Jahr 2024 auf einem ähnlichen Niveau.

ABBILDUNG 4

Geschäftsentwicklung im Vergleich zum Vorjahr (Vorjahresvergleich)

Studie 2025: Wie wird sich das Geschäft 2025 im Vergleich zum Vorjahr entwickeln? Wird es sich ...?
Studie 2024: Wie wird sich das Geschäft 2024 im Vergleich zum Vorjahr entwickeln? Wird es sich ...?



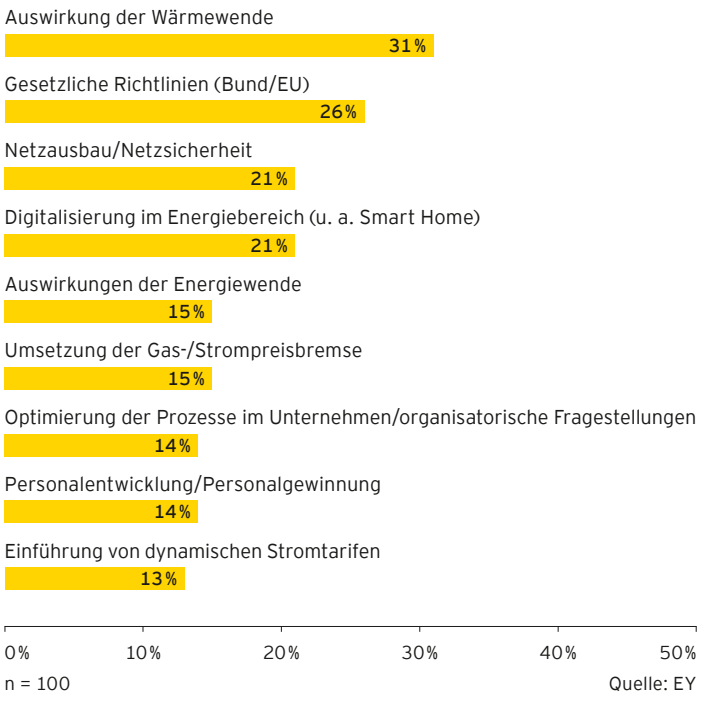
2.2
Zentrale Herausforderungen und Schwerpunkte der Stadtwerke 2024

Weitere Umfrageergebnisse zeigen, dass sich Stadtwerke im Jahr 2024 vor allem mit den **Auswirkungen der Wärmewende (31 %)** und mit **gesetzlichen Richtlinien auf Bundes- und EU-Ebene (26 %)** auseinandergesetzt haben. Der **Netzausbau, die Netzsicherheit und die Digitalisierung im Energiebereich** – zum Beispiel durch Smart-Home-Technologien – wurden **jeweils von 21 % der Stadtwerke als zentrale Themen** genannt. Weniger stark im Fokus, aber weiterhin relevant waren die **allgemeinen Auswirkungen der Energiewende,** die von **15 % der Befragten** genannt wurden (Mehrfachnennungen möglich).

ABBILDUNG 5

Wichtige Themen und Fragestellungen 2024

Mit welchen Themen/Fragestellungen haben Sie sich in 2024 am meisten/am intensivsten in Ihrem Unternehmen auseinandergesetzt? (Auswahl der häufigsten Nennungen)



n = 100

Quelle: EY

“

Die Umsetzung strategischer Überlegungen in konkrete Maßnahmen ist operativ herausfordernd, insbesondere wegen regulatorischer Unsicherheiten. Daher konzentrieren wir uns erstmal auf „No-Regret-Maßnahmen“, wie Investitionen in die Digitalisierung, um den Fachkräftemangel und die hohen Kosten des Infrastrukturausbaus zu bewältigen.

Elke Temme
Geschäftsführerin, Stadtwerke Bochum Holding GmbH

KAPITEL 3

Handlungsfelder für die nächsten zwei bis drei Jahre

“

Das wichtigste Thema, mit dem sich Stadtwerke derzeit auseinandersetzen, ist die Optimierung interner Prozesse und die betriebliche Reorganisation zur Verbesserung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit.

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

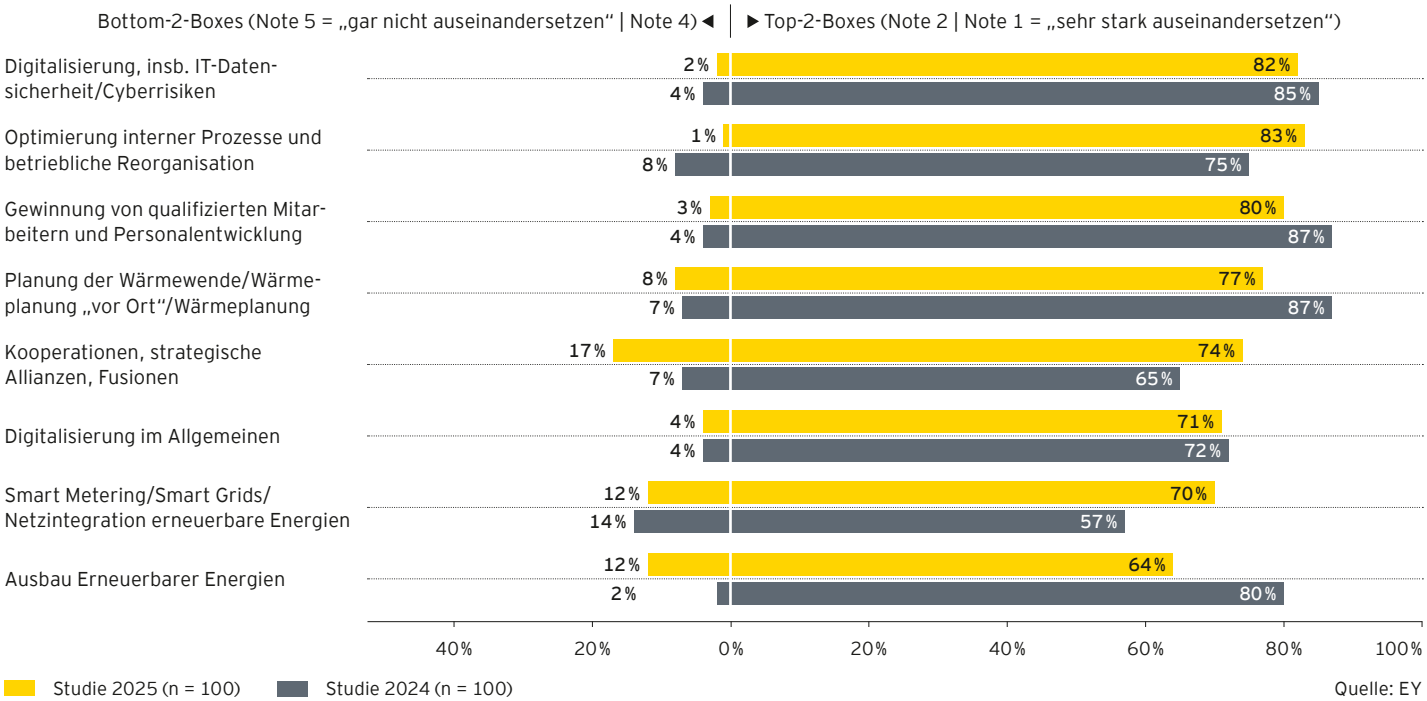
Die Stadtwerkestudie befragt die Stadtwerke jährlich zu den aktuellen Branchentrends. Aus diesen Informationen lassen sich Zeitreihenanalysen für ein Stimmungsbild und die aktuellen Handlungsfelder ableiten. Geht man ausschließlich nach dem aktuellen Stimmungsbild für das Geschäftsjahr 2024, so wurde ein neuer Tiefstand erreicht. **Seit Beginn der Stadtwerkestudie im Jahr 2005 wurde kein Jahr so schlecht bewertet wie das Jahr 2024,** wenn auch die letztjährigen Erwartungen an das Geschäftsjahr 2024 noch schlechter waren. Damit setzt sich ein seit drei Jahren bestehender Negativtrend hinsichtlich der Geschäftsentwicklung fort und markiert einen neuen Tiefpunkt. Seit Beginn des Krieges in der Ukraine ist die Entwicklung deutlich negativ und die Geschäftserwartung eingetrübt. Die Gründe dafür lassen sich auch an den Handlungsfeldern ablesen. In den mehr als zwei Jahrzehnten, in denen diese Studie durchgeführt wurde, haben sich die Themen und Prioritäten der Stadtwerke kontinuierlich und teilweise sehr rapide verändert. Dies ist auch für die diesjährige Studie zu beobachten. Während die Beschäftigung mit der **Wärmeplanung vor Ort** im Vorjahr mit 87 % noch ein **bestimmendes Thema** war, ist dieser Themenkomplex nunmehr deutlich **auf 77 %** zurückgegangen. Gleiches gilt auch für den **Ausbau der erneuerbaren Energien,** hier **sinkt die Bedeutung** von 80 % im Vorjahr auf **nur noch 64 %** im Jahr 2024. Dafür rücken andere Themen in den Fokus: Insbesondere **Smart Metering und Smart Grids (70 %), Kooperationen und Allianzen (74 %)** und **die Optimierung von internen Prozessen (83 %)** werden seit drei Jahren **stetig wichtiger.**

Zusätzlich gibt es auch die **bekannten Herausforderungen** wie **Fachkräftemangel (80 %)** und **Digitalisierung, insbesondere IT-Sicherheit (82 %),** mit denen sich die Stadtwerke schon lange auseinandersetzen.

ABBILDUNG 6

Fragen, mit denen sich Stadtwerke aktuell auseinandersetzen

Ich nenne Ihnen nun einige Themenbereiche, die in den nächsten 2 bis 3 Jahren für Stadtwerke besondere Bedeutung erlangen könnten. In welchem Maße werden sich Ihrer Meinung nach Stadtwerke, [...], mit diesen Themen auseinandersetzen?



Quelle: EY

3.1 Fachkräfte gesucht!

Auch wenn die Gewinnung qualifizierter Mitarbeitender nicht an erster Stelle steht, bleibt der Fachkräftemangel dennoch ein wichtiges Handlungsfeld.

Die aktuelle Stadtwerkestudie zeigt, dass sich der Fachkräftemangel in der Branche weiterhin auf einem hohen Niveau verfestigt: **80 % der Studienteilnehmenden erwarten, dass der Personalgewinnung auch in den kommenden Jahren eine starke Bedeutung zukommt.** Im Vergleich zum Vorjahr mit 87 % ist hier ein leichter Rückgang zu verzeichnen, wobei mehr als die Hälfte der Befragten dem Thema eine sehr starke Bedeutung beimisst. Das zeigt auch, dass es hier durchaus strukturelle Unterschiede gibt – insbesondere im Vergleich von ländlichen und städtischen Gebieten.

Der Fachkräftemangel trifft die Energiewirtschaft aufgrund der hohen technischen Anforderungen insbesondere für den Netz- und Kraftwerksbetrieb und in Bezug auf das benötigte digitale Know-how bei der Umsetzung der Digitalisierung der Netze, der Integration erneuerbarer Energien und der Datenanalysen gleich mehrfach. Auch die Altersstruktur ist für die Stadtwerke eine Herausforderung. Wesentliche Teile der Belegschaft werden in absehbarer Zeit, d. h. in einem Zeithorizont von etwa zehn Jahren, in den Ruhestand gehen.

Diese Entwicklung stellt die Versorgungswirtschaft vor erhebliche Herausforderungen, da mit dem Ausscheiden erfahrener Mitarbeitender wertvolles Know-how verloren geht, das für den sicheren und effizienten Betrieb der Energieinfrastruktur unerlässlich ist. Es gilt daher, Strategien zu entwickeln, um dieses Wissen zu bewahren und an jüngere Generationen weiterzugeben.

Eine einfache Lösung ist derzeit nicht absehbar. Stadtwerke scheinen eigene Strategien und Lösungsansätze zu entwickeln. Besonders hervorzuheben sind Ausbildungskooperationen und die Zusammenarbeit auf Kooperationsplattformen. Die Bildung strategischer Allianzen und Kooperationen gewinnt an Bedeutung, wie auch der Stadtwerkestudie zu entnehmen ist.

Ein weiterer Baustein im Kontext der Personalgewinnung ist die zielgerichtete Digitalisierung. Nicht ohne Grund spielt **die Digitalisierung auch in der aktuellen Stadtwerkestudie mit 82 % wieder eine entscheidende Rolle.** So beschreibt es auch Elke Temme, Geschäftsführerin der Stadtwerke Bochum: „Operativ besteht die Herausforderung darin, diese strategischen Überlegungen in konkrete Maßnahmen umzusetzen. Hier haben wir regulatorisch mit großen Unsicherheiten zu kämpfen. Daher haben wir uns zunächst auf „No-Regret-Maßnahmen“ fokussiert. Ein Beispiel dafür ist die Entscheidung, in allen Bereichen stark in die Digitalisierung zu investieren. Anders lassen sich die anstehenden Aufgaben nicht bewältigen, da es zum einen aufgrund des Fachkräftemangels für Infrastrukturausbau gar nicht ausreichend qualifiziertes Personal gibt und zum anderen die Kosten für den Ausbau zu hoch werden würden.“[15]

80 % der Studienteilnehmenden erwarten, dass der Personalgewinnung auch in den kommenden Jahren eine starke Bedeutung zukommt.

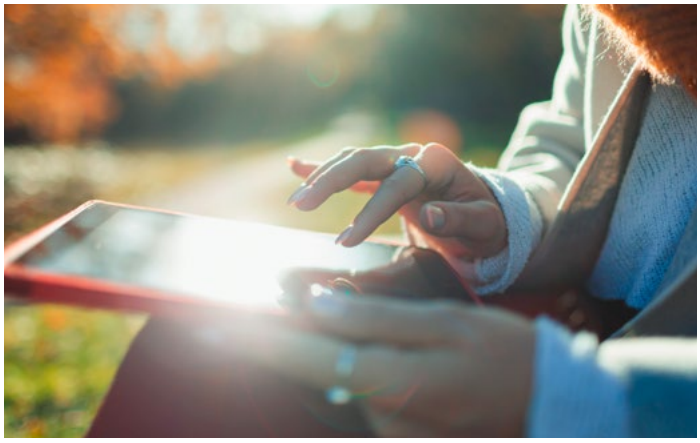
Die Gewinnung qualifizierten Personals ist und bleibt eines der wichtigsten Handlungsfelder der nächsten Jahre. Mit Kooperationen und der weiterhin hohen Aufmerksamkeit auf die Digitalisierung versuchen die Befragten Lösungen zu finden. Doch für Unternehmen der Energie- und Wasserwirtschaft ist es unverzichtbar, neben Investitionen in Anlagen und Netze auch weiterhin gezielt in die Gewinnung und Entwicklung von Fachkräften zu investieren, um die Energiewende und die Transformation erfolgreich gestalten zu können.

15 Siehe Experteninterview im Anhang: SW Bochum – Elke Temme

3.2
Digitalisierung: Prioritäten setzen zwischen Innovation und Sicherheit?

Die Energieversorgungsbranche sieht sich einer zunehmend komplexer werdenden Gesetzgebungs- und Regulierungslandschaft gegenüber. In diesem Kontext bietet die Digitalisierung ein großes Potenzial, um die Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften zu erleichtern und die Effizienz in der Umsetzung zu steigern. Durch den Einsatz digitaler Technologien können Unternehmen beispielsweise automatisierte Systeme für das Monitoring und Reporting für Gesetzgebung und Regulierung implementieren, die eine lückenlose Dokumentation der Compliance ermöglichen. Solche Systeme können nicht nur Änderungen in der Gesetzgebung automatisch verfolgen, sondern auch Frühwarnungen bei potenziellen Compliance-Verstößen ausgeben. Dabei kann und soll insbesondere künstliche Intelligenz (KI) eine größere Rolle spielen. Aktuell stufen **82 % der Studienteilnehmenden** – nach 61 % im Vorjahr – **KI als ein Instrument für die digitale Transformation** ein. Auch **IT-gestützte Entscheidungsvorbereitung und Entscheidungsfindung** (seit 2020 abgefragt) hat in der aktuellen Studie mit **61 % gegenüber 38 % im Vorjahr** deutlich **an Bedeutung gewonnen.**

Die Digitalisierung von Prozessen wie z. B. dem Netzmanagement und der Energieabrechnung kann wesentlich dazu beitragen, rechtliche und regulatorische Anforderungen effizienter zu erfüllen und gleichzeitig Kosten zu senken. Intelligente Netze, die auf digitalen Technologien basieren, ermöglichen eine präzisere Steuerung des Energieflusses, wodurch die Einhaltung von Vorschriften zur Netzstabilität und -sicherheit verbessert wird. Ebenso gewährleisten digitale Abrechnungssysteme die Einhaltung der rechtlichen und regulatorischen Vorgaben zur Preistransparenz und Verbraucherinformation. Darüber hinaus erleichtert die Digitalisierung die Kommunikation und den Datenaustausch mit Regulierungsbehörden, was die Transparenz erhöht und den Verwaltungsaufwand wie auch die Gesamtkosten reduziert. Die zunehmende Bedeutung der Digitalisierung bestätigen auch die Befragten. So steigt seit drei Jahren die **Relevanz von Smart Metering bei der digitalen Transformation** an und beträgt nunmehr **82 %.** Auch **Plattformen für IoT (Internet of Things), Vertrieb oder Kundendaten** gewinnen (wieder) an Bedeutung. Mehr als **57 % der Befragten** sehen hier ein **wichtiges Instrument.**



Gleichzeitig bleibt das Thema Cybersecurity und IT-Sicherheit ganz oben auf der Agenda.

Das Jahr 2024 war erneut von zahlreichen IT-Angriffen auf die Versorgungswirtschaft geprägt. Die große Menge Kundendaten, der Zugang zu kritischen Infrastrukturen und die ausgeprägte Abhängigkeit von automatisierten Prozessen machen die Versorgungswirtschaft zu einem bevorzugten Ziel.

Auch durch den hohen Grad an Vernetzung und Kooperationen sind Unternehmen der Versorgungswirtschaft in einem hohen Maße betroffen. So weist das BSI für 2023 und 2024 aus, dass sich die Gefährdungen im Berichtszeitraum aus diversen Angriffsarten ergaben. Alarmierend war die Zahl groß angelegter Überlastungsangriffe (DDoS-Angriffe[16]), die im ersten Halbjahr 2024 immens stieg. Häufiger angegriffen wurden auch Public-Cloud-Infrastrukturen. Ransomware-Angriffe richteten sich massenhaft insbesondere gegen kleine und mittlere Unternehmen und auch gegen Kommunen, die oftmals noch nicht komplett geschützt sind und daher leichte Ziele abgeben.[17]

Das schätzen auch die Studienteilnehmenden so ein. **Auf einem konstant hohen Niveau von 94 % bleibt Cybersecurity ein wichtiges Thema.**

16 „DDoS" steht für „Distributed Denial of Service" und beschreibt Angriffe, die einen Dienst unzugänglich machen oder außer Betrieb setzen.

17 https://www.bsi.bund.de/DE/Service-Navi/Publikationen/Lagebericht/lagebericht_node.html

3.3
Strategische Themen im stetigen Wandel

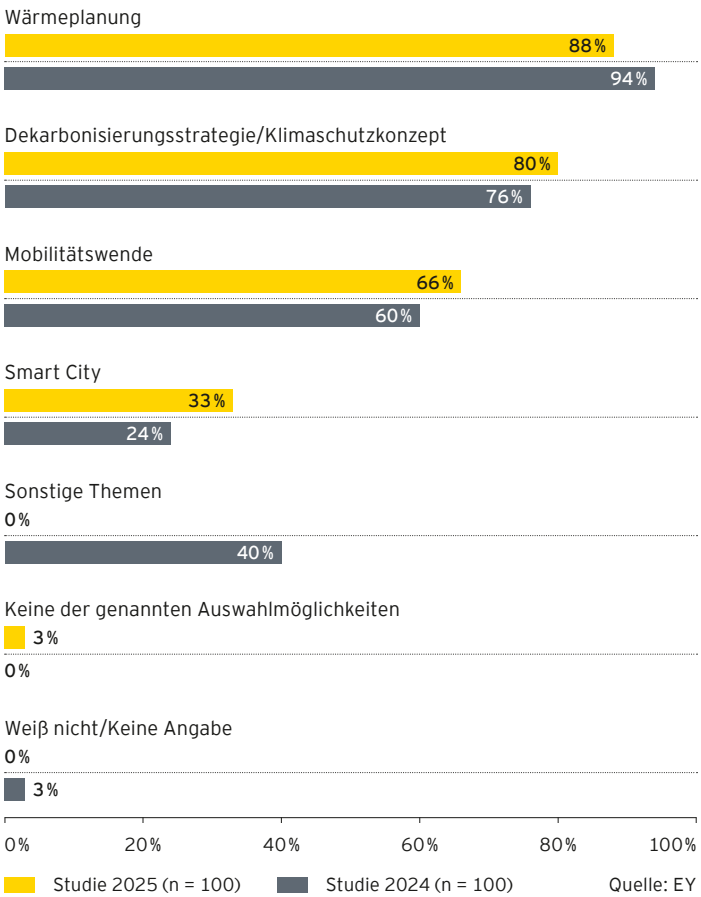
Schaut man auf die strategischen Themenfelder wie Wärmeplanung, Dekarbonisierung oder Mobilitätswende, zeigen sich Änderungen zum Vorjahr.

Die strategischen Schwerpunkte variieren im Laufe der Zeit erheblich, was auf wechselnde gesetzgeberische/regulatorische Zielsetzungen und politische Richtungswechsel zurückzuführen ist. Hier bleibt die Richtung der neuen Bundesregierung abzuwarten.

ABBILDUNG 7

Strategische Themenstellungen (Vorjahresvergleich)

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



Trotz der sinkenden Bedeutung für Dekarbonisierung und Mobilität nimmt in diesen Feldern die Zusammenarbeit mit den Kommunen immer weiter zu. **80 % bzw. 66 % der Befragten arbeiten hier mit den Kommunen zusammen.** Anders verhält es sich bei den Themen Smart Metering und Smart City.

Die letztjährige Konzentration auf die Wärmeplanung nimmt in der aktuellen Studie zwar ab, was darauf zurückzuführen ist, dass bereits viele Kommunen und kommunale Versorger mit der Wärmeplanung begonnen haben; doch die Herausforderungen für die Studienteilnehmenden bleiben hoch, da es im nächsten Schritt um die Umsetzung der Wärmepläne gehen wird. Die Zusammenarbeit mit den Kommunen steht auch 2025 weiterhin an vorderster Stelle. Gerade in diesem Bereich ist eine enge Abstimmung unerlässlich, wie die aktuellen Diskussionen über einen Gasausstieg ab 2035 in einigen wenigen Kommunen zeigen. Nur durch eine intensive Kooperation zwischen Versorgungswirtschaft und Kommunen können die Ängste und Sorgen der Bürger:innen berücksichtigt und gelöst werden. Dies unterstreicht, dass eine erfolgreiche Energiewende maßgeblich von der engen und vertrauensvollen Zusammenarbeit aller Akteure abhängt.

KAPITEL 4

Spezialthema Regulierung und gesetzliche Vorgaben – Ein Überblick

> Fast einstimmig bejahten die Stadtwerke die Aussage, dass der bürokratische Aufwand zu erhöhten Personalaufwendungen und zusätzlichen Kosten führt.

Dr. Ferdinand Pavel
EY, Director, Chief Economist

Aus volkswirtschaftlicher Sicht sollte der Staat über Gesetze und Regulierung in Märkte eingreifen, um Effizienzverluste dort zu minimieren, wo wettbewerbliche Kräfte entweder nicht zu erwarten sind (beispielsweise bei natürlichen Monopolen wie im Bereich Netze) oder aus anderen Gründen nicht ausreichen. Dies schließt Maßnahmen zur Internalisierung externer Effekte wie Emissionen sowie präventive Maßnahmen bei hochdynamischen Märkten in der Digitalwirtschaft ein. Gleichzeitig ist jedoch darauf zu achten, dass staatliche Eingriffe nicht so weit reichen, dass sie marktwirtschaftliche Anreize unterdrücken, Innovation hemmen und die wirtschaftliche Dynamik beeinträchtigen.

Energiemärkte gehören zu den netzgebundenen Sektoren und haben eine herausgehobene volkswirtschaftliche Bedeutung, da sie meist die Herstellung anderer Produkte oder das Angebot von Dienstleistungen überhaupt erst ermöglichen. Deshalb ist es wichtig, die sich in einem Spannungsfeld befindlichen Ziele Nachhaltigkeit, Versorgungssicherheit und Wirtschaftlichkeit (siehe Abbildung 8) im Kontext von Wettbewerb und Rechtsrahmen/Regulierung in Einklang zu bringen. Zudem sind Anlageinvestitionen in Energiemärkte meist langfristig (bis zu 50 Jahre), was den potenziellen Effekt von Fehljustierungen in Marktdesign und Rechtsrahmen/Regulierung vergrößert und sich somit auch auf das Investitionsverhalten auswirkt.

ABBILDUNG 8

Energiewirtschaftliches Zieldreieck

Die gesamte Energiewirtschaft steht vor einem massiven Investitionsbedarf. Bis zum Jahr 2030 müssen 721 Mrd. Euro für die Erreichung der Klimaziele investiert werden. Einerseits sollen Märkte ganzheitlich neu geschaffen werden (Wasserstoff), andererseits steht eine umfassende Transformation in den Bereichen Wärme, Gas und Elektrizität an. Darüber hinaus sind diese Märkte zunehmend miteinander vernetzt. Daher ist es wichtig, dass Rechts- und Regulierungsrahmen regelmäßig aufeinander abgestimmt und evaluiert werden. Das Ausmaß der Verflechtungen und Eingriffe ist mittlerweile sehr hoch, sodass Abstimmung und Steuerung schwieriger werden. Die Eingriffe zeigen sich auf vielen verschiedenen politischen und rechtlichen Ebenen in Form von (sektorübergreifenden) Strategien, Gesetzen und Verordnungen, behördlichen Regulierungsentscheidungen, Leitlinien oder Förderregimen. Die Anzahl und Kombination dieser Maßnahmen erzeugt bei Marktteilnehmenden der Energiewirtschaft einen immer höheren Handlungs- und Anpassungsdruck:

- **Strategien und Initiativen:** auf EU-Ebene z. B. European Green Deal bzw. Clean Industrial Deal oder der Klima- und Energierahmen, auf nationaler Ebene z. B. Energiewende als übergreifendes Konzept, Kraftwerksstrategie oder Nationale Wasserstoffstrategie
- **Gesetze und Richtlinien:** mehr als 15.500 Einzelnormen auf Bundesebene im Bereich der Energiewirtschaft sowie diverse Vorgaben auf Kommunal-, Landes- und EU-Ebene
- **Förderkonzepte, Befreiungen und Subventionen:** z. B. Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG), Bundesförderung effiziente Wärmenetze (BEW), Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz (KWKG), Netzentgeltbefreiung, insbesondere beim Hochlauf des Wasserstoffmarktes, Klimaschutzverträge, H_2Global usw.

Der Energiemarkt steht in all seinen Wertschöpfungsstufen aufgrund seiner zentralen volkswirtschaftlichen Bedeutung im Mittelpunkt einer Vielzahl von Interessengruppen und politischen Entscheidungsträgern.

ABBILDUNG 9
Exemplarische Wertschöpfungskette

Der Rechts- und Regulierungsrahmen der Energiewirtschaft findet daher nicht nur in schon aus der Bezeichnung klar zuordenbaren Fachgesetzen und -verordnungen (wie dem „Energiewirtschaftsgesetz“ oder dem „Erneuerbare-Energien-Gesetz“), sondern auch – teilweise versteckt – in einer Vielzahl von Normen der deutschen Rechtsordnung statt (z. B. im „Recht der Allgemeinen Geschäftsbedingungen“ des Bürgerlichen Gesetzbuches, §§ 305 BGB ff., mit seinen Ausnahmen für die Energiewirtschaft in § 310 Abs. 2 BGB oder die kartellrechtlichen Sonderregelungen der Energiewirtschaft im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen, § 29 GWB).

Zu beachten ist zudem, dass die nationale Gesetzgebung zum großen Teil das Ergebnis der Umsetzung europäischen Rechts zur Herstellung des EU-Binnenmarkts ist, sofern die europäische Ebene nicht selbst mit unmittelbar geltenden EU-Verordnungen direkt reguliert. Die in Kapitel 1 dargestellte Entscheidung des EuGH zur normativen Netzzugangs- und Netzentgeltregulierung zeigt, dass die Nationalstaaten nicht einmal bei der verfahrens- und behördenmäßigen Umsetzung des europäisch induzierten Regulierungsrechts einen freien gesetzgeberischen Entscheidungsspielraum haben.[18]

Im Ergebnis werden die Rahmenbedingungen für den nationalen Gesetzgeber maßgeblich durch das Grundgesetz und die EU-Gesetzgebung geprägt.

18 Di Fabio, Unabhängige Regulierungsbehörden und gerichtliche Kontrolldichte, EnWZ 2022, S. 291 ff. (294)

“

Bau- und Förderanträge müssen schneller erteilt werden. Die Genehmigungsprozesse sind viel zu langwierig und kompliziert.

Roland Warner
Vorsitzender der Geschäftsführung,
eins energie in sachsen GmbH & Co. KG

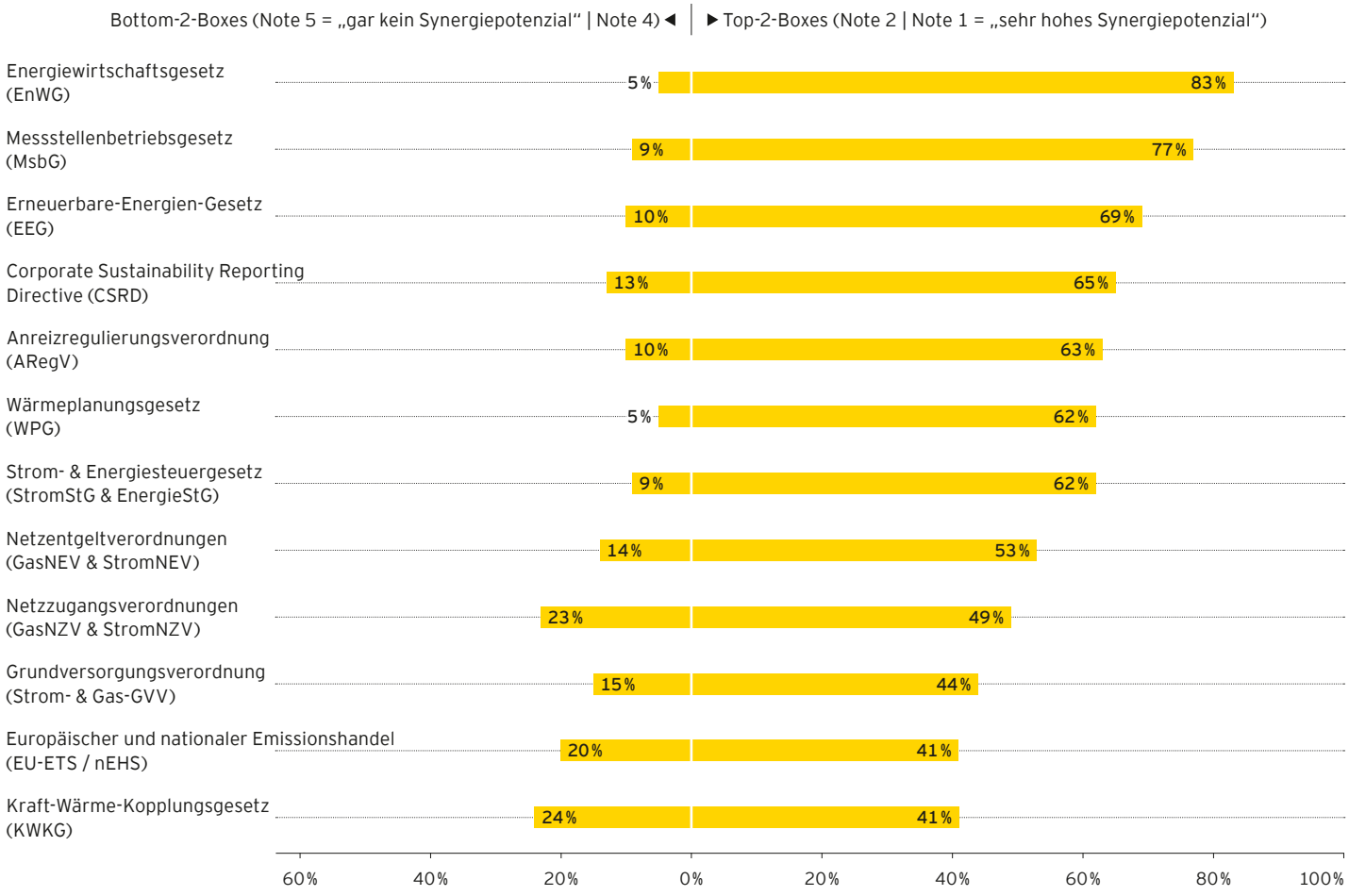
Die Stadtwerke stehen permanent vor der Herausforderung, kurzfristig operative Notwendigkeiten und gesetzliche Vorgaben in Einklang zu bringen. Dies erfordert eine Priorisierung und führt zu hohen Opportunitätskosten. Aufgrund eines nicht unerheblichen bürokratischen Aufwands bei der Umsetzung – heruntergebrochen auf die einzelnen Vorschriften und Regulierungstatbestände – schätzen die befragten Stadtwerke den Umsetzungsaufwand wie in Abbildung 10 dargestellt ein.

Folgen davon sind nach der Einschätzung der befragten Energieversorgungsunternehmen auf der einen Seite **erhöhte Personal- und Beratungskosten,** andererseits **Projektverzögerungen und Einschränkungen bei der Reaktionsgeschwindigkeit auf Innovationen sowie negative Auswirkungen auf die Mitarbeiterzufriedenheit,** die am Ende zu einem erhöhten Personalbedarf im laufenden Transformationsprozess führen können.

ABBILDUNG 10

Bürokratischer Aufwand im Geschäftsbetrieb

Welche der folgenden gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben verursachen die größten bürokratischen Aufwände in Ihrem Geschäftsbetrieb?



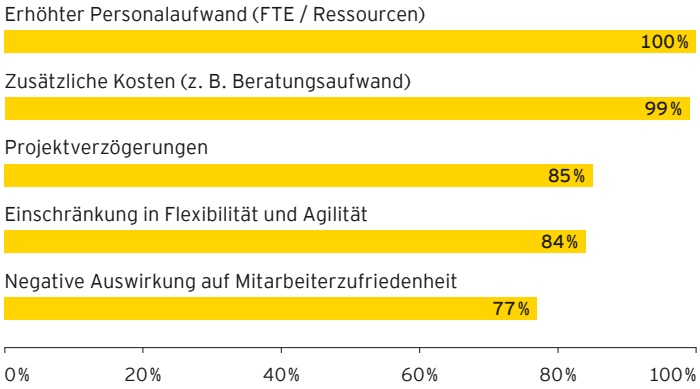
n = 100

Quelle: EY

ABBILDUNG 11

Auswirkungen des bürokratischen Aufwands

Welche Auswirkungen hat der anfallende bürokratische Aufwand (z. B. Berichte, Anträge, Dokumentationen) aufgrund der Gesetze und regulatorischen Vorgaben?

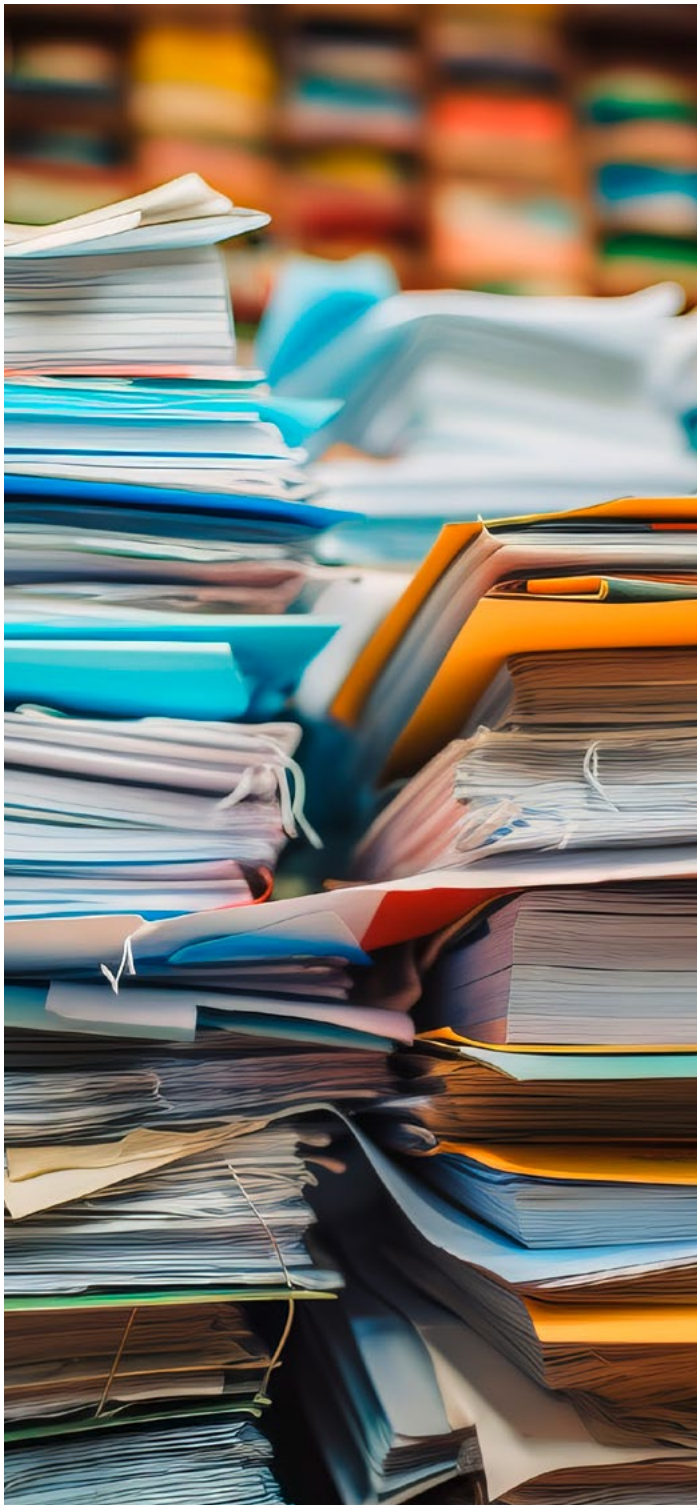


n = 100 Quelle: EY

Insgesamt bewerten **86 % der befragten Stadtwerke** den **Einfluss der bestehenden gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben** auf ihre Tätigkeit als **eher bis sehr negativ.**

Besonders herausfordernd ist dabei die **sehr hohe Frequenz von Änderungen und Anpassungen,** die sich auf die operative Tätigkeit auswirken. Die praktischen Umsetzungsherausforderungen werden in ihrer Tragweite von legislativer Seite oft unterschätzt. Dazu gehören insbesondere **Änderungen bei Berichtspflichten, Dokumentationen sowie Abrechnungs- und Preisvorgaben, die häufig aufwendige Anpassungen der IT-Systeme** erfordern. Aufgrund von begrenzten internen Ressourcen und IT-Beratungskapazitäten sind diese Anpassungen in den geforderten Fristen nur schwer zu erfüllen.

Durch die **zunehmende Komplexität** dieser Anforderungen sehen sich **92 % der Befragten bei der Umsetzung der Energiewende teilweise oder erheblich gebremst.**



// Stromversorgung

Die Regulierung des Marktes für leitungsgebundene elektrische Energie hat – wie auch die für Gas und neuerdings Wasserstoff – ihre Basis im Energiewirtschaftsgesetz (§ 6 EnWG „Anwendungsbereich und Ziel der Entflechtung"). In dieser Norm wird zu Beginn die Entflechtung der Wertschöpfungsstufen, bei denen entweder Wettbewerb (Erzeugung, Handel, Vertrieb) oder ein natürliches Monopol besteht (Gasspeicher, Netze) geregelt. Für die Monopolsparten ist eine Ex-ante-Regulierung vorgesehen. Die Wettbewerbsbereiche sind hingegen lediglich im Hinblick auf die konkreten Vertragsverhältnisse (u. a. um Transparenz und Verbraucherschutz zu gewährleisten) oder bezüglich der Versorgungssicherheit mit Ausübungsregeln versehen (beispielsweise §§ 36 ff. EnWG zur Grundversorgungspflicht, §§ 40 ff. EnWG zu Inhalten von Rechnungen und zur Stromherkunftskennzeichnung).

Daraus abgeleitet hat die (derzeit noch) normative Regulierung ihren Schwerpunkt bei den Netzentgelten und beim Netzzugang. Hier gibt es neben den schon umfassenden Regelungen im EnWG insbesondere zur Durchführung des Netzbetriebs eine sehr weite Kaskade von Verwaltungsvorschriften, die die Netzzugangs- und vor allem die Entgeltregulierung – im Sinne einer Anreizregulierung – ausgestalten. Hinzu kommt die weitgehende Kompetenz der Regulierungsbehörden, vor allem der BNetzA, die konkrete Gestaltung der Entgelt- und Zugangsregelung durch Verwaltungsakte (insb. Allgemeinverfügungen in Gestalt von „Festlegungen") vorzunehmen. Wie zuvor ausgeführt hat der Europäische Gerichtshof dieses System der normativen Regulierung jedoch verworfen[19] – zurzeit arbeitet die BNetzA daran, die Regelungsbereiche der entsprechenden Verordnungsregelungen in eigenen Rahmen- und Methodenfestlegungen zu erfassen. Aus der bisher bekannten Regulierung, die durch ministerielle Verordnungen erfolgte, wird künftig eine autonom von der dann ausführenden Behörde, der BNetzA, selbst geschaffene Regulierungslandschaft. Diese „Selbstregulierung" müsste – um rechtsstaatliche Mindeststandards zu gewährleisten – künftig mit einer anderen Überprüfungsdichte durch die Gerichte überwacht werden, als dies derzeit mit dem Verweis auf ein weites Regulierungsermessen geschieht.[20]

Der Handel und Vertrieb von elektrischer Energie ist – außerhalb der allgemeinen vertrags- und kartellrechtlichen Regeln, die für jedes andere Handels- und Vertriebsgeschäft gelten – insbesondere im Bereich der Grundversorgung durch die Stromgrundversorgungsverordnung (StromGVV) reguliert. Diese Verordnung stellt vom Gesetzgeber festgelegte allgemeine Geschäftsbedingungen dar, die einerseits die Vertragsfreiheit des Versorgers einschränken und ihm andererseits im Bereich der Preisanpassung mehr Spielraum gewähren, als es das allgemeine Zivilrecht erlauben würde. Dies begründet sich dadurch, dass der Grundversorger die Pflicht hat, alle Kund:innen im Grundversorgungsgebiet anzunehmen und auch im Falle schlechter Zahlungsmoral das Vertragsverhältnis nur schwer beenden kann.

19 Siehe EuGH, Urteil v. 02.09.2021, Az.: C-718/18

20 Di Fabio, Unabhängige Regulierungsbehörden und gerichtliche Kontrolldichte, EnWZ 2022, S. 291 ff. (294)

In den Energiekrisen der letzten Jahre hat der eng mit der Grundversorgung verwandte Bereich der Ersatzversorgung beim plötzlichen Ausfall des regulären Versorgers an Bedeutung gewonnen. Der Gesetzgeber hat aufgrund der Herausforderungen, denen Grundversorger bei der kurzfristigen Beschaffung von Strom für eine Vielzahl unvorhergesehener Ersatzversorgungskund:innen gegenüberstehen, und der damit verbundenen hohen Kosten die Möglichkeit zur Trennung dieser beiden Preiskategorien erlaubt. Die Rechtsprechung hat die Trennung unter dem alten Recht abgelehnt. Das Recht der Grund- und Ersatzversorgung gilt nur für Haushaltskund:innen bzw. die Versorgung in Niederspannung (und Niederdruck). Durch die Versorgungskrisen wurde deutlich, dass auch die gewerblichen und industriellen Verbraucher dem Risiko des ersatzlosen Ausfalls eines Versorgers ausgesetzt sein können. Ein spezifischer Regulierungsrahmen wurde durch die „Notversorgung“ gemäß § 118c EnWG für den Zeitraum von Januar bis Februar 2023 geschaffen, jedoch gibt es bis heute keine umfassende Regelung für diese Fälle.

Auf Vertriebsebene findet eine sehr detaillierte Regulierung durch die Bestimmung der Art und Weise der Abrechnung und die damit verbundenen weitgehenden Transparenzanforderungen statt, die bis zur Gestaltung von Rechnungen reicht. Gerade in den Krisenjahren bedeutete dies in Verbindung mit weitgehenden und sich oft ändernden Transparenzverpflichtungen für die Energiepreisbremsen einen nicht unerheblichen bürokratischen Aufwand für die Versorger.

// Gasversorgung

Der Umfang und die Konzeption der Regulierung in der Gasversorgung entsprechen im Großen und Ganzen der Stromversorgung – viele Regelungen sind eng verbunden und bis auf die jeweiligen technischen Begriffe sogar weitgehend wortgleich (z. B. StromGVV und GasGVV; StromNEV und GasNEV; Stromnetzzugangsverordnung [StromNZV] und Gasnetzzugangsverordnung [GasNZV]; Niederspannungsanschlussverordnung [NAV] und Niederdruckanschlussverordnung [NDAV]).

Besonders hervorzuheben sind die verbleibenden Elemente der Selbstregulierung durch die Branche im Bereich der Gasversorgung, die in den Kooperationsvereinbarungen (aktuell KoV XIV.1 ab dem 20.11.2024) zum Ausdruck kommen. In diesen Vereinbarungen werden von den Betreibern der Gasversorgungsnetze Regelungen zur Abwicklung des Netzzugangs sowie Standardverträge u. a. für die Bilanzierung und Abrechnung festgelegt.

Neu in den Regulierungskontext sollen Aspekte der Transformation der Gasnetze eingehen. Hierbei sind bei der Netzentgeltregulierung die Festlegung der BNetzA zur Bestimmung kürzerer kalkulatorischer Nutzungsdauern (KANU 2.0) oder innerhalb des NEST-Prozesses angesprochene Ideen der Anerkennung von Rückstellungen für Stilllegungskosten zu nennen. Die daraus resultierenden Kosten würden früher, auf eine noch höhere an das Netz angeschlossene Kundenanzahl, allokiert werden. Außerdem steht zumindest perspektivisch die Herausnahme des Gasverteilernetzbetriebs aus dem Effizienzvergleich im Raum. Im Rahmen der Wegerechte für Gasnetze sieht § 113a EnWG eine Weitergeltung bestehender Rechte im Falle der Transformation in eine Wasserstoffinfrastruktur vor, die sogar über die Befristung auf 20 Jahre nach § 46 EnWG für das Ende der technischen Nutzungsdauer hinausgehen kann.

// Wärmeversorgung

Die leitungsgebundene Wärmeversorgung soll nach den bisher vorliegenden politischen Konzepten deutlich ausgebaut werden. Das Gesetz zur kommunalen Wärmeplanung ist dafür eine Grundlage, den Ausbau zielgerichtet vor Ort in den Kommunen voranzutreiben. Das Gebäudeenergiegesetz gibt in seiner jetzigen Ausrichtung die Möglichkeit zur Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben, sich auch an ein Wärmenetze anzuschließen.

Der Rechtsrahmen für die Wärmeversorgung ist dabei anders strukturiert als bei Strom und Erdgas. Ein grundlegender Unterschied ist, dass die Wertschöpfungsstufen integriert sind und die Erzeugung, der Netzbetrieb und der Wärmevertrieb durch ein Versorgungsunternehmen erfolgen (können).

Für den Abschluss, die Vergabe und den Inhalt von Wegenutzungsverträgen und Konzessionen für die Leitungsnetze zur Wärmeversorgung wurde zuletzt durch ergangene höchstrichterliche Rechtsprechung („Fernwärmenetz Stuttgart“[21]) präzisiert, dass die Regelungen aus den §§ 46 ff. EnWG für Strom- und Gasnetze nicht entsprechend auf Wärmenetze angewandt werden können. Dies gilt insbesondere für den gesetzlichen Übereignungsanspruch des Netzes vom ehemaligen Wärmeversorger auf den neu von der Kommune bestimmten Versorger gemäß § 48 EnWG.

Für den Vertrieb an Endkund:innen, ausgenommen Industriekunden, gilt die AVBFernwärmeV standardmäßig als vereinbarter Katalog allgemeiner Geschäftsbedingungen. Der aktuelle § 24 Abs. 4 AVBFernwärmeV legt fest, dass Preisanpassungsklauseln vereinbart werden dürfen und diese sowohl die Kostenentwicklung der spezifischen Wärmeversorgungsinfrastruktur („Kostenelement“) als auch die Marktverhältnisse im Bereich der Wärmeversorgung („Marktelement“) berücksichtigen müssen. Die neue Bunderegierung wird wahrscheinlich zeitnah eine Anpassung der AVBFernwärmeV an die neuen Anforderungen für die Transformation der Wärmenetze in Angriff nehmen.

Wichtig ist hier ein gesundes Gleichgewicht zwischen Verbraucherinteressen und einem sachgerechten Rechtsrahmen für die notwendigen Investitionen der Fernwärmeversorger. Die Unternehmen der Fernwärmeversorgung haben ihrerseits zur Herstellung von Transparenz und Vergleichbarkeit der Preise in den typischerweise heterogenen Versorgungsstrukturen ein eigenes Vergleichsportal, die „Preistransparenzplattform Fernwärme“, ins Leben gerufen.[22]

21 Siehe BGH v. 05.12.2023, Az.: KZR 101/20; zuvor OLG Stuttgart v. 20.03.2020, Az.: 2 U 82/19

22 Siehe Preistransparenzplattform Fernwärme auf Initiative des AGFW, BDEW, VKU: www.waermepreise.info

// Steuerrecht in der Energiewirtschaft

Die ohnehin bereits komplexen energierechtlichen Regularien führen zusätzlich zu steuerrechtlichen Fragestellungen, die Auswirkungen auf das Geschäftsmodell der Stadtwerke haben. Die Finanzverwaltung hat sich bei vielen Fragen noch nicht positioniert, was Anwendungsschwierigkeiten und Betriebsprüfungsrisiken zur Folge hat. Diese rechtlichen Unsicherheiten erschweren die notwendige Planungssicherheit. Nachfolgend werden wesentliche Themenkomplexe und ihre steuerrechtlichen Auswirkungen in Kürze dargestellt:

1. **KANU-Festlegungen**
   Mit dem KANU-Beschluss vom 8. November 2022 („KANU 1.0“) hat die BNetzA grundlegende Aussagen zur Anwendung kürzerer kalkulatorischer Nutzungsdauern von Gasleitungsinfrastrukturen getroffen, was direkte Auswirkungen auf die Höhe der Netzentgelte hat. Dieser Beschluss galt jedoch nur für Neuanlagen, die ab 2023 aktiviert wurden. Aufgrund berechtigter Kritik hat die BNetzA den Beschluss durch „KANU 2.0“ erweitert, um auch Bestandsanlagen einzubeziehen.

   In beiden Fällen (KANU 1.0 und 2.0) ergeben sich jedoch keine unmittelbaren Auswirkungen auf die handels- und steuerbilanzielle Höhe der Abschreibung. Bei Anwendung der kürzeren kalkulatorischen Nutzungsdauern könnte es zu bilanziellen Verwerfungen kommen, wenn die erhöhten Netzentgelte zu einer vorgezogenen Realisierung der Erlöse führen, während die handels- und steuerbilanziellen Abschreibungsdauern beibehalten werden.

2. **Rücklagenbildung in Organschaftsfällen**
   Flankierend zur KANU-Diskussion ist auch die Bildung von Gewinnrücklagen im Rahmen von Organschaften für eine Vielzahl von Stadtwerken von Interesse. Problematisch ist aus steuerlicher Sicht jedoch, dass Rücklagen nur aus „vernünftigen kaufmännischen Erwägungen“ im Sinne von § 14 Abs. 1 Satz 1 Nr. 4 Körperschaftsteuergesetz (KStG) heraus gebildet werden dürfen.

   Der Begriff „vernünftige kaufmännische Erwägungen“ ist unbestimmt und nicht vollständig geklärt, weshalb verbindliche Auskünfte bei der Finanzverwaltung notwendig sind, um aufwendige Betriebsprüfungen zu vermeiden.

3. **Querverbundsfähigkeit**
   Das Urteil des Bundesfinanzhofs (BFH) vom 29.08.2024 (V R 43/21) hat die Verrechnung von Gewinnen und Verlusten bei kommunalen Versorgungsunternehmen erschwert. Der Fall betrifft die Kettenzusammenfassungen im steuerlichen Querverbund und ist besonders relevant für Stadtwerke, die Bäderbetriebe technisch-wirtschaftlich verflechten. Die Ablehnung einer Kettenzusammenfassung schränkt den Bäderquerverbund erheblich ein.

   - Bei einem Stadtwerkeunternehmen mit Strom-, Gas- und Wassersparte und einem Bad, das technisch-wirtschaftlich mit der Stromsparte verflochten ist, wäre ohne Kettenzusammenfassung nur der Gewinn aus der Stromsparte mit den Bäderverlusten verrechenbar. Verluste aus anderen Bädern bleiben ungenutzt.

   - Die in der Praxis häufig anzutreffende Nutzung der „Mitschlepptheorie“ wird künftig nicht mehr möglich sein. Diese Theorie erlaubte es, mehrere Bäder mit der Versorgungssparte zusammenzufassen, auch wenn nur eines der Bäder eine technische Verflechtung aufwies.

Im Rahmen der Spartenrechnung auf der Ebene von Kapitalgesellschaften besteht die Befürchtung, dass Tätigkeiten, die bislang in einer Sparte zusammengefasst wurden, wieder auf mehrere Sparten aufgeteilt werden müssen. Dies könnte zu steuerlichen Mehrbelastungen führen. Zudem wäre zu klären, ob vorhandene Verlustvorträge weiterhin nutzbar sind oder eingefroren werden.

KAPITEL 5

Rechtlicher und regulatorischer Druck: Hemmnis oder Antrieb der Energiewende?

> Die gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen und die zunehmende Komplexität behindern die praktische Umsetzung der Energiewende, wäre hier nicht weniger mehr?

Christoph Fabritius
EY, Partner, Infrastructure Markets Leader Tax & Law

5.1
Bewertung der aktuellen Gesetzgebung/Regulierung

Die Energiewende stellt Stadtwerke vor die Herausforderung einer tiefgreifenden Transformation entlang der gesamten energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette. In den Bereichen Erzeugung, Netze und Vertrieb entstehen nicht nur neue technische und wirtschaftliche Herausforderungen, sondern auch weitreichende rechtliche und regulatorische Anforderungen. Gleichzeitig eröffnen sich für Stadtwerke Chancen, ihre Rolle als regionale Gestalter einer klimaneutralen Energieversorgung zu stärken.

Dieses Kapitel beleuchtet die zentralen Themen, mit denen Stadtwerke im Rahmen der Energiewende konfrontiert sind: zunächst mit einem Überblick über das Thema Gesetzgebung/Regulierung und anschließend mit den beiden Fokusthemen zu Fernwärme und CSRD, bevor in den nächsten Kapiteln auf den Wandel der Energieerzeugung hin zu erneuerbaren Quellen, die Modernisierung und Digitalisierung der Verteilnetze sowie die Neuausrichtung des Vertriebs unter dem Einfluss dynamischer Tarifmodelle, Förderkulissen und CO_2-Bepreisung eingegangen wird.

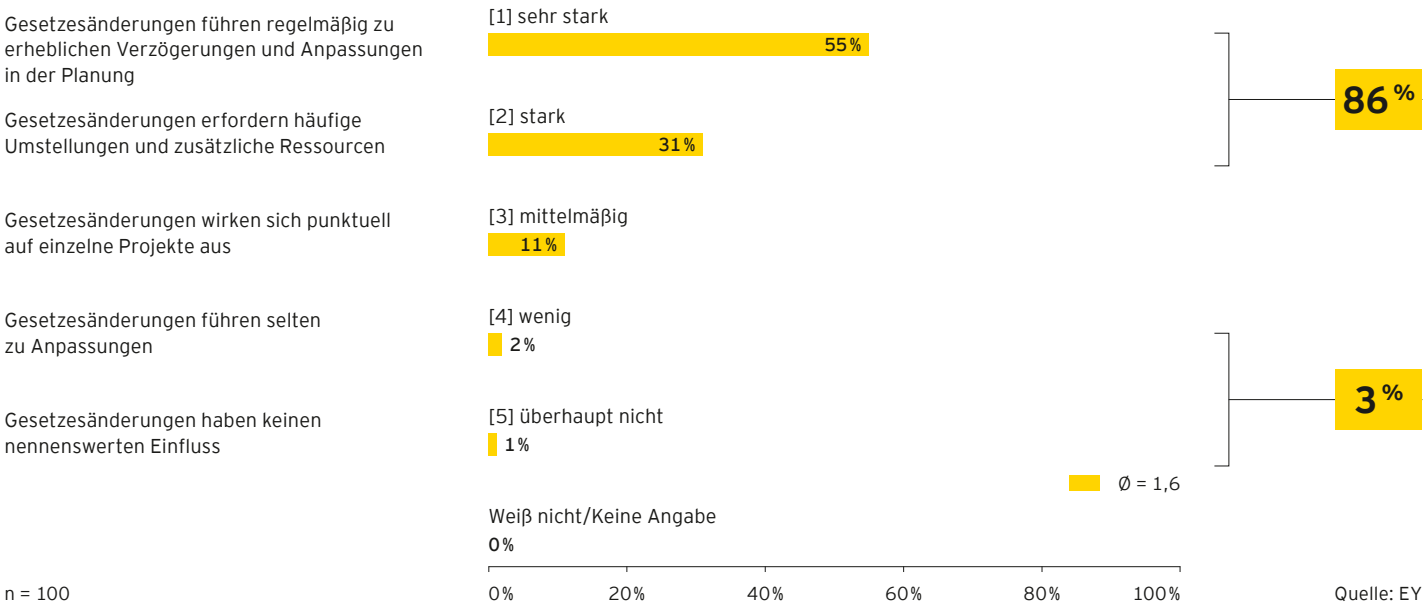
Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass der stetig wachsende rechtliche und regulatorische Druck und die zunehmende Bürokratie die notwendige Transformation der Stadtwerke erheblich erschweren. Eine **überwältigende Mehrheit von 86 % der Befragten bewertet den Einfluss der aktuellen rechtlichen und regulatorischen Vorgaben** auf die Tätigkeit der Stadtwerke als **stark oder sehr stark, im negativen Sinne.**

Die Herausforderungen bestehen unter anderem in der Vielzahl der gesetzlichen Regelungen, den sich daraus ergebenden Berichts- und Dokumentationspflichten, langen Bearbeitungszeiten für Genehmigungsprozesse, Fristen zur Nutzung von Förderungen, dem hohen internen Bearbeitungsaufwand sowie dem Fehlen durchgängig digitaler Genehmigungsprozesse. Darüber hinaus führt eine häufig mangelnde Planungssicherheit zu einer hohen Unsicherheit hinsichtlich der erwarteten Renditen und damit verbundenen Finanzierungsmöglichkeiten. Hinzu kommt, dass das Regelwerk auf einer theoretischen Ebene mit hohem Detaillierungsgrad erdacht und nicht im Vorfeld geprüft wird, ob es praktisch umsetzbar

ABBILDUNG 12

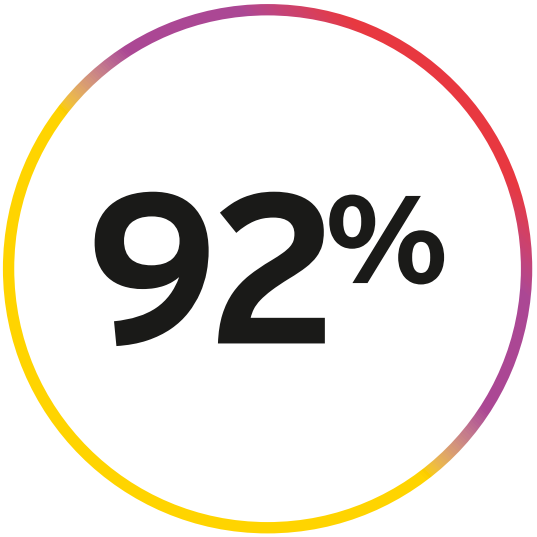
Beeinträchtigung der Planung durch kurzfristige gesetzliche Änderungen

Wie bewerten Sie insgesamt den Einfluss der aktuellen gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben auf die Tätigkeit Ihres Unternehmens?



n = 100

Quelle: EY



92 % der Befragten gaben an, den Eindruck zu haben, dass die zunehmende Komplexität der gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen sie in der Umsetzung der Energiewende erheblich oder teilweise bremst.

ist, so beschreibt es Gerhard Ammon, Geschäftsführer der Stadtwerke Fellbach, und fügt den Vergleich zur Automobilindustrie hinzu: „Kein Auto kommt auf den Markt ohne Probefahrt. Wünschenswert wäre ein Probebetrieb für neue gesetzliche Regelungen."[23]

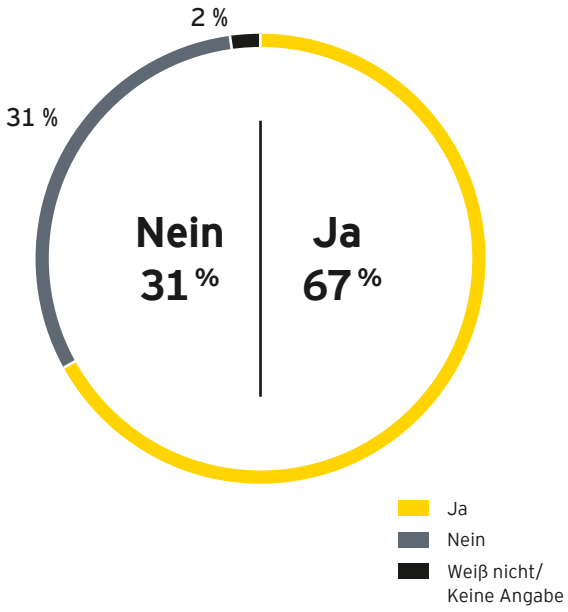
Besonders herausfordernd empfinden 97 % der Befragten die Berichts- und Dokumentationspflichten. Oft müssen Mitarbeitende die Dokumentation und Erstellung von Berichten zusätzlich zu ihren eigentlichen Tätigkeiten übernehmen oder es müssen neue Arbeitskräfte eingestellt werden, was wertvolle Ressourcen bindet, die für die vielfältigen Aufgaben im Rahmen der Umsetzung der Energiewende genutzt werden könnten. So verwundert es nicht, dass die aktuellen Gesetze und Vorgaben oft eher als hemmend und nicht als zielführend empfunden werden, insbesondere im Hinblick auf die Umsetzung der Energiewende. **92 % der Befragten** gaben an, den **Eindruck zu haben,** dass die **zunehmende Komplexität der gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen** sie in der Umsetzung der Energiewende **erheblich oder teilweise bremst.** Diese Aussage wird durch die Antworten auf die Frage, ob in den **letzten drei Jahren Projekte verschoben oder gestrichen** wurden, weil g**esetzliche Auflagen oder Genehmigungsverfahren zu komplex oder zeitaufwendig** waren, untermauert: 67 % bejahten dies.

Besonders betroffen waren Projekte zum Ausbau erneuerbarer Energien, etwa von Windkraft- und Photovoltaikanlagen, wobei neben der Komplexität auch die generell schlechte Planbarkeit von Projekten aufgrund häufiger Änderungen der Gesetze, Vorgaben und Auflagen als hinderlich empfunden wurde. Trotz dieser Herausforderungen gibt es auch **positive Aspekte.** So haben **85 % der Befragten** angegeben, dass sie bereits gestartete **Projekte trotz unerwarteter Änderungen nicht abgebrochen** haben.

ABBILDUNG 13

Verschiebung oder Streichung von Projekten aufgrund zu komplexer Auflagen

Wurden in den letzten drei Jahren Projekte Ihres Unternehmens verschoben oder gestrichen, weil gesetzliche Auflagen oder Genehmigungsverfahren zu komplex oder zu zeitaufwendig waren?



23 Siehe Experteninterview im Anhang: SW Fellbach – Gerhard Ammon

n = 100

Quelle: EY

Im Detail können verschiedene gesetzliche Vorgaben hervorgehoben werden, die erhebliche bürokratische Aufwände verursachen und sich direkt auf die operative Tätigkeit der Stadtwerke auswirken. Obgleich jedes Gesetz bzw. jede regulatorische Vorgabe gewisse Hürden und Herausforderungen mit sich bringt, wurden die folgenden als besonders herausfordernd bewertet: Das **EnWG** wird von **83 % der Befragten** als die **größte bürokratische Belastung** angesehen. Die komplexen Regelungen und Anforderungen im Bereich der Energieversorgung erschweren die Planung und Umsetzung von Projekten, was zu Verzögerungen und erhöhten Kosten führt. Das **MsbG wird von 77 % der Befragten als erhebliche Herausforderung wahrgenommen.** Die strengen Vorgaben zur Messung und Abrechnung von Energieverbrauch erfordern umfangreiche Anpassungen in den internen Prozessen und IT-Systemen der Stadtwerke, was zusätzliche Ressourcen bindet. Auch das **EEG stellt für 69 % der Befragten eine hohe bürokratische Belastung** dar. Die Komplexität der Einspeisevergütungen und die Notwendigkeit, zahlreiche Nachweise zu erbringen, können die Umsetzung von Projekten zur Erzeugung erneuerbarer Energien erheblich verzögern.

Darüber hinaus empfinden **62 % der Befragten** die **Regelungen des Strom- und des Energiesteuergesetzes** (StromStG und EnergieStG) als **belastend.** Die steuerlichen Anforderungen erfordern eine präzise Dokumentation und Abrechnung, was zusätzliche administrative Kapazitäten in Anspruch nimmt. Auch die **Netzentgeltverordnungen** (GasNEV und StromNEV) werden von **53 % der Befragten** als weitere Quelle **bürokratischer Belastung** angesehen. Die komplexen Regelungen zur Berechnung von Netzentgelten und die damit verbundenen Berichtspflichten können die Flexibilität der Stadtwerke einschränken und deren Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigen.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass die Vielzahl und Komplexität der gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben nicht nur den administrativen Aufwand erhöhen, sondern auch die Innovationskraft und Agilität der Stadtwerke beeinträchtigen. Die Notwendigkeit, sich ständig an neue Regelungen anzupassen, führt zu Unsicherheiten in der Planung und Umsetzung von Projekten. Dies kann die Fähigkeit der Stadtwerke, auf Veränderungen im Markt zu reagieren und neue, nachhaltige Lösungen mit Blick auf die Energiewende zu entwickeln, erheblich einschränken. Deshalb plädiert Roland Warner, Geschäftsführer der eins energie in sachsen, „für eine realistischere und vorausschauende Gesetzgebung, die die spezifischen Gegebenheiten der Branche berücksichtigt".[24]

Kerstin Andreae, Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung und Mitglied des Präsidiums des BDEW, bewertet den bestehenden Rechtsrahmen mit den Worten: „Aufgabe des Gesetzgebers ist es, einen Rahmen vorzugeben, der von der Bundesnetzagentur ggf. weiter konkretisiert wird. Die Entwicklungen der letzten Jahre zeigen aber, dass die Vorgaben einen Detaillierungsgrad erreicht haben, der den Gestaltungsspielraum der Stadtwerke übermäßig einschränkt. Das politische Bedürfnis nach Überregulierung steht der Bewältigung der Aufgaben, die für die Transformation der Energiewirtschaft notwendig sind, diametral entgegen."[25]

24 Siehe Experteninterview im Anhang: eins energie – Roland Warner

25 Siehe Experteninterview im Anhang: BDEW – Kerstin Andreae

5.2
Fernwärme im Fokus

Die Energiewende betrifft auch den Markt für Wärmeversorgung, einen der Haupttreiber des Endenergieverbrauchs, der für einen wesentlichen Anteil des CO_2-Ausstoßes verantwortlich ist. Mit dem WPG wurde die Grundlage für kommunale Wärmepläne geschaffen, es soll die Weichen für eine zukünftig dekarbonisierte Wärmeversorgung stellen.[26] Gerhard Ammon, Geschäftsführer der Stadtwerke Fellbach, beschreibt seine Erfahrungen mit dem WPG so, dass es sich „als wertvoller strategischer Planungsansatz erwiesen hat. Es ist wichtig zu verstehen, dass Wärmeplanung ein strategisches Planungsinstrument ist."[27]

Neben der Beschränkung des Primärenergieträgers (80 % Anteil erneuerbarer Energien an der Wärmerzeugung bis 2040) wird im Rahmen der kommunalen Wärmepläne zukünftig bestimmten Arten der Wärmeversorgung je nach ihrer lokalen Vorteilhaftigkeit eine Priorität eingeräumt. Dazu gehören beispielsweise Fernwärme oder Wärmepumpen.

Fernwärme soll dabei in der Wärmeversorgung eine zentrale Rolle spielen, vor allem in urbanen Gegenden.[28] Werden gegenwärtig etwa 6 Mio. Haushalte mit Fernwärme versorgt,[29] soll die Versorgung durch eine Vervielfachung der Zubaurate bis 2045 auf rund 14 Mio. Haushalte ansteigen.[30] Dadurch steigt auch der Investitionsbedarf stark an, weshalb im Fernwärmemarkt neben der volkswirtschaftlich effizienten Bereitstellung der Güter auch der Bewahrung von Investitions- und Innovationsanreizen im Wettbewerbs- und Rechtsrahmen große Bedeutung zukommt.

Der bisherige Fernwärmemarkt setzt sich aus vielen (kleineren) natürlichen, lokalen und vertikal integrierten Wärmenetzen zusammen. In ihrer Erzeugungsstruktur sind diese sehr heterogen und nutzen zumeist die lokalen Vorteile der Einbindung von Abwärme oder Geothermie in den Erzeugungspark. Gestärkt durch die Potenzialanalyse im WPG, aber auch durch die verpflichtenden Dekarbonisierungsfahrpläne, können den Endverbraucher:innen gezielte Angebote gemacht werden, wann und wo sie sich an ein Wärmenetz anschließen können. Durch privatwirtschaftliche Verträge können dezentrale Erzeuger in das vorhandene oder zukünftige Netz eingebunden werden. Hierbei steht der Fernwärmemarkt in einem natürlichen Wettbewerb mit anderen Wärmeversorgungsarten. Das Bundeskartellamt überwacht mit kontinuierlichen Sektoruntersuchungen und mit Abfragen bei den Versorgern und deren Zusammenschlüssen diesen Wettbewerb und auch die Preisbildung bzw. die Höhe der Preise. Wenn es zu Auffälligkeiten kommt, kann die Behörde entsprechende Sanktionen oder aber auch entsprechendes Verhalten anordnen.

Mit der kommunalen Wärmeplanung hat die Kommune die Aufgabe bekommen, die wirtschaftlichste und zugleich kosteneffizienteste Wärmelösung für die jeweiligen Gebiete in der Kommune zu bestimmen. Dies soll den Wechsel des Wärmesystems unterstützen und die Wechselkosten senken. Es ist daher dringend geboten, der Wärmeplanung die Verbindlichkeit zu geben, die nötig ist, um den Kund:innen, aber auch dem Energieversorger Planungssicherheit auf dem Weg zur Transformation der Wärmeversorgung zu geben. Beispielhaft sei hier die Abkehr von Erdgas angeführt, bei der gezeigt werden muss, wie sich die Regulierung bzw. Marktbedingungen im Zeitverlauf ändern sollen, damit das noch bestehende Erdgasnetz und -angebot sowie die Vertriebsstruktur mit geringstmöglicher wirtschaftlicher Friktion auf Wasserstoff umgestellt werden kann. Dies hat Konsequenzen für die Regulierung, Investitionsanreize usw. und kann wahrscheinlich nicht mit einer einzigen fortlaufenden, sondern nur mit einer schrittweise der Entwicklung angepassten Regelung gewährleistet werden.

26 Siehe § 4 WPG

27 Siehe Experteninterview im Anhang: SW Fellbach – Gerhard Ammon

28 Siehe Artikel der Bundesregierung „Kommunale Wärmeplanung für ganz Deutschland"

29 https://www.bdew.de/media/documents/231221-BDEW-WHD2023.pdf

30 Studie: Fernwärme braucht zusätzliche Milliarden-Investition

5.3
CSRD im Fokus

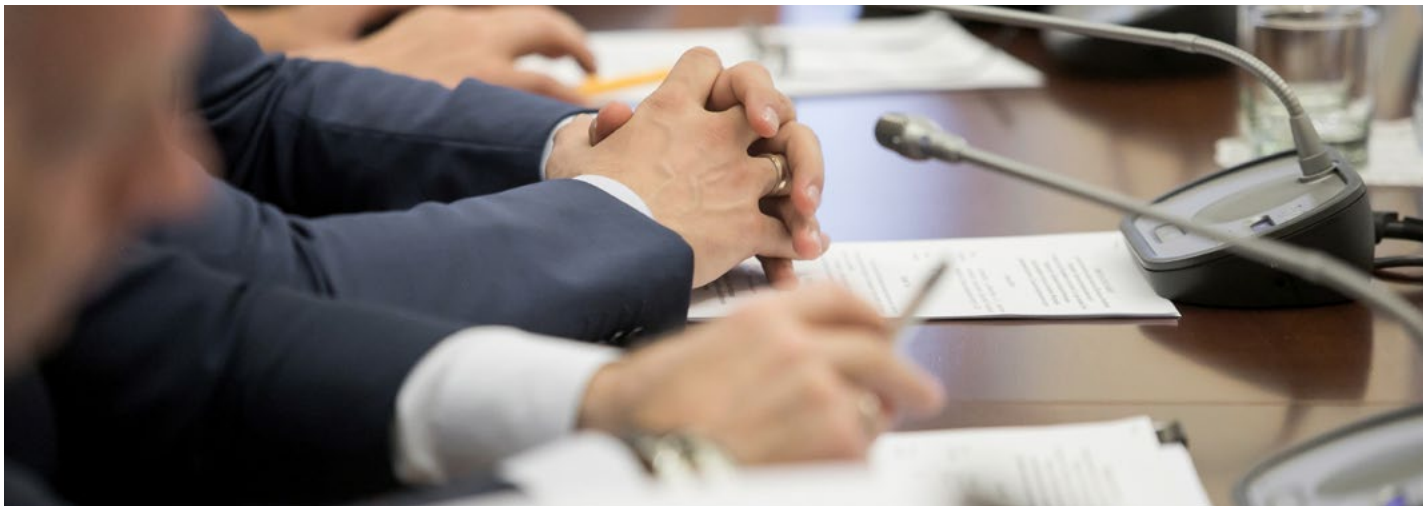
Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist eine EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, die als Teil des European Green Deal eingeführt wurde.[31] Sie ersetzt die Non-Financial Reporting Directive (NFRD) und soll Kapitalströme gezielt in nachhaltige Wirtschaftsbereiche lenken sowie Unternehmen zu einer umfassenderen Berichterstattung für mehr Transparenz in Bezug auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Faktoren (ESG) verpflichten.[32]

Allerdings wurde die CSRD bislang noch nicht in deutsches Recht übernommen, insbesondere nicht ins Handelsgesetzbuch (HGB). Unternehmen haben sich bisher basierend auf den EU-Vorgaben darauf vorbereitet, in der Erwartung, künftig berichtspflichtig zu werden. Nun wird jedoch diskutiert, ob die ursprünglichen Anforderungen für viele Unternehmen zu aufwendig sind. Das sogenannte EU-Omnibusverfahren soll die Berichtspflichten gezielt vereinfachen und unnötige Bürokratie vermeiden.[33] Doch wie viel Ordnungsrecht ist sinnvoll? Sollte detailliert über Nachhaltigkeitsaspekte berichtet werden, die nicht existieren? Oder ist weniger vielleicht mehr?

// Relevanz für Stadtwerke: Wer ist betroffen?

Die CSRD erweitert nach aktuellem Gesetzesstand die Berichtspflicht im Vergleich zur NFRD erheblich. Künftig sollten alle großen Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden oder entsprechenden Umsatz- und Bilanzgrenzen berichten, einschließlich vieler kommunaler Stadtwerke, die bislang nicht zur umfassenden ESG-Berichterstattung verpflichtet waren.[34] Für Stadtwerke bedeutet dies:

- Pflicht zur Offenlegung von Nachhaltigkeitsstrategie und ESG-Daten im Lagebericht
- EU-Standards (ESRS) zur Sicherstellung der Vergleichbarkeit
- externe Prüfpflicht zur Sicherstellung der Datenverlässlichkeit



31 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN

32 https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en

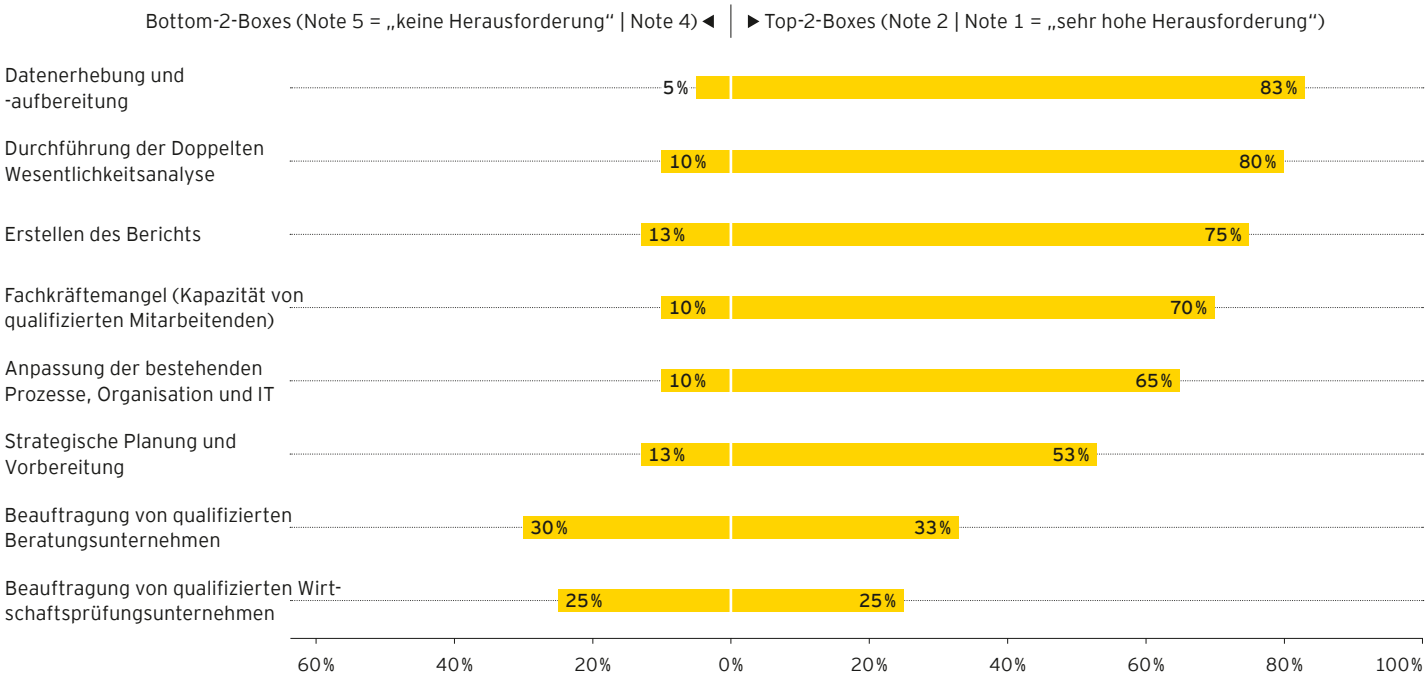
33 https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_25_614

34 https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en

ABBILDUNG 14

Herausforderungen bei der Umsetzung der CSRD

Welche Herausforderungen bei der Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) erwarten Sie bzw. sind Ihnen bisher begegnet? (Nur wenn CSRD im Unternehmen eine Rolle spielt)



n = 40

Quelle: EY

Ein zentrales Prinzip der CSRD ist die doppelte Wesentlichkeit: Unternehmen müssen sowohl darüber berichten, wie sich Nachhaltigkeitsaspekte finanziell auf ihre Geschäftstätigkeit auswirken, als auch darüber, welchen Einfluss ihr Wirtschaften auf Umwelt und Gesellschaft hat.

In diesem Kontext verdeutlichen die Umfrageergebnisse von EY vom ersten Quartal 2025 die größten Herausforderungen, denen sich Unternehmen bei der Umsetzung der CSRD stellen müssen. Besonders hervorzuheben ist, dass mehr als die Hälfte der 100 befragten Stadtwerke und regionalen EVUs in Deutschland (52 %) im Rahmen der CSRD gar nicht unter die Berichtspflicht fallen. Dennoch werden sie, wenn sie betroffen sind, durch die geplanten rechtlichen Anforderungen vor Herausforderungen gestellt, besonders in folgenden Bereichen:

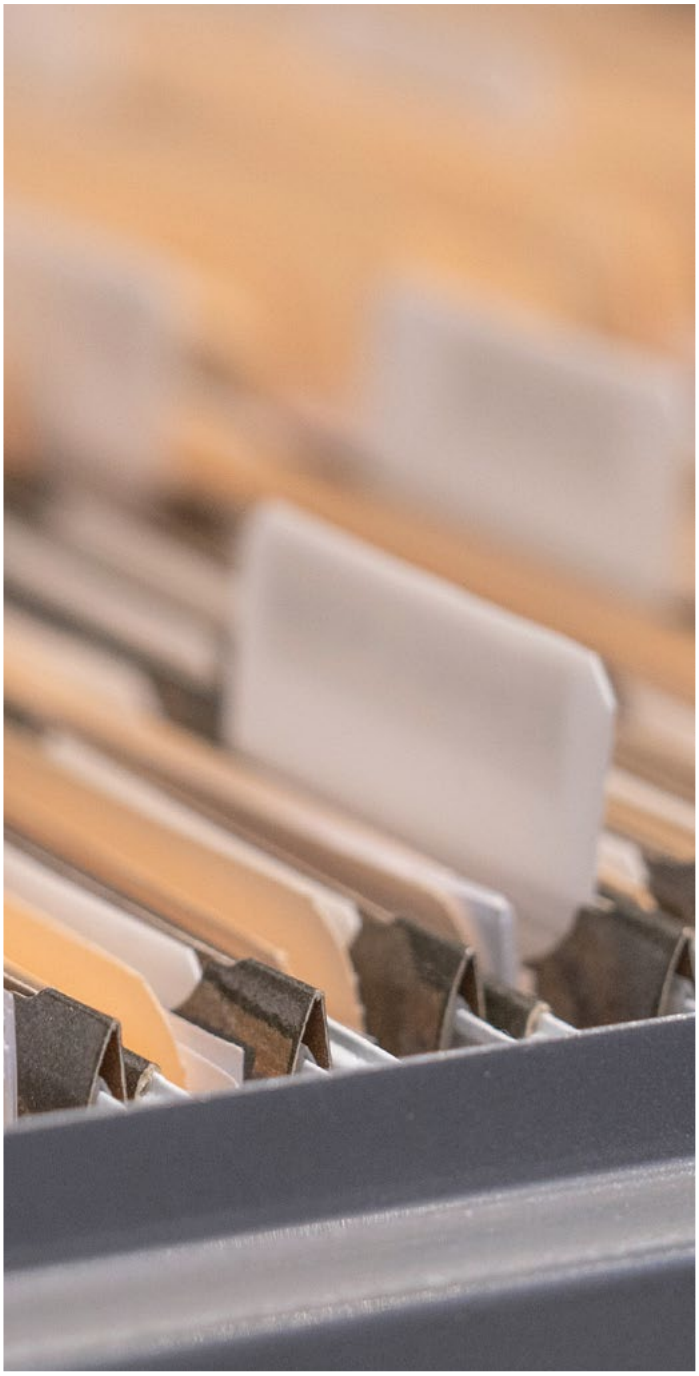
- **Datenerhebung und -aufbereitung:** Dies ist mit einer durchschnittlichen Bewertung von 1,6 auf einer Notenskala von 1 (sehr hohe Herausforderung) bis 5 (keine Herausforderung) für viele Unternehmen eine

erhebliche Herausforderung, denn diese Tätigkeiten sind eng mit einem hohen Dokumentationsaufwand verbunden, da viele Kennzahlen erstmalig systematisch erfasst werden müssen.

- **Durchführung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse:** Diese Herausforderung wird mit einer Bewertung von 1,7 als ebenfalls **besonders komplex** wahrgenommen. Die mangelnde Klarheit über Anforderungen und die Komplexität der CSRD führen oft zu Unsicherheiten, wie diese Analyse korrekt umzusetzen ist. Vor diesem Hintergrund hat der BDEW zusammen mit EY eine Arbeitshilfe zur Durchführung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse erstellt.[35]

Weitere Herausforderungen ergeben sich für die Stadtwerke in der operativen Umsetzung:

- **Hoher finanzieller und personeller Aufwand:** Dies gilt insbesondere für neue IT-Systeme, die Datensammlung und externe Prüfungen.
- **Unsicherheiten durch ausstehende nationale Umsetzung:** Ohne eine offizielle Verankerung im HGB bleibt unklar, welche Anpassungen tatsächlich verpflichtend werden.



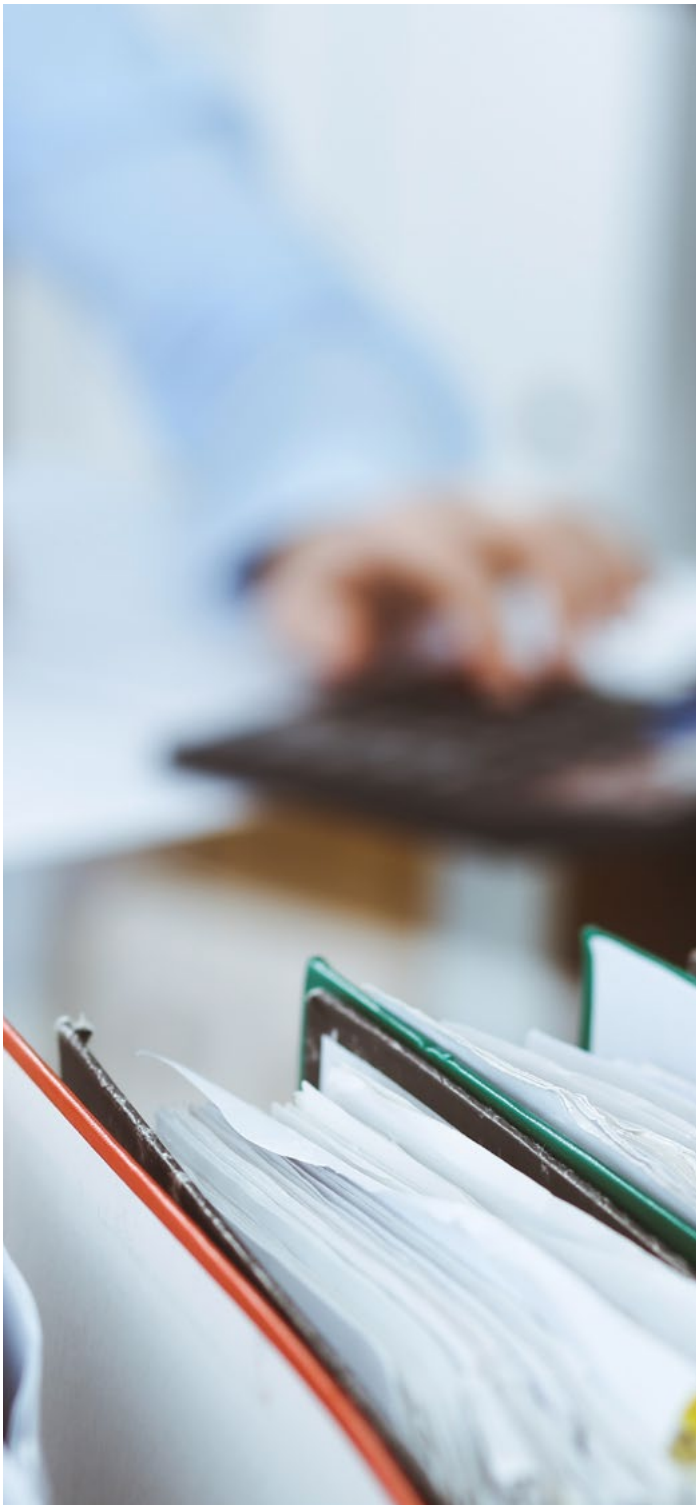
35 Die Arbeitshilfe ist im BDEW-Mitgliederbereich abrufbar.

// EU-Omnibusverfahren: Weniger Bürokratie, mehr Praxisnähe?

Das EU-Omnibusverfahren zielt darauf ab, genau diese komplexen Berichtspflichten zu erleichtern.[36] Zu den wichtigsten Punkte gehören die folgenden:

- **Höhere Schwellenwerte:** Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitenden könnten von der Berichtspflicht befreit werden.
- **Vereinfachte Berichtsinhalte:** Weniger Datenpunkte sollen die Bürokratie reduzieren.
- **Flexibilisierung für Stadtwerke:** Die branchenspezifischen Standards werden gelockert.
- **Verlängerung der Fristen:** Die zweite und due dritte Einführungswelle werden um zwei Jahre verschoben, um mehr Zeit für den Aufbau der Berichtsprozesse zu geben.[37]

Die Europäische Kommission hebt hervor, dass durch diese Maßnahmen jährlich rund 6,3 Mrd. Euro an Verwaltungskosten eingespart und 50 Mrd. Euro an Investitionskapazitäten freigesetzt werden könnten. Dies könnte eine praxisgerechte Anwendung der CSRD fördern und sicherstellen, dass Stadtwerke in ihrer Kernaufgabe der nachhaltigen Daseinsvorsorge nicht beeinträchtigt werden.



36 https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/ip_25_614

37 Der Ausschuss der Ständigen Vertreter stimmte am 26.03.25 dem sog. „Stop the clock"-Vorschlag zu.

// Fazit: Nachhaltigkeit ja, aber Berichterstattung mit Augenmaß

Die CSRD setzt wichtige Impulse für nachhaltiges Wirtschaften, doch für Stadtwerke sollte gelten: **Weniger ist mehr.** Eine sinnvolle Standardisierung der Berichterstattung darf nicht dazu führen, dass operative Maßnahmen in den Hintergrund treten. Durch die geplanten Vereinfachungen können sich Stadtwerke gezielt auf wesentliche Themen wie die THG-Bilanz und die entsprechenden Maßnahmen zur Reduzierung der Emissionen konzentrieren. Statt einer universellen Lösung zu folgen, die für kleinere kommunale Stadtwerke nicht praktikabel ist, können sie ihre Ressourcen effektiver einsetzen.

Die CSRD wurde als rechtlicher Rahmen für weltweit tätige Unternehmen mit einem sektoragnostischen Ansatz geschaffen, um branchenübergreifende Transparenz zu fördern. Doch für Stadtwerke führt sie oft zu einem **unverhältnismäßigen bürokratischen Aufwand.** Die Diskussion um das EU-Omnibusverfahren zeigt, dass Erleichterungen möglich sind. Jetzt braucht es offizielle Klarheit über das EU-Omnibusverfahren, damit Stadtwerke und Unternehmen adäquat reagieren können.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung bleibt daher ein essenzieller Bestandteil der Unternehmensführung und legt den Grundstein für strategische Entscheidungen. Sie kann als wertvolles Instrument dazu dienen, die Strategie regelmäßig zu überprüfen, zu überdenken und gegebenenfalls anzupassen. Ein sinnvoller Nachhaltigkeitsbericht sollte somit helfen, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und den Fokus auf die strategischen Ziele zu richten. Der Bericht darf nicht zum „Papiertiger“[38] werden, sondern muss als Anreiz wirken, die richtigen Schwerpunkte zu setzen und die Nachhaltigkeitsstrategie kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Nur wenn die Berichterstattung einen tatsächlichen Mehrwert schafft und nicht als bloße Pflicht betrachtet wird, kann sie ihren vollen Nutzen entfalten. Dies erfordert eine gezielte Fokussierung auf Themen, bei denen Unternehmen einen echten Einfluss ausüben können. Ein solcher Ansatz sorgt dafür, dass der Bericht nicht nur ein Dokument bleibt, sondern als strategisches Steuerungsinstrument für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung dient.

38 Siehe Experteninterview im Anhang: Enercity – Aurélie Alemany

KAPITEL 6

Rechtsrahmen in der Energieerzeugung: Strom und Wärme

“

Strom- und Wärmeerzeugungsanlagen weisen Realisierungszeiträume von mehreren Jahren auf. Um investieren zu können, benötigen Stadtwerke langfristig wirtschaftlich positive und rechtlich stabile Rahmenbedingungen.

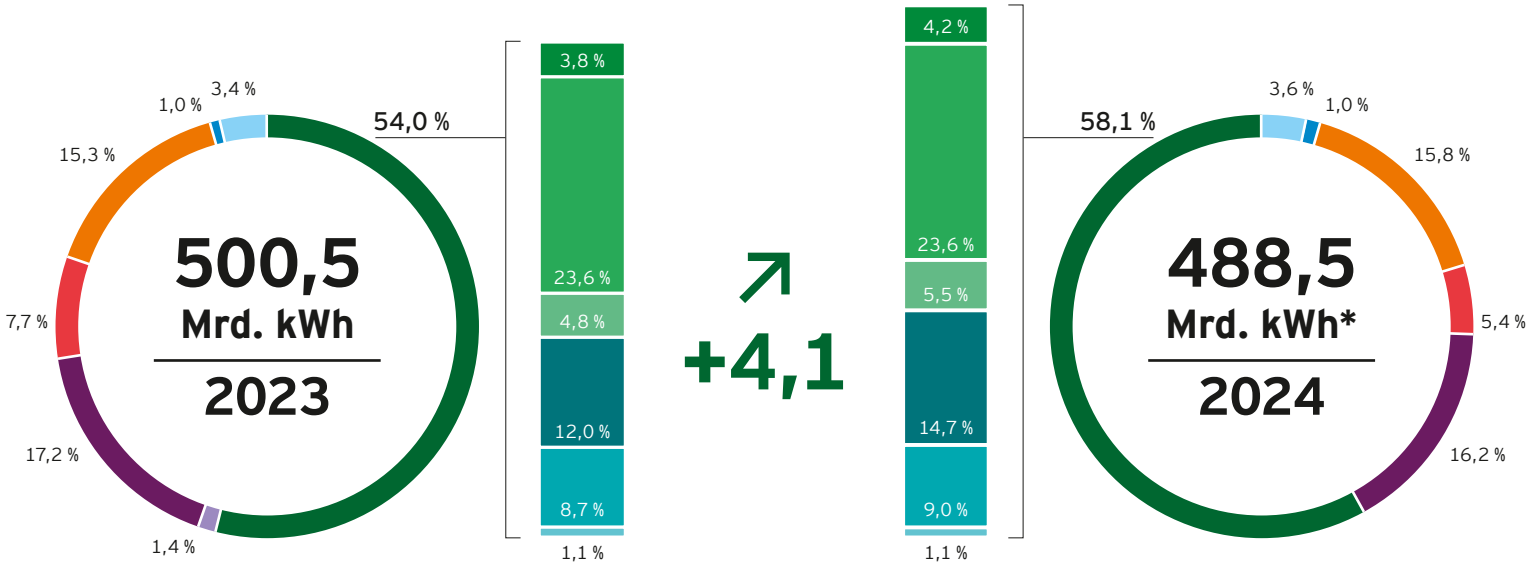
Maik Sinagowitz
EY, Director, Strategy and Transactions

// Rolle der Erzeugung

Die Reduktion der Treibhausgasemissionen in der Energiewirtschaft ist nur durch eine umfassende Transformation der Erzeugung von Strom und Wärme hin zu erneuerbaren Energiequellen möglich. Doch wie weit ist die Transformation bereits fortgeschritten? Im Jahr 2024 betrug die Bruttostromerzeugung in Deutschland insgesamt 489 TWh, wobei **erneuerbare Energien einen Anteil von 58,1 %** ausmachten. Die Windkraft, mit einem Anteil von 23,6 % an Land und 5,5 % auf See, leistet den größten Beitrag zur Gesamtbruttostromerzeugung. Im Bereich der konventionellen Energieträger ließ sich im Vergleich zum Vorjahr ein allgemeiner Rückgang beobachten, nur bei der **Stromerzeugung aus Erdgas stieg der Anteil von 15,3 % auf 15,8 % an.**

ABBILDUNG 15

Bruttostromerzeugung nach Energieträgern in Deutschland, Vorjahresvergleich 2023 und 2024



Erneuerbare Energien	54,0 %		Erneuerbare Energien		
Kernenergie	1,4 %	3,8 %	Wasser	4,2 %	Erneuerbare Energien 58,1 %
Braunkohle	17,2 %	23,6 %	Wind an Land	23,6 %	Kernenergie 0 %
Steinkohle	7,7 %	4,8 %	Wind auf See	5,5 %	Braunkohle 16,2 %
Erdgas	15,3 %	12,0 %	Photovoltaik	14,7 %	Steinkohle 5,4 %
Mineralölprodukte	1,0 %	8,7 %	Biomasse	9,0 %	Erdgas 15,8 %
sonst. konv. ET	3,4 %	1,1 %	Siedlungsabfälle (50%)	1,1 %	Mineralölprodukte 1,0 %
					sonst. konv. ET 3,6 %

* Vorläufig, teilweise geschätzt; Rundungsdifferenzen

Quellen: Destatis, EEX, VGB, ZSW, BDEW; Stand 12/2024

Der erreichte Anteil der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien lässt sich im Kontext des Zielpfades des EEG einordnen. Laut diesem Zielpfad sollte der Anteil im Jahr 2024 bei 55 % liegen und bis 2030 auf mindestens 80 % steigen. Das Zwischenziel für 2024 wurde somit erreicht, die Erreichung des Ziels für 2030 bedarf weiterer Anstrengungen und Investitionen.

Stadtwerke sind als lokale Versorgungsunternehmen entscheidende Akteure, die nicht nur die Versorgungssicherheit in ihren jeweiligen Regionen gewährleisten, sondern auch aktiv den Ausbau dezentraler, verbrauchernaher Erzeugungsstrukturen vorantreiben und damit die regionale Energiewende umsetzen. Nach den Ergebnissen der diesjährigen Umfrage haben **53 % der befragten Stadtwerke und regionalen Energieversorger eine eigene Erzeugungssparte.**

Die gegenwärtigen rechtlichen Rahmenbedingungen, die durch Gesetze und Förderkonzepte geprägt sind, beeinflussen den Aus- bzw. Umbau des Energiesystems und die Wirtschaftlichkeit der entsprechenden Erzeugungstechnologien maßgeblich. Eine Balance zwischen den gesetzlichen Anforderungen und den praktischen Gegebenheiten vor Ort ist entscheidend. Die erwartete **Bedeutung von Themen in der Erzeugungssparte ist im Jahr 2024 zum Teil stark zurückgegangen.**

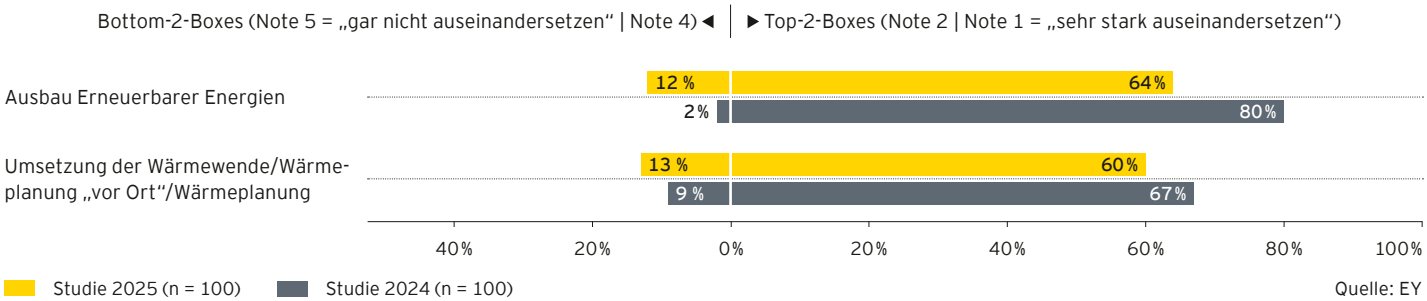
53 % der befragten Stadtwerke und regionalen Energieversorger haben eine eigene Erzeugungssparte.

Nur noch 64 % der befragten Stadtwerke erwarten, dass der Ausbau erneuerbarer Energien in den kommenden Jahren besondere Bedeutung erlangt; 2023 waren es noch 80 %. Und auch bezüglich der Bedeutung der **Umsetzung der Wärmewende** sind die Erwartungen gesunken, von 67 % im Jahr 2023 auf **60 % im Jahr 2024.** Diese veränderte

ABBILDUNG 16

Bedeutung der Themenbereiche in der Erzeugungssparte

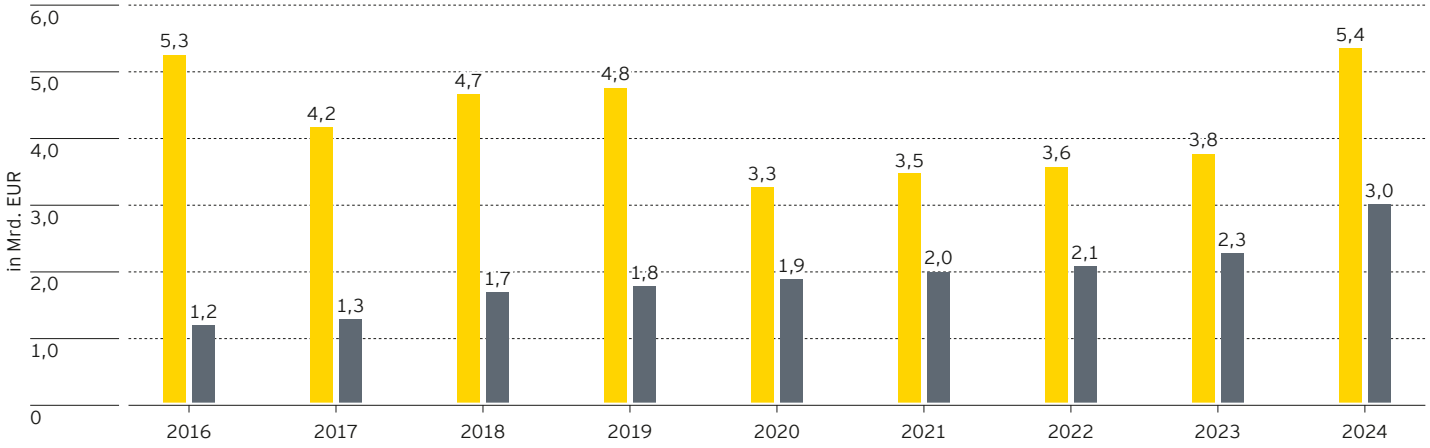
Ich nenne Ihnen nun einige Themenbereiche, die in den nächsten 2 bis 3 Jahren für Stadtwerke besondere Bedeutung erlangen könnten. In welchem Maße werden sich Ihrer Meinung nach Stadtwerke, [...], mit diesen Themen auseinandersetzen?



Quelle: EY

ABBILDUNG 17

Investitionen der deutschen Stromversorger sowie Wärme- und Kälterversorger



Quelle: EY

** Investitionen in Erneuerbare Energien nur teilweise erfasst

Fokussierung lässt sich durch eine verstärkte Konzentration auf die Optimierung interner Prozesse und eine betriebliche Reorganisation begründen. Zusätzlich werden anstehende (Investitions-)Entscheidungen an belastbare rechtliche Rahmenbedingungen geknüpft, die teilweise erst mit der nächsten Bundesregierung in der 21. Legislaturperiode feststehen werden.

Die deutschen Strom-, Wärme- und Kälteversorger investieren seit vielen Jahren umfassend in den Umbau des deutschen Energiesystems. Im Jahr 2024 sind die Investitionen in beiden Bereichen deutlich angestiegen. Die Stromversorger investierten 2024 5,4 Mrd. Euro, 2023 waren es erst 3,8 Mrd. Euro, wobei die Investitionen in die erneuerbaren Energien nur teilweise erfasst wurden. Die Wärme- und Kälteversorger haben 2024 Investitionen in Höhe von 3,0 Mrd. Euro getätigt, was einem Anstieg um 0,7 Mrd. Euro im Vergleich zum Vorjahr entspricht.

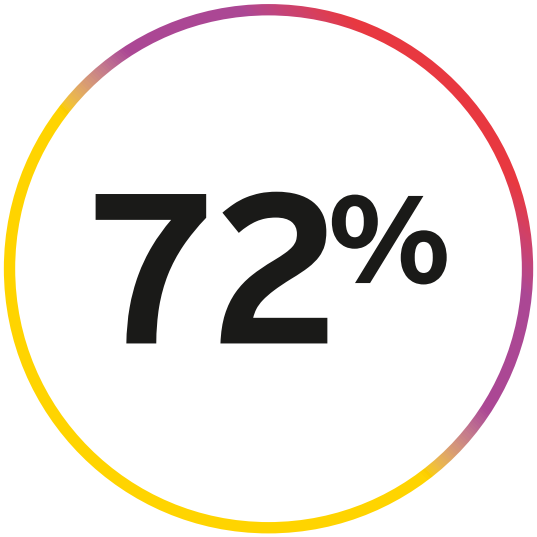
Die Stadtwerke und regionalen Energieversorger wollen weiterhin einen substanziellen Beitrag in der Umsetzung der Energiewende leisten. Dies kann allerdings nur erfolgen, wenn die Unternehmen wirtschaftlich solide aufgestellt sind. Die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Stadtwerke hängt maßgeblich von den rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen sowie den gezielten Fördermaßnahmen ab. Als kommunale Unternehmen stehen sie im Spannungsfeld zwischen Gemeinwohlorientierung und wirtschaftlichem Handeln. Einerseits sind sie verpflichtet, Dividenden an die Kommunen abzuführen, die als wichtiges Finanzierungsmittel für den städtischen Haushalt dienen. Andererseits müssen sie Investitionen in neue Technologien und Infrastrukturen tätigen, um die Energiewende voranzutreiben. Diese Investitionen werden primär aus der Innenfinanzierung der Stadtwerke getätigt, sorgen jedoch für einen erheblichen Kapitalbedarf. **75 % der befragten Stadtwerke sehen hohe bis sehr hohe Herausforderungen bei der Finanzierung von Investitionen** in der Erzeugungssparte, um die Energiewende zu gestalten.

Aus den Experteninterviews geht ebenfalls hervor, dass **Investitionen seitens der Stadtwerke nur dann getätigt werden können, wenn die entsprechenden Projekte wirt-**

schaftlich tragfähig sind: „Wir sagen immer, dass wir aus jedem Euro, den wir verdienen, wieder fünf Euro neu in die Energiewende investieren können", berichtet Aurélie Alemany, Vorstandsvorsitzende von Enercity.[39] Konkret verbessert sich die Wirtschaftlichkeit insgesamt, wenn bürokratische Hürden, insbesondere der Personalaufwand, reduziert werden, klare rechtliche Rahmenbedingungen vorliegen (geringere Risikozuschläge) und – soweit erforderlich – entsprechende Förderprogramme langfristig und planbar zur Verfügung stehen.

Planungs- und Genehmigungsverfahren sowie die Berücksichtigung von Anwohnerinteressen verursachen hohe Kosten und verzögern den Ausbau erneuerbarer Energien. Lange Planungszeiten, insbesondere für Windenergieanlagen, die bis zu vier Jahre in Anspruch nehmen können, erschweren Investitionen und verlangsamen den Ausbau.[40] Die Bundesregierung hat erkannt, dass hier Handlungsbedarf besteht. Das Wind-an-Land-Gesetz zielt darauf ab, den Ausbau von Windenergieanlagen zu beschleunigen und zu vereinfachen. Es ermöglicht einen vereinfachten Antrag für einen Vorbescheid nach § 9 Abs. 1a des Bundes-Immissionsschutzgesetzes (BImSchG), wodurch die Sicherung von Flächen für Windkraft erleichtert wird.[41]

Bei der Planung neuer Anlagen müssen Anwohnerinteressen berücksichtigt werden, was oft zu Konflikten und Verzögerungen führt. Hier besteht ein Spannungsfeld zwischen dem gesellschaftlichen Ziel des Klimaschutzes und lokalen Bedenken. Eine Vereinfachung der Beteiligungsprozesse, die gleichzeitig berechtigte Anwohnerinteressen berücksichtigt, ist eine zentrale Herausforderung für Stadtwerke. Dies bestätigten auch **75 % der Befragten, die hohe bis sehr hohe Herausforderungen bei den Genehmigungsverfahren aufgrund der Dauer und Komplexität sehen.** Ziel muss es daher sein, effizientere Verfahren zur Einbindung von Anwohner:innen zu entwickeln, um die Akzeptanz für Projekte zu erhöhen und gleichzeitig den Verwaltungsaufwand zu reduzieren.



72 % der befragten Stadtwerke sehen eine hohe bis sehr hohe Herausforderung in der Komplexität und der Häufigkeit der Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen.

Zudem benötigen Stadtwerke verlässliche und verständliche rechtliche Vorgaben für langfristige Planungen und Investitionen. **72 % der befragten Stadtwerke sehen eine hohe bis sehr hohe Herausforderung in der Komplexität und der Häufigkeit der Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen.** Zusätzlich können technologiespezifische Förderprogramme den Umstieg auf erneuerbare Energien und effiziente Wärmelösungen unterstützen. Viele Erneuerbare-Energie-Anlagen sind ohne Förderung oder langfristige Abnahmeverträge wie zum Beispiel Power Purchase Agreements (PPAs) zwischen Anlagenbetreibenden und Abnehmenden nicht wirtschaftlich realisierbar. Daher benötigen die Stadtwerke planbare Rahmenbedingungen für ihre Investitionen. Die Bundesregierung hat die Bedeutung der Förderung erkannt und setzt sie fort; dennoch gibt es immer wieder Reformpläne, die Unsicherheiten mit sich bringen.

39 Siehe Experteninterview im Anhang: Enercity – Aurélie Alemany

40 https://www.bdew.de/presse/presseinformationen/energiewende-in-2025-weiterentwickeln-steuerbare-kraftwerke-zubauen-finanzierung-sicherstellen-stromkosten-daempfen/

41 https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/energiewende-2320072

Die genannten Herausforderungen der befragten Stadtwerke gelten insgesamt für die Erzeugungssparte, lassen sich aber bei einzelnen Projekten bzw. Erzeugungstechnologien differenzieren. In Abbildung 18 sind sie für die wichtigsten genannten Technologien zusammengefasst.

Bei nahezu jeder Technologie wurde von **70 % bis 88 % der Befragten der Wunsch nach einer Bestandskraft der rechtlichen Regelungen über mehrere Jahre, also eine hohe Planbarkeit, geäußert.** Der Detailgrad der rechtlichen Regelungen bzw. die präzise und allgemein verständliche Ausgestaltung der rechtlichen Regelungen wurde von den befragten Stadtwerken für die einzelnen Technologien unterschiedlich bewertet. Bei bekannten und weniger komplexen Technologien wie **Windenergieanlagen wünschen sich 67 % der befragten Stadtwerke eine Reduzierung der Vorgaben.** Bei **stromgeführten Back-up-Kraftwerken** und **großen Batteriespeichern** liegt der Fokus mit **82 % bzw. 65 % auf präzisen und allgemein verständlichen Regelungen.**

ABBILDUNG 18

Wünsche zu wichtigsten Änderung im Bereich Erzeugung

Sie nannten ... als wichtigste Änderung. Was würde Sie sich in diesem Zusammenhang wünschen. Waren es ...?

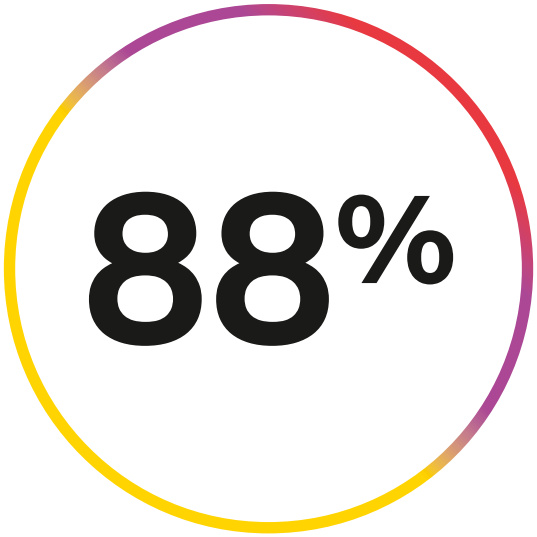
	Stromgeführte Back-up Kraftwerke (Erdgas, Wasserstoff)	Wärmegeführte KWK-Anlagen (Erdgas, Wasserstoff)	Größere Batteriespeicher	Windenergieanlagen
Bestandskraft der Regelungen über mehrere Jahre (hohe Planbarkeit)	73%	88%	70%	83%
Präzisere und allgemein verständliche Regelungen	82%	50%	65%	17%
Weniger Vorgaben	45%	38%	65%	67%
Mehr Förderung	45%	88%	55%	17%
Mehr Vorgaben	0%	13%	5%	0%
Weiß nicht/keine Angaben	0%	0%	0%	17%
Anzahl Teilnehmende	11	8	20	6

n = 45

Quelle: EY

Bei den **wärmegeführten KWK-Anlagen wünschen sich 88 % der befragten Stadtwerke eine Erhöhung der Förderung.** Zwar wurde am 31. Januar 2025 eine Verlängerung des KWKG mit den Förderungen für KWK-Anlagen über den 31. Dezember 2026 hinaus beschlossen,[42] was kurzfristig Planungs- und Investitionssicherheit gewährleistet. Um jedoch langfristig diese Planungs- und Investitionssicherheit zu gewährleisten, plädieren die führenden Energieverbände (u. a. der BDEW) für eine überarbeitete Fassung des KWKG bis 2030. Die Verbände betonen dabei die Notwendigkeit kurzfristiger gesetzgeberischer Maßnahmen zur Sicherung der Wärmenetzinfrastrukturen, um in der anstehenden Legislaturperiode die Finanzierungssicherheit für Stadtwerke zu gewährleisten.[43]

Insgesamt zeigt sich, dass der Umbau des Energieerzeugungssystems eine komplexe Aufgabe ist, die Stadtwerke vor große Herausforderungen stellt. **Planungssicherheit bei rechtlichen Rahmenbedingungen, vereinfachte Genehmigungsverfahren und verlässliche Förderrahmenbedingungen sind entscheidend,** um den Übergang zu einer nachhaltigen Energieversorgung zu gestalten. Die Transformation des Energiesystems hin zu erneuerbaren Energien kann dabei nur gelingen, wenn die fluktuierende Leistung der erneuerbaren Energien intelligent durch gesicherte, flexible Leistungen ergänzt wird, um die Netzstabilität zu erreichen. Für das gesamtwirtschaftliche Optimum dieses Energieversorgungssystems ist das Zusammenspiel aus Erzeugung und Netz unter Nutzung digitaler Lösung unerlässlich.



88 % der befragten Stadtwerke wünschen sich bei den wärmegeführten KWK-Anlagen eine Erhöhung der Förderung.

42 https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/energiewende-2320072

43 Siehe BDEW und EY, Fortschrittsmonitor 2025

> Wir sagen immer, dass wir aus jedem Euro, den wir verdienen, wieder fünf Euro neu in die Energiewende investieren können.

Aurélie Alemany
Vorsitzende des Vorstandes, enercity AG

KAPITEL 7

Regulierung der Energienetze: Strom, Gas und Wärme

> Für Investitionen in den Ausbau der Energienetze sind Kapitalgeber nur dann zu gewinnen, wenn die Renditen international vergleichbar sind und rechtliche Planungssicherheit besteht. Bewertet man die aktuell geplanten regulatorischen Änderungen im Gesamtbild, ergibt sich sogar das Risiko einer Verschlechterung für Kapitalgeber.

Jan Kircher
EY, Partner, Consulting Energy & Regulation

// Rolle der Energienetze

Die Energienetze dienen der Verteilung von Energie, weshalb Ihnen im Kontext der Energiewende, neben der Erzeugung, eine zentrale Rolle zukommt. Stromnetze müssen zügig ertüchtigt werden, um der erweiterten Versorgungsaufgabe gerecht zu werden. Stadtwerke spielen dabei eine wichtige Rolle; so gaben 84 % der befragten Stadtwerke an, Energienetze zu betreiben.

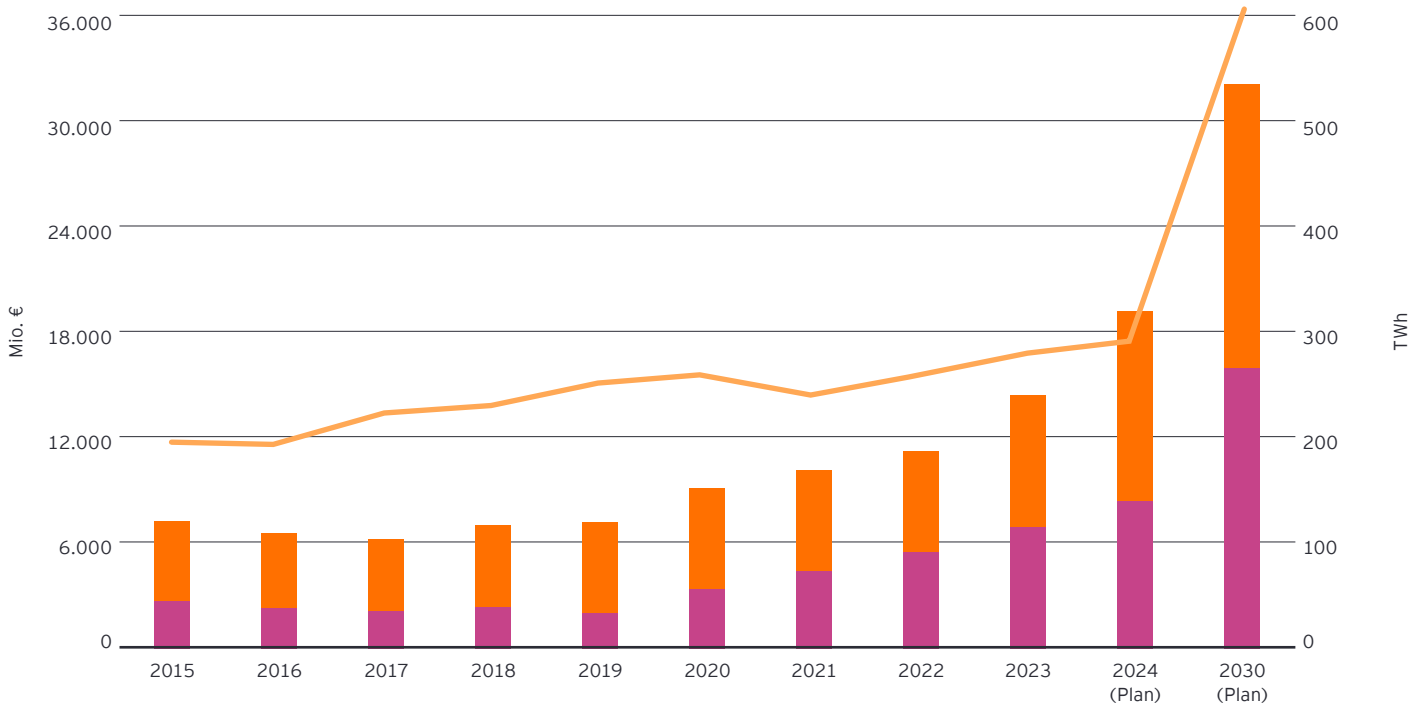
Die Transformation von einer zentralen Stromverteilung hin zu einem Smart Grid, das möglichst effizient fluktuierende dezentrale Einspeiser mit Kund:innen und Prosumer:innen zusammenbringt, stellt hierbei die Kernaufgabe dar. Um ihr gerecht zu werden, sind massive Investitionen notwendig, die in Abbildung 19 dargestellt sind.

Sowohl Übertragungs- als auch Verteilnetze müssen stark ausgebaut werden, um die zunehmende (fluktuierende) Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien bewältigen zu können. Im Februar 2025 haben Bundestag und Bundesrat eine Novellierung des MsbG beschlossen, die den Smart-Meter-Rollout und die Steuerung dezentraler Einspeiser durch den Verteilnetzbetreiber neu regelt. Hierdurch wird die Transformation der Stromnetze hin zu Smart Grids de facto regulatorisch vorgegeben, jedoch in einer Kurzfristigkeit,

ABBILDUNG 19

Investitionen in das Stromnetz und Stromerzeugung aus Erneuerbaren Energien im Vergleich*

Investitionen in die Netzinfrastruktur VNB und ÜNB



*) Siehe BDEW und EY, Fortschrittsmonitor 2025

Quelle: Monitoringberichte der Bundesnetzagentur; BDEW

die viele Stadtwerke vor zusätzliche große Herausforderungen stellen wird. Den **Aufwand für die Einführung der intelligenten Messstellen** schätzen **63 % der befragten Stadtwerke als sehr hoch** und **24 % als hoch** ein. Die größten Hürden bei der Umsetzung des MsbG aus Sicht der befragten Stadtwerke sind die folgenden:

- hohe Kosten ohne Kostendeckung durch Regulierungsanpassungen (86 %)
- komplexe IT-Systeme und fehlende Schnittstellenstandards (84 %)
- hoher technischer Anpassungsaufwand (71 %)
- Fachkräftemangel (61 %)
- Akzeptanzprobleme bei den Endkund:innen (50 %)

Es zeigt sich, dass die Digitalisierung der Stromnetze insgesamt eine sehr große Herausforderung für Stadtwerke darstellt und dass die größten Herausforderungen direkt aus dem vorgegebenen regulatorischen Rahmen resultieren. „Außerdem macht die Komplexität der gesetzlichen Anforderungen es schwierig klare und praktikable Lösungen zu finden. Hier kann ich explizit den Smart Meter Rollout nennen.“[44]

Die Strom- und Gasnetze werden gemäß der Anreizregulierung reguliert. Die Wirtschaftlichkeit ist daher stark von den Festlegungen der BNetzA geprägt. Zusätzliche Anforderungen wie die Ermöglichung eines Kundenwechsels innerhalb von 24 Stunden haben die Netzbetreiber, neben den Vorgaben von Einsparungen über Effizienzwerte, vor zusätzliche Herausforderungen gestellt, die sich auch finanziell niederschlagen.

Im **Gasnetzbereich** stellen sich Stadtwerke einerseits auf einen rücklaufenden Absatz ein, andererseits werden Vorbereitungen zur Transformation der Gasnetze hin zu Wasserstoffnetzen getroffen. Mit der Regelung „KANU 2.0“ hat die BNetzA bereits eine notwendige regulatorische Anpassung etabliert. Der Spagat zwischen Stilllegung und Transformation zu Wasserstoff verdeutlicht aber die Notwendigkeit weiterer planbarer, langfristig gültiger rechtlicher und regulatorischer Rahmenbedingungen. Dies ist sicherlich auch ein Grund, weshalb bisher kein signifikanter Rückgang der Investitionen in Gasnetze erkennbar und möglich ist.

Besonders problematisch ist die Unsicherheit hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung von Wasserstoffinfrastrukturen und der damit verbundenen Kosten. Zudem verlieren viele Stadtwerke mit dem Rückgang des fossilen Gasgeschäfts eine wichtige Einnahmequelle, was die wirtschaftliche Stabilität gefährdet und neue Geschäftsmodelle erforderlich macht.

Ein weiterer Bestandteil dieser Transformation ist der Aufbau einer Wasserstoffwirtschaft. Die Gasinfrastruktur muss dafür schrittweise H2-bereit gemacht werden, was umfassende Investitionen in die Anpassung von Netzen, Speichern und Endverbraucheranlagen erfordert (siehe Abbildung 20). Die bestehenden Gasnetze können zwar teilweise weitergenutzt werden, jedoch sind erhebliche Umbaumaßnahmen notwendig, da Wasserstoff andere physikalisch-chemische Eigenschaften aufweist als Erdgas.[45] Von den **Stadtwerken**, die den Aufbau neuer Wasserstoffnetze als wichtigste Änderung im Regulierungsrahmen genannt haben, **wünschen sich 71 % mehr Planbarkeit** und **43 % eine höhere Förderung.** Dies unterstreicht, dass Stadtwerke insbesondere auf Planungssicherheit und langfristig geltende gesetzliche Regelungen angewiesen sind, um einen Ausbau der Wasserstoffnetze zu ermöglichen.

44 Siehe Experteninterview im Anhang: eins energie – Roland Warner

45 https://www.bdew.de/energie/transformationspfad-gas/

Gemäß dem Transformationspfad für die neuen Gase wird empfohlen, dass Stadtwerke schon heute beginnen, klare Netzentwicklungsstrategien zu erarbeiten, die flexibel auf verschiedene Entwicklungsszenarien reagieren können. Dies umfasst unter anderem die schrittweise Umstellung auf Wasserstoff in Industrieclustern, die Integration von Biogas aus regionaler Erzeugung sowie die Prüfung von Stilllegungsoptionen in Gebieten, in denen Gasnetze langfristig nicht mehr benötigt werden.[46]

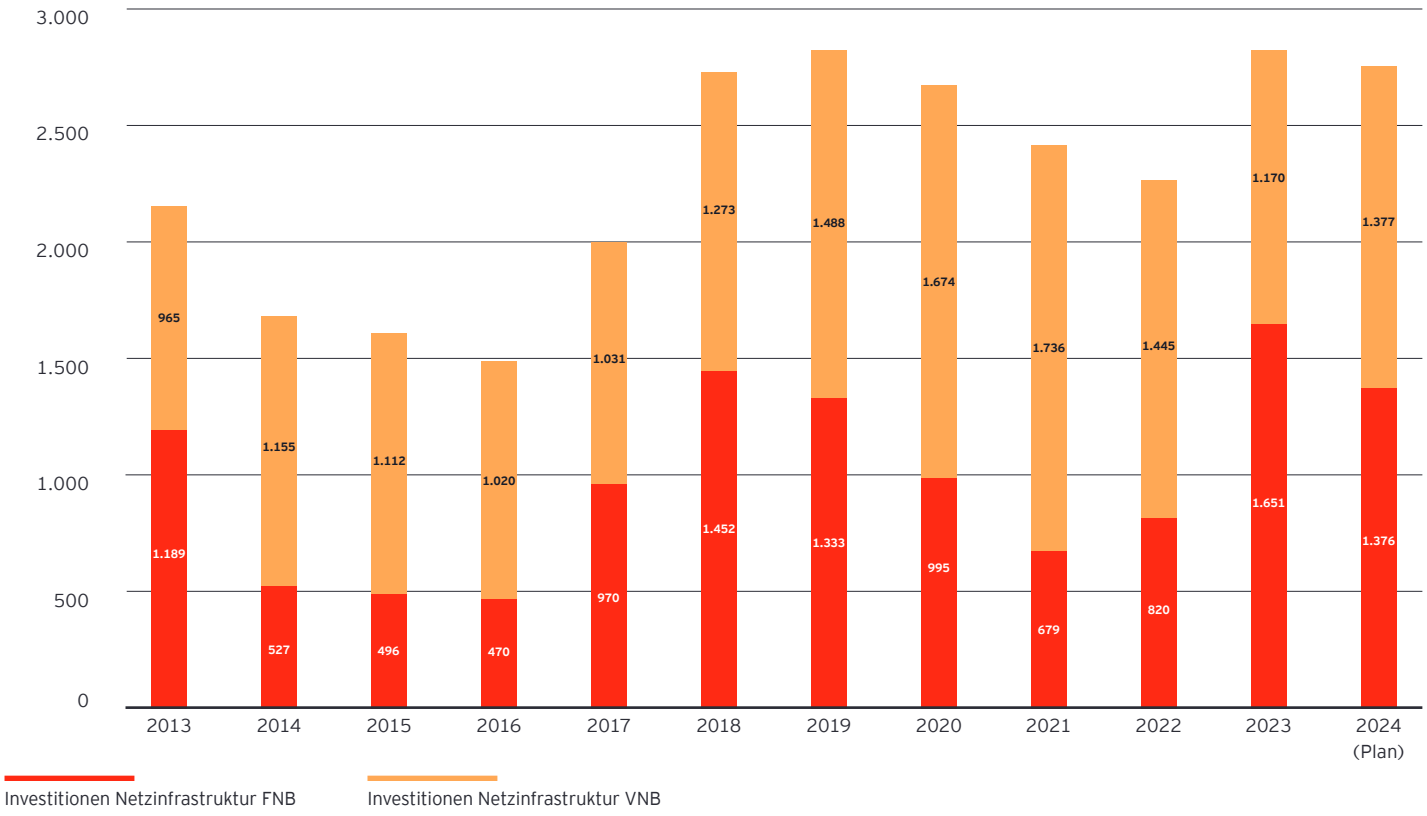
Darüber hinaus stellt die Koordination zwischen Gas- und Stromnetzen ein weiteres Handlungsfeld dar, da die Nutzung klimafreundlicher Gase eng mit dem Ausbau erneuerbarer Energien und der Sektorenkopplung verknüpft ist. Gerade in der Übergangszeit, in der die Versorgungssicherheit gewährleistet werden muss, während fossiles Erdgas schrittweise reduziert wird, sind innovative Hybridlösungen gefragt.

46 Siehe BDEW und EY, April 2025 – Fortschrittsmonitor 2025

ABBILDUNG 20

Investitionen in die Gasnetze*

Investitionen in die Netzinfrastruktur FNB und VNB [Mio. €]



*) Siehe BDEW und EY, Fortschrittsmonitor 2025

Quelle: Bundesnetzagentur – Monitoringbericht (2024)

Der **Wärmenetzbereich** steht ähnlich wie der Stromnetzbereich vor einem starken Ausbau, ist jedoch noch in stärkerem Maße von den lokalen Gegebenheiten abhängig. Die kommunale Wärmeplanung ist hierbei eine Möglichkeit, die lokale Bedeutung der Fernwärme zu eruieren. Für die praktische Umsetzung sind jedoch weitere rechtliche Maßnahmen und Regelungen notwendig. So wird eine planbare, unbürokratische finanzielle Förderung der Investitionen ebenso notwendig sein wie gesetzliche Regelungen, vor allem im Planungs- und Genehmigungsrecht, die den praktischen Ausbau vor Ort fördern.

Der Bereich der Wärmenetze muss integriert mit der Wärmeerzeugung und dem Wärmevertrieb konzipiert und der Ausbau organisiert werden. Es zeigt sich, dass insbesondere für neue Wärmenetze Förderprogramme eine tragende Säule für die Wirtschaftlichkeit bilden.

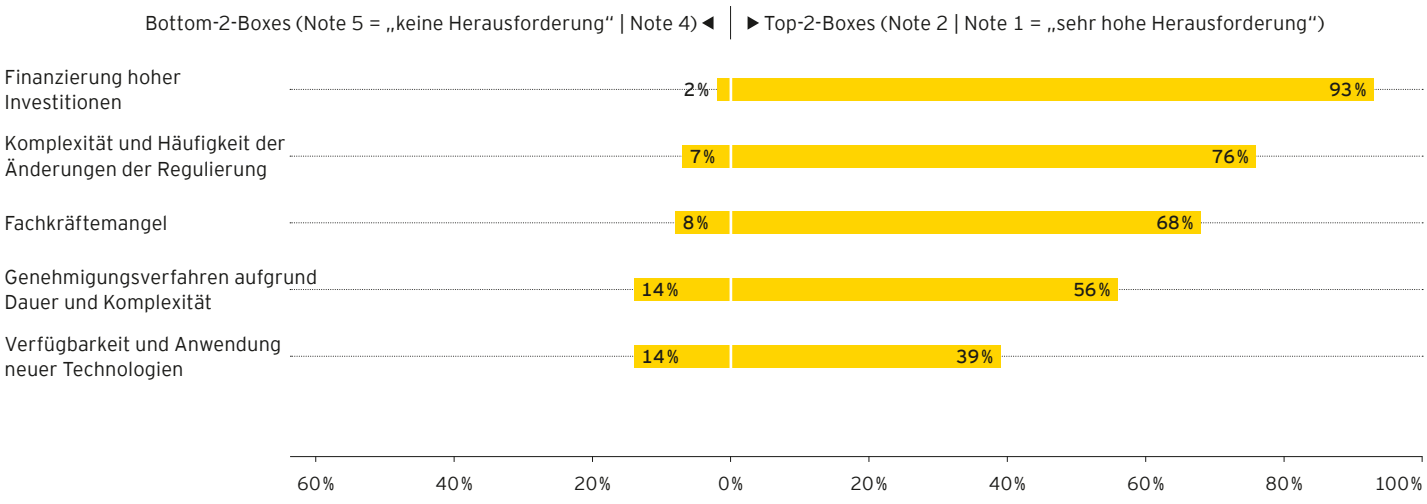
Ohne erhebliche öffentliche Unterstützung ist die Transformation hin zu klimaneutralen Energienetzen kaum realisierbar.[47] Die Fördermittel decken dabei nicht nur die Umstellung der Erzeugung auf erneuerbare Quellen ab, sondern auch die Verdichtung und Erweiterung bestehender Energienetze. Programme wie die Bundesförderung effiziente Wärmenetze (BEW) dämpfen die Endkundenpreise und setzen wichtige Investitionsanreize. Allerdings bleibt die Förderlandschaft hoch fragmentiert und stetig im Wandel, was es Stadtwerken erschwert, langfristig sicher zu planen.

Bei der Frage nach den **größten Herausforderungen im Bereich der Energienetze werden die Finanzierung hoher Investitionen, die Komplexität und Häufigkeit von regulatorischen Änderungen sowie der Mangel an Fachkräften** genannt (siehe Abbildung 21).

ABBILDUNG 21

Herausforderungen im Bereich Energienetze

Welche der folgenden Faktoren stellen im Bereich der Energieversorgungsnetze eine Herausforderung für Sie dar?
(Nur wenn eigene Netze im Unternehmen)



n = 40

Quelle: EY

47 https://www.agora-energiewende.de/publikationen/waermenetze-klimaneutral-wirtschaftlich-und-bezahlbar

Als **größte Herausforderungen** aufgrund der aktuellen Regulierung sehen die Stadtwerke mit **92 % den Ausbau der Netzkapazitäten** (Strom und Wärme), die **Eigenkapitalverzinsung (79 %)** und die **kommunale Wärmeplanung (71 %).** Erst danach kommen die **technischen Rahmenbedingungen (54 %),** der **Aufbau neuer Energienetze (Wasserstoff) (40 %)** und die **Stilllegung vorhandener Energienetze (37 %).** Dies zeigt, dass eine gezielte Förderung des Ausbaus der Netzkapazitäten und eine adäquate Eigenkapitalverzinsung Grundlage für ein Gelingen der Transformation der Energienetze sind.

// Wünschenswerte Änderungen im Bereich Energienetze

Hinsichtlich der gewünschten Verbesserungen in der Regulierung für den Bereich der Energienetze wurden als relevantesten Themen der Ausbau der Netzkapazitäten von 38 % und die Höhe der Eigenkapitalverzinsung von 35 % der Stadtwerke genannt. Die wichtigsten Änderungswünsche sind in Abbildung 22 zusammengefasst.

ABBILDUNG 22

Gewünschte Verbesserungen in der Regulierung für den Bereich Netze

Sie nannten gerade ... als wichtigste Änderung. Was würden Sie sich in diesem Zusammenhang wünschen. Wären es ...?

	Eigenkapital-verzinsung	Ausbau Netzkapazitäten (Strom, Wärme)	Kommunale Wärmeplanung	Aufbau neuer Netze (Wasserstoff)
Bestandskraft der Regelungen über mehrere Jahre (hohe Planbarkeit)	79%	69%	88%	71%
Mehr Förderung	76%	66%	75%	43%
Weniger Vorgaben	48%	50%	13%	29%
Präzisere und allgemein verständliche Regelungen	28%	34%	50%	29%
Mehr Vorgaben	10%	3%	13%	14%
Weiß nicht/keine Angaben	0%	0%	0%	0%
Anzahl Teilnehmende	29	32	8	7

n = 76

Quelle: EY

KAPITEL 8

Rechtsrahmen im Vertrieb inkl. Service- und Energiedienst-leistungen

> Die Umfrageergebnisse werfen Zweifel darüber auf, inwieweit die gesetzlichen Rahmenbedingungen für dynamische Stromtarife tatsächlich eine flexiblere Stromnutzung seitens der Kund:innen fördern.

Michael Kreusch
EY, Senior Manager, Energy Consulting

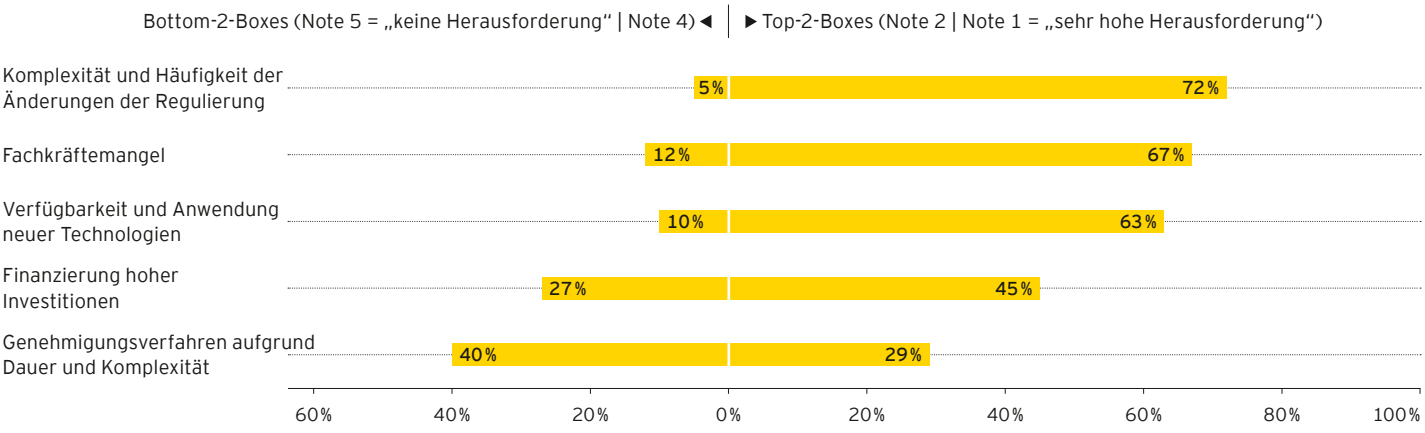
Stadtwerke stehen vor der Herausforderung, in digitale Technologien, erneuerbare Energien und innovative Tarifmodelle zu investieren. 82 % der befragten Stadtwerke betreiben eine eigene Vertriebssparte und sind in der Regel u. a. über ihre Rolle als Grundversorger der Garant für eine zuverlässige, seriöse Belieferung von Kund:innen auch in unsicheren Zeiten. Die Rolle der Stadtwerke als zentrale Akteure der Energiewende vor Ort wird dabei weiter gestärkt – vorausgesetzt sie können proaktiv auf die neuen Rahmenbedingungen reagieren.

Bei der Frage nach den **größten Herausforderungen** wird im **Bereich Vertrieb** mit **72 %** an erster Stelle die **Komplexität und Häufigkeit der Änderungen der Regulierung** genannt, gefolgt vom **Fachkräftemangel (67 %)** und der **Verfügbarkeit und Anwendung neuer Technologien (63 %).** Die Ergebnisse sind in Abbildung 23 dargestellt.

ABBILDUNG 23

Herausforderungen im Bereich Vertrieb

Welche der folgenden Faktoren stellen im Bereich des Vertriebs eine Herausforderung für Sie dar?
(Nur wenn eigene Vertriebssparte im Unternehmen)



n = 40

Quelle: EY

Befragt nach den **Herausforderungen aufgrund des aktuellen Rechtsrahmens** sehen Stadtwerke die Schwerpunkte in den Bereichen **Datenschutz/Informationspflichten (85 %), Preis- und Tarifgestaltung (77 %)** sowie **Mieterstrommodelle (60 %).**

// Gasvertriebsumstellung

Bis 2045 soll die Gasversorgung vollständig auf klimaneutrale Alternativen umgestellt werden. Parallel zur technischen Transformation der Gasnetze stellt sich die Frage, welche neuen Geschäftsfelder Stadtwerke künftig besetzen können, um die entfallenden Einnahmen aus dem fossilen Gasgeschäft zu kompensieren. Insbesondere die Rolle als Wasserstofflieferant für lokale Industrie- und Gewerbekunden könnte dabei eine Option sein, ebenso wie die Entwicklung integrierter Quartierslösungen, in denen Stadtwerke Strom, Wärme, Mobilität und Wasserstoff gemeinsam anbieten.[48] Diese neuen Geschäftsmodelle erfordern jedoch nicht nur technisches Know-how, sondern auch eine klare strategische Ausrichtung, die viele Stadtwerke aus eigener Kraft kaum leisten können. Angesichts der Komplexität der anstehenden Transformation wird es für kommunale Energieversorger zunehmend notwendig, auf weitere Unterstützung zurückzugreifen, über die sowohl energiewirtschaftliche Expertise als auch Erfahrung mit innovativen Infrastrukturprojekten eingebracht wird.

Gleichzeitig zeigt sich jedoch, dass der zukünftige Mix klimaneutraler Gase unsicher ist, da er stark von politischen Rahmenbedingungen, technologischen Entwicklungen und der Kostenentwicklung abhängt. Diese Unsicherheit erschwert die langfristige Netzplanung und die Investitionsentscheidungen der Stadtwerke erheblich.[49]

48 https://transformationspfad-neue-gase.de/

49 https://www.ey.com/de_de/insights/fortschrittsmonitor/fortschrittsmonitor-klimaneutrale-gase

// Dynamische Stromtarife

Parallel zur Transformation im Gasmarkt verändern sich auch die Rahmenbedingungen im Strommarkt grundlegend. Seit dem 1. Januar 2025 sind alle Energieversorger gesetzlich verpflichtet, **dynamische Stromtarife anzubieten,** die sich an den stündlichen Schwankungen der Strombörse orientieren. Ziel dieser neuen Tarifmodelle ist es, Anreize für eine flexiblere Stromnutzung zu schaffen, sodass der Verbrauch stärker auf Zeiten mit hoher erneuerbarer Erzeugung ausgerichtet wird.

Für Stadtwerke stellt diese Verpflichtung eine **erhebliche Herausforderung** auf mehreren Ebenen dar: Die Anpassung von Abrechnungs- und IT-Systemen[50] an die neuen flexiblen Preisstrukturen steht ebenso im Fokus wie die Umstellung bestehender Prozesse in der Kundenbetreuung, im Vertrieb und in der Abrechnung.

Besonders herausfordernd ist zudem die Kommunikation mit und die Vermittlung an die Kund:innen. Viele Haushalte haben bislang wenig Erfahrung mit dynamischen Strompreisen und reagieren laut Umfragen eher skeptisch auf die Vorstellung, dass sich ihr Strompreis mehrfach am Tag ändern könnte.[51] Studien zeigen, dass Kund:innen flexible Tarife dann akzeptieren, wenn die Preismodelle einfach und verständlich gestaltet und die Vorteile klar erkennbar sind, beispielsweise durch transparente digitale Verbrauchsübersichten oder Preisprognosen direkt in Kundenportalen.[52] Hierfür ist es essenziell, einen geeigneten rechtlichen Rahmen zu schaffen, der die Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle ermöglicht, die sowohl den Kund:innen als auch der Optimierung des Energiesystems zugutekommen.

Allerdings betrachten lediglich **6 % der befragten Stadtwerke** die **gesetzlichen Rahmenbedingungen für dynamische Tarife als förderlich, 35 % sehen sie als weder förderlich noch hinderlich, 57 % stufen sie jedoch als eher oder sogar sehr hinderlich ein.** Dies verdeutlicht, dass die vom Gesetzgeber angestrebte Förderung dynamischer Tarife aus der Perspektive der Stadtwerke nicht zur Erreichung der gesetzten Ziele beiträgt. Daraus ergibt sich, dass noch **Handlungsbedarf** bei der Etablierung dynamischer Tarife besteht.

Auf der energiewirtschaftlichen Ebene ergeben sich folgende Herausforderungen: Stadtwerke müssen künftig sicherstellen, dass sie Beschaffung und Absatz enger verzahnen. Schwankende Börsenpreise und ein stärkeres Verbrauchsprofil mit Lastverschiebungen erfordern eine präzisere Prognose und eine laufende Anpassung der Beschaffungsstrategie. Dynamische Tarife könnten auch die Chance bieten, Beschaffungsrisiken zu reduzieren, indem Preisspitzen direkt weitergegeben werden können. Hierfür ist jedoch wiederum die Akzeptanz der Kund:innen notwendig, eine Einschätzung der hierzu befragten Interviewpartner:innen ist nicht in der Breite vorhanden.

Insgesamt zeigt sich, dass die Einführung dynamischer Stromtarife für Stadtwerke nicht nur eine regulatorische Pflicht, sondern auch eine umfassende operative, technische und kommunikative Aufgabe darstellt, die tief in bestehende Prozesse eingreift und einen gut abgestimmten Umbau der gesamten Wertschöpfungskette erfordert.

50 https://www.bdew.de/energie/auf-dem-weg-zu-dynamischen-stromtarifen/

51 https://www.vzbv.de/pressemitteilungen/dynamische-stromtarife-19-millionen-haushalte-im-dunkeln

52 https://www.agora-energiewende.de/publikationen/haushaltsnahe-flexibilitaeten-nutzen

// CO_2-Bepreisung

Ein weiterer wichtiger Treiber für den Wandel im Energiesektor ist die CO_2-Bepreisung. Mit dem Brennstoffemissionshandelsgesetz (BEHG) wird der Einsatz fossiler Brennstoffe schrittweise teurer.[53] Dies schafft direkte finanzielle Anreize für Investitionen in klimafreundliche Technologien und erfordert von Stadtwerken, ihre Produkt- und Beschaffungsstrategien grundlegend anzupassen.

Die CO_2-Bepreisung ist hierbei mit erheblicher Unsicherheit verbunden. Während der CO_2-Preis im nationalen Emissionshandel (nEHS) bis 2025 schrittweise ansteigt und mindestens 55 Euro pro Tonne erreichen wird, steht für die Zeit ab 2027 eine grundlegende Veränderung bevor: die Einbindung in den neuen europäischen Emissionshandel für Gebäude und Verkehr (ETS2)[54]. Ab dann wird der CO_2-Preis nicht mehr politisch festgelegt, sondern entsteht durch Angebot und Nachfrage auf europäischer Ebene.

ABBILDUNG 24

Wünsche zu den wichtigsten Änderungen im Bereich Vertrieb

Sie nannten gerade ... als wichtigste Änderung. Was würden Sie sich in diesem Zusammenhang wünschen. Wäres es ... ?

	Preis- und Tarifgestaltung	Kunden-management	Datenschutz/ Informationspflichten	Mieterstrom-modelle
Weniger Vorgaben	72%	80%	84%	56%
Bestandskraft der Regelungen über mehrere Jahre (hohe Planbarkeit)	66%	80%	64%	67%
Präzisere und allgemein verständliche Regelungen	56%	60%	36%	67%
Mehr Förderung	3%	0%	0%	0%
Mehr Vorgaben	0%	0%	0%	0%
Weiß nicht/keine Angaben	0%	0%	0%	0%
Anzahl Teilnehmende	32	10	25	9

n = 76

Quelle: EY

53 Siehe Brennstoffemissionshandelsgesetz (BEHG)

54 https://www.umweltbundesamt.de/daten/klima/der-europaeische-emissionshandel

Für Stadtwerke bedeutet dies, dass ihre **langfristige Kostenplanung** erheblich erschwert wird. Während sie momentan noch auf kalkulierbare nationale CO_2-Preispfade zurückgreifen können, werden sie ab 2027 mit einer **volatilen Preisentwicklung** konfrontiert, die von vielen Faktoren abhängt, etwa dem Tempo der EU-weiten Gebäudesanierung oder der Entwicklung von Alternativen im Wärmemarkt. Studien prognostizieren Preisspannen von 50 bis über 150 Euro pro Tonne CO_2, was Stadtwerken eine hohe Flexibilität in ihrer Beschaffungs- und Preisstrategie abverlangt.

Die CO_2-Bepreisung wirkt auf Stadtwerke in mehrfacher Hinsicht: Sie zwingt zu einer beschleunigten Transformation des Portfolios, macht die Preisgestaltung komplexer und erfordert eine verstärkte soziale Begleitung der Energiewende. Stadtwerke und Ihre Kund:innen sind auch in diesem Bereich auf **Planungssicherheit** angewiesen, um sich langfristig aufstellen zu können.

Für den Bereich Vertrieb wurden die Stadtwerke allgemein gefragt, welche Verbesserungen sie sich im Hinblick auf die Rahmenbedingungen wünschen: 39 % der Befragten gaben die Preis- und Tarifgestaltung, 30 % den Datenschutz und Informationspflichten an.

Hinsichtlich der **Preis- und Tarifgestaltung** bzw. dem **Datenschutz** und den **Informationspflichten** wünschen sich **72 % bzw. 84 % der befragten Stadtwerke weniger Vorgaben, 66 % bzw. 64 % die Bestandskraft der Regelungen** über mehrere Jahre (hohe Planbarkeit) und **56 % bzw. 36 % präzisere und verständlichere Regelungen.**

Dies unterstreicht, dass Regelungen wie die zu dynamischen Tarifen oder geltende Informationspflichten vor dem Hintergrund der Verbesserung und Vereinfachung weiterentwickelt werden sollten.

> „Diese Unsicherheit, dass jede Regierung alles umdrehen könnte, ist eine der größten Herausforderungen, mit denen wir konfrontiert sind. Verlässliche Ziele und Rahmenbedingungen sind für uns wichtig.

Gerhard Ammon
Geschäftsführer, Stadtwerke Fellbach GmbH

KAPITEL 9

Fazit

Die Stadtwerkestudie 2025 beleuchtet, neben dem allgemeinen Geschäftsklimaindex, dieses Jahr als Schwerpunktthema die vielschichtigen Herausforderungen, mit denen Stadtwerke und regionale Energieversorger im Kontext von Regulierung und gesetzlichen Vorgaben bei der Umsetzung der Energiewende konfrontiert sind.

Allgemein lässt sich festhalten, dass das abgelaufene Geschäftsjahr so negativ bewertet wurde wie keines zuvor seit Bestehen der Stadtwerkestudie. Der Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr wird positiver bewertet als in den beiden vergangenen Jahren und liegt in etwa auf dem Niveau der Erwartungen für das abgeschlossene Geschäftsjahr 2024.

Die **Ergebnisse der Befragung** zum Schwerpunktthema zeigen, dass der stetig **wachsende Druck durch Gesetzgebung und Regulierung** und die **zunehmende Bürokratie** die notwendige Transformation der Stadtwerke erheblich erschweren. Wertvolle personelle und finanzielle Ressourcen werden gebunden, was die **Handlungsspielräume und Investitionsmöglichkeiten der Stadtwerke einschränkt.** Der allgegenwärtige **Fachkräftemangel** verstärkt diese Problematik, da der Zugang zu qualifizierten technischen und kaufmännischen Fachkräften entscheidend für den Erfolg der eigenen Transformation ist.

> Unsere Stadtwerkestudie 2025 zeigt, dass die Stadtwerke weiterhin aktiv an der Energiewende mitwirken möchten. Sie wünschen sich insbesondere weniger Bürokratie und klare politische Rahmenbedingungen als Unterstützung.

Andreas Siebel
EY, Partner, Energy & Resources Sector Leader

Im Jahr 2024 war die Energiewirtschaft in Deutschland von einem Spannungsfeld geprägt, in dem die beschleunigte Transformation hin zu einer dekarbonisierten Energieversorgung mit den begrenzten finanziellen Spielräumen der Politik und den Bedenken der Verbraucher:innen hinsichtlich der Energiepreise und der Versorgungssicherheit in Einklang gebracht werden musste. **Stadtwerke haben sich intensiv bemüht, innovative Lösungen zu entwickeln und den Ausbau erneuerbarer Energien voranzutreiben, insbesondere durch die Integration von Photovoltaikanlagen und die Verbesserung der Netzinfrastruktur.** Dennoch wirken die aktuellen **gesetzlichen Vorgaben oft hemmend,** beispielsweise die Novellierung des MsbG, die den Smart-Meter-Rollout und die Steuerung dezentraler Einspeisungen reguliert. Diese Veränderungen erfordern **massive Investitionen und Anpassungen,** die viele Stadtwerke vor große Herausforderungen stellen. Die rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen müssen so gestaltet werden, dass sie den Stadtwerken Planungssicherheit bieten und gleichzeitig die notwendigen Investitionen in die Infrastruktur fördern.

Die **Vielzahl an Gesetzen und Verordnungen** wird häufig als zu schnell und sich zu häufig ändernd wahrgenommen, was die **Umsetzung erschwert.** Insbesondere die **Energiepreisbremsen** haben die Stadtwerke im Jahr 2024 **zusätzlich belastet,** da die Abwicklung dieser Maßnahmen die ohnehin knappen Kapazitäten der Stadtwerke beanspruchte. Um die Energiewende erfolgreich zu gestalten, ist es entscheidend, dass Stadtwerke nicht nur auf die aktuellen Anforderungen reagieren, sondern auch proaktiv neue Geschäftsmodelle entwickeln und innovative Technologien implementieren.

Die Stadtwerkestudie 2025 zeigt, dass klare und **verlässliche Rahmenbedingungen sowie ein pragmatisches Commitment der Politik zur Energiewende** notwendig sind, um die Transformation der Stadtwerke voranzutreiben und zu unterstützen und die Versorgungssicherheit in ganz Deutschland zu gewährleisten. Die Erkenntnisse dieser Studie bieten wertvolle Impulse für die zukünftige Gestaltung der Energiepolitik und die Entwicklung der Stadtwerke im Kontext der Energiewende. **Nur durch eine koordinierte Zusammenarbeit und einen offenen Dialog zwischen Politik, Verbänden und Stadtwerken können die Herausforderungen erfolgreich gemeistert und die Ziele der Energiewende effizient erreicht werden.** Ein besseres Verständnis der wirtschaftlich-technischen Realität der Stadtwerke ist Voraussetzung für eine effektive Gesetzgebung, die die praktischen Auswirkungen auf die Branche berücksichtigt.

In der vorliegenden Studie wurde deutlich, dass der hohe **regulatorische und gesetzgeberische Druck,** der durch wachsende gesetzliche Anforderungen und Bürokratie entsteht, eine **erhebliche Belastung** für die Stadtwerke darstellt. Diese Belastung bindet wertvolle Ressourcen, die für die notwendige Transformation zur Umsetzung der Energiewende dringend benötigt werden. Des Weiteren zeigt die Analyse, dass **Verlässlichkeit und Kontinuität in der Gesetzgebung** entscheidend für die Investitionsbereitschaft der Stadtwerke sind. **Planbare und stabile Vorschriften sind unerlässlich, um Investitionen in langfristige Wirtschaftsgüter zu tätigen, da deren Finanzierung und ihre Wirtschaftlichkeit stark von den gesetzlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen abhängen.**

Ein weiteres zentrales Ergebnis der Studie ist die Herausforderung des Fachkräftemangels. **Der Zugang zu qualifizierten Fachkräften ist für die Umsetzung der Energiewende von entscheidender Bedeutung.** Die zusätzliche Belastung durch umfangreiche Informations- und Dokumentationspflichten verschärft die Situation und wirkt sich negativ auf die Mitarbeiterzufriedenheit aus, was zu einer erhöhten Fluktuation führt.

Die Umsetzung der Energiewende bedeutet insbesondere, dass es gelingen muss, die Nachfragesektoren Wärme, Verkehr und Industrie zu dekarbonisieren. Der Ausbau der erneuerbaren Energien, der Hochlauf der Wasserstoffwirtschaft sowie der Ausbau der Stromnetze müssen dabei mit dem Zubau gesicherter Kapazitäten einhergehen, um auch zukünftig ein resilientes Energiesystem gewährleisten zu können.

Die Studie zeigt, dass die komplexen, umfangreichen Normen und die zahlreichen Informations- und Berichtspflichten die Stadtwerke erheblich ausbremsen. Es ist daher notwendig, Bürokratie abzubauen, Spielräume für Innovation zu schaffen und kosteneffizient zu dekarbonisieren, um das energiewirtschaftliche Zieldreieck aus Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit und Umweltverträglichkeit ausbalanciert bei der Umsetzung der Klimaziele zu berücksichtigen. **Klare und pragmatische, langfristig beständige politische Rahmenbedingungen, die sich nicht in übermäßigen Detailregelungen verlieren, sind dabei notwendig, um die Ziele der Energiewende zu erreichen.**

Anhang

ZU DER STUDIE GEHÖREN AUSSERDEM FÜNF QUALITATIVE EXPERTENINTERVIEWS. SIE WURDEN IM MÄRZ 2025 VON EY GEFÜHRT UND DIENTEN ZUR DISKUSSION AUSGEWÄHLTER BEFRAGUNGSERGEBNISSE DER STUDIE.

Stadtwerke treiben die Energiewende – was ihnen fehlt, ist Verlässlichkeit.

Kerstin Andreae ..... Seite 66

Vorsitzende der Hauptgeschäftsführung und Mitglied des Präsidiums des BDEW

Die Energiewende erfordert mit Blick auf die regulatorischen Vorgaben und Gesetze eine proaktive Zusammenarbeit zwischen Politik und Energiewirtschaft.

Aurélie Alemany ..... Seite 70

Vorsitzende des Vorstandes, enercity AG

Überregulierung und Bürokratie hemmen die Transformation der Stadtwerke – eine klare Gesetzgebung wie auch Zielsetzung sind entscheidend.

Elke Temme..... Seite 74

Geschäftsführerin, Stadtwerke Bochum Holding GmbH

Wir brauchen eine realistischere und vorausschauende Gesetzgebung, die die spezifischen Gegebenheiten der Branche berücksichtigt.

Roland Warner..... Seite 80

Vorsitzender der Geschäftsführung, eins energie in sachsen GmbH & Co. KG

Die größten Probleme sind die fehlende Planbarkeit, die Kurzfristigkeit und dass die Regelungen oft nicht praktikabel sind.

Gerhard Ammon ..... Seite 86

Geschäftsführer, Stadtwerke Fellbach GmbH

EXPERTEN INTERVIEWS

Experteninterview mit

Kerstin Andreae

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

Stadtwerke treiben die Energiewende – was ihnen fehlt, ist Verlässlichkeit.

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 Gemeinderätin 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.

Welche bedeutenden Trends und Entwicklungen erwarten Sie in den kommenden 2-5 Jahren, die potenziell Einfluss auf die Stadtwerke haben könnten?

In den nächsten Jahren wird es darum gehen, den Rahmen für die weitere Umsetzung der Energiewende weiterzuentwickeln. Wichtig ist hierbei, den Rahmen so zu setzen, dass die Umsetzung der Aufgaben für die Energiewirtschaft auch machbar ist. Das betrifft natürlich vor allem auch die Stadtwerke, die vor Ort in den Regionen die Energiewende mit großem Engagement voranbringen.

Wenn wir von konkreten Entwicklungen sprechen, so wird u.a. die Finanzierung der Energiewende sicher eines der prägendsten Themen der nächsten Jahre sein, genauso wie die Ausgestaltung eines Kapazitätsmarkts. Hierfür müssen auch die Marktkräfte und Preissignale gestärkt werden sowie die System- und Kosteneffizienz in den Fokus gerückt werden. Die Wärmewende, die Königsdisziplin der Energiewende, müssen wir ebenfalls entschlossen weiter angehen, etwa mit der Novellierung der AVBFernwärmeV. Auch bei der Neugestaltung der Regulierung durch die Bundesnetzagentur bringen wir uns konstruktiv ein, um Rahmenbedingungen zu schaffen, die das wirtschaftliche Umfeld der Stadtwerke angemessen berücksichtigen.

In der diesjährigen Stadtwerkestudie wird die Rolle von Regulierung und gesetzlichen Vorgaben adressiert: Welche konkreten Auswirkungen haben Ihrer Meinung nach die regulatorischen Vorgaben wie gesetzliche Rahmenbedingungen in den letzten fünf Jahren auf die Wirtschaftlichkeit der Stadtwerke gehabt? Halten Sie diese Entwicklungen für angemessen oder empfinden Sie sie als übermäßig komplex?

In den letzten Jahren wurde eine Reihe von wichtigen Regelungen auf den Weg gebracht, um die Energiewende und den Ausbau der Erneuerbaren Energien weiter voranzubringen, wie das Solarpaket und das Wärmeplanungsgesetz. Auch die Verlängerung der Übergangsregelung zu § 7c Abs. 1 EnWG war eine wichtige Initiative, die den Stadtwerken nun mehr Zeit gibt, ihren Ladesäulenbetrieb umzustrukturieren. Ich bin sehr froh, dass es auf Drängen des BDEW gelungen ist, die Politik hier von der Notwendigkeit einer Verlängerung zu überzeugen. Trotzdem ist es für mich nicht nachvollziehbar, dass es auf europäischer Ebene keine grundsätzliche Ausnahme zur Entflechtung für De-minimis-Unternehmen gibt.

Auch weitere Initiativen wie die Einführung dynamischer Stromtarife oder der Lieferantenwechsel in 24 Stunden sind verabschiedet worden, die das Engagement der Energiewirtschaft und ihr Investitionsumfeld eher hemmen – trotz der intensiven Aktivitäten des BDEW.

Gab es weitere spezifische Beispiele oder Situationen, in denen Sie den Eindruck hatten, dass Regulierungen oder gesetzliche Vorgaben eher als Hemmnis denn als Unterstützung für die Energiewende wirken? Welche Aspekte waren dabei besonders hinderlich?

Ein Thema, das wir mit Sorge beobachten, ist die übermäßige Anzahl an Berichts- und Informationspflichten in der Energiewirtschaft. Zwar ist es gelungen, in einigen Bereichen Meldepflichten zu verringern – so wurde der Fragenkatalog zum Monitoringbericht 2024 um ca. ein Drittel gekürzt. Diese Bemühungen werden aber dadurch konterkariert, dass an anderer Stelle zusätzliche Meldepflichten etabliert werden, wie durch die Ausweitung der Qualitätsregulierung durch die Bundesnetzagentur oder die Einführung neuer quartalsweiser Abfragen. Dies ist eine Entwicklung, die das Engagement der Stadtwerke für die Energiewende enorm hemmen, da Ressourcen gebunden werden, die an anderer Stelle dringend benötigt werden. Auch wenn der Bedarf an belastbaren Daten nachvollziehbar ist, muss das Verhältnis an Aufwand und Nutzen stimmen. Und hier muss man ganz klar sagen: Das sehe ich nicht.

Wo sehen Sie die größten Herausforderungen oder Pain Points in Bezug auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben für Stadtwerke und welche bewährten Praktiken könnten Stadtwerke übernehmen, um dem zu begegnen?

Das Mikromanagement durch Gesetzgeber und Regulierungsbehörden, zu dem in großen Teilen auch die Berichts- und Informationspflichten gehören, ist meiner Meinung nach der größte Pain Point für die Energiewirtschaft. Aufgabe des Gesetzgebers ist es, einen Rahmen vorzugeben, der von der Bundesnetzagentur ggf. weiter konkretisiert wird. Die Entwicklungen der letzten Jahre zeigen aber, dass die Vorgaben einen Detaillierungsgrad erreicht haben, die den Gestaltungsspielraum der Stadtwerke übermäßig einschränken. Das politische Bedürfnis nach Überregulierung steht der Bewältigung der Aufgaben, die für die Transformation der Energiewirtschaft notwendig sind, diametral entgegen.

Dank der Kreativität und dem Innovationsgeist vor allem aus dem Stadtwerkeumfeld gelingt es der Energiewirtschaft, nicht nur die Versorgungssicherheit weiter auf hohem Niveau zu halten, sondern auch die Energiewende weiter voranzubringen. Ein Trend, den ich anhand zahlreicher Partnerschaften und gemeinsamer Projekte wahrnehme, ist der Fokus auf Kooperationen zwischen unterschiedlichen Akteuren der Energiewirtschaft. Die Bereitschaft, die Energiewende aktiv voranzutreiben, ist weiterhin da. Ich nehme aber auch ein wachsendes Unverständnis in der Branche gegenüber dem Mikromanagement des Gesetzgebers wahr.

Wo sehen Sie – insbesondere mit Blick auf Stromerzeugung, Netzbetrieb, Vertrieb – die größten Schwierigkeiten bei der Umsetzung regulatorischer und gesetzlicher Anforderungen?

Die Chance, teilweise auch die Notwendigkeit, für Optimierung besteht in allen Bereichen der Wertschöpfungskette: Die Investitionsbedingungen in der Erzeugung müssen dringend verbessert werden, etwa durch die Einführung eines möglichst unkomplizierten Kapazitätsmarktes. Auch das Investitionsumfeld im Netzbereich muss besser werden: Die regulatorische Verzinsung des eingesetzten Kapitals muss im aktuellen Zinsumfeld attraktiv und wettbewerbsfähig sein, was eine deutliche Erhöhung bedeutet. Kleinere

Stadtwerke dürfen durch die neuen Regulierungsinitiativen der Bundesnetzagentur nicht benachteiligt werden. Und im Vertrieb muss man die Sinnhaftigkeit der flächendeckenden obligatorischen Einführung dynamischer Stromtarife und eines Lieferantenwechsels in 24 Stunden kritisch hinterfragen. Und das sind nur einige Punkte unter vielen weiteren.

Ist denn ein echter Bürokratieabbau in der Energiewirtschaft angesichts der komplexen Thematik überhaupt möglich?

Immer wieder wird die Möglichkeit wirklichen Bürokratieabbaus infrage gestellt. Was mir Mut macht, sind die BDEW-Mitgliedsunternehmen. Im Herbst 2023 bereits haben wir im Rahmen einer digitalen Mitgliederbefragung zum Bürokratieabbau Rückmeldungen von 70 Unternehmen mit 170 konkreten Vorschlägen erhalten, die wir aufbereitet der Politik im Rahmen der Konsultationen zum Bürokratieentlastungsgesetz IV zugeleitet haben. Von der Politik wurde davon bedauerlicherweise kaum etwas aufgegriffen. Was ich aber damit sagen will: Die konstruktiven Vorschläge liegen nach wie vor auf dem Tisch, es kommt darauf an, sie nun auch umzusetzen. In der neuen Legislatur braucht es ein eigenes Bürokratieentlastungsgesetz für die Energiewirtschaft. Der BDEW wird sich weiter dafür stark machen.

Wie sehen Sie die Rolle des Verbands in diesem Zusammenhang?

Das Thema Bürokratieabbau wird von unserer KMU-Vertretung im BDEW betreut, die sich hier kontinuierlich einbringt. Denn auch wenn bürokratische Vorgaben die gesamte Energiewirtschaft betreffen, sind kleine und mittlere Unternehmen überproportional durch Bürokratie belastet – sie haben schlicht nicht die gleichen Ressourcen wie größere Unternehmen. Ich finde es wichtig, dass wir das Thema durch die zentrale Verortung im BDEW stets im Blick haben, sowohl bei umfassenden Initiativen wie dem Bürokratieentlastungsgesetz als auch bei eher fachlichen Gesetzen.

Welche Services bietet der BDEW an, um seine Mitgliedsunternehmen stets über die aktuellen Vorschriften zu informieren und sie bei der Umsetzung zu unterstützen?

Ein besondere Erfolgsstory sind unsere regelmäßigen Webinare in unterschiedlichsten Formaten, mit denen wir sehr schnell und umfassend über Neuigkeiten informieren können. Unsere Fachabteilungen können hier Detailfragen direkt beantworten oder aber auch für eine vertiefte Aufbereitung im Nachhinein aufgreifen.

Neben zahlreichen Newslettern, die unsere Mitglieder abonnieren können, stellen wir zu konkreten Umsetzungsthemen immer wieder Anwendungshilfen, FAQ und interaktive Tools zur Verfügung, die praxisorientiert Unterstützung bieten. Bei einigen übergreifenden Themen ist die Anzahl unserer Anwendungshilfen, Positionspapiere, News-Artikel und FAQs mittlerweile so groß, dass wir alle Informationen noch einmal kondensiert in Form eines Factsheets zusammentragen.

Besonders wichtig ist mir auch der persönliche Austausch mit unseren Mitgliedern, der mir immer wichtige Impulse aus der Praxis gibt. Gerade im Austausch mit der Politik sind konkrete Erfahrungen aus der Lebenswirklichkeit der Energiewirtschaft immer hilfreich, ich denke hier besonders an die Ladesäulenthematik des 7c EnWG.

Welche Reformen wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die gesetzlichen und regulatorischen Hürden zu reduzieren und die Transformationsaufgaben der Stadtwerke effizienter zu gestalten?

Klar ist: In der neuen Legislaturperiode braucht es ambitionierte Machbarkeit. Mit Betonung auf Machbarkeit. Die Energiewirtschaft hat in den vergangenen Jahren Enormes geleistet. So wurde nicht nur die Gaskrise erfolgreich bewältigt und gemanagt, gleichzeitig ist der EE-Ausbau weiter vorangeschritten, so dass 2024 deutlich fast 60 Prozent des verbrauchten Stroms aus Erneuerbaren Energien erzeugt wurde. Und erstmals in der Geschichte der Energiewirtschaft wurde ein bundesweites Wasserstoff-Kernnetz mit rund 9.000 km konzipiert und genehmigt.

Wir erreichen unsere Zielsetzungen nur dann, wenn sie auch technisch und mit den vorhandenen Ressourcen umsetzbar sind. Und wenn sie systemisch und effizient gedacht werden. Die Balance zwischen Wirtschaftlichkeit, Klima und Versorgungssicherheit muss im Einklang sein.

Vielen Dank für das Gespräch!

Experteninterview mit

Aurélie Alemany

Vorsitzende des Vorstandes
enercity AG

Die Energiewende erfordert mit Blick auf die regulatorischen Vorgaben und Gesetze eine proaktive Zusammenarbeit zwischen Politik und Energiewirtschaft.

Aurélie Alemany hat am 1. Juli 2024 den Vorsitz des Vorstandes der enercity AG übernommen. Die 49-jährige Französin war zuvor CEO des Speicherherstellers Senec GmbH und Geschäftsführerin der Yello Strom GmbH. Ihre Karriere umfasst auch verschiedene Führungspositionen bei der EnBW und mehrere Jahre in der Chemiebranche. Frau Alemany ist eine treibende Kraft für den Ausbau der erneuerbaren Energien und die digitale Energiewende und betont die Bedeutung eines cleveren Energiemanagements, um die Energiewende gemeinsam mit Kund:innen und Mitarbeitenden erfolgreich umzusetzen.

Frau Alemany, welche Trends und Entwicklungen, die die Stadtwerke betreffen könnten, erwarten Sie in den nächsten zwei bis fünf Jahren?

Ich glaube, wir stehen gerade an einem entscheidenden Punkt bei der Umsetzung der Energiewende, beeinflusst sowohl durch den Regierungswechsel als auch durch globale Herausforderungen.

Dabei haben wir schon wirklich viel erreicht: Auf der Stromseite haben wir fast 60 Prozent erneuerbare Energien integriert. Wir sind da weiter auf einem guten Weg, wissen jedoch, wie herausfordernd es ist, insbesondere die letzten 20 Prozent zu erreichen. Das erfordert eine weitere Flexibilisierung der

Erzeugung und die Digitalisierung der Netze, um Systemstabilität zu gewährleisten und Investitionen in zentrale Kapazitäten zu minimieren. Wir sollten so wenig zentrale Kapazitäten wie möglich aufbauen, aber so viel wie notwendig.

Bei der Wärmewende stehen wir in Deutschland noch eher am Anfang, hier muss in den nächsten zwei bis fünf Jahren viel in Angriff genommen werden, insbesondere die Verzahnung von Wärme- und Energiewende ist dabei entscheidend.

Bei alle dem sind die Effizienz und Bezahlbarkeit der Energiewende das entscheidende Thema. Große Investitionen müssen finanziert werden, und es ist immens wichtig, dass die Diskussionen über die Kosten nicht dazu führen, dass wir die Energiewende aufgeben. Das wäre das Schlimmste, was passieren könnte.

Zusammenfassend erwarte ich, dass wir die Energiewende weiter kraftvoll fortsetzen, dass wir dabei mehr auf Effizienz achten, Digitalisierung und Flexibilität in den Fokus rücken und die Verzahnung von Wärme- und Energiewende vorantreiben, um die Geschwindigkeit insgesamt zu erhöhen.

Im Zuge der Energiewende haben sich die regulatorischen Anforderungen und gesetzlichen Vorgaben erheblich ausgeweitet. Welche Rolle spielen diese Rahmenbedingungen für die Tätigkeiten von Stadtwerken?

Gesetzliche Rahmenbedingungen und regulatorische Anforderungen spielen eine entscheidende Rolle für die Stadtwerke und die gesamte Branche. Wir sollten uns fragen, welche Vorgaben unbedingt notwendig sind.

Der Fokus sollte auf dem liegen, was von der Europäischen Union und von Deutschland vorgegeben wird. Dabei würde ich mir mehr Anreize, mehr Marktwirtschaft und weniger Regulierung wünschen.

Wie würden Sie das aktuelle regulatorische Umfeld für Stadtwerke allgemein bewerten und sehen Sie darin eher Chancen oder Risiken?

Ich möchte zunächst etwas sagen, was vielleicht unkonventionell klingt: Die Energiewirtschaft arbeitet mit der Politik und der Bundesnetzagentur eng zusammen, um einen optimalen Rahmen zu schaffen. Ich sehe große Chancen in dieser Zusammenarbeit, damit eine Balance zwischen Regulierung und Marktmechanismen gefunden wird. In den letzten zehn Jahren stand die Regulierung zu stark im Fokus. Ich bin aber überzeugt, dass wir gemeinsam mit der Politik die Balance wiederherstellen können.

Der Dialog zwischen Politik und Energiewirtschaft, etwa über die Branchenverbände BDEW und VKU, zeigt Wirkung. Es besteht ein dringender Unterstützungsbedarf, insbesondere bei der großen Reform der Netzentgelte, der Weiterentwicklung des Kraft-Wärme-Kopplungsgesetzes und der Bundesförderung für effiziente Wärmenetze. Diese Reformen sind entscheidend.

Wir befinden uns an einem entscheidenden Punkt in der Energiewende, und ich glaube, dass wir im Zielbild mehr Markt und weniger staatliche Vorgaben erreichen können. Letztendlich müssen wir die Entbürokratisierung gemeinsam angehen, auch mit dem BDEW, dem VKU oder mit den 8KU. Entscheidend ist, dass wir gemeinsam bewerten, wie praxisnah, effizient, planbar und zuverlässig die Rahmenbedingungen sind, um sie ggf. gemeinsam anzupassen.

Wir als enercity haben das absolute Commitment, die Energie- und Wärmewende konsequent umzusetzen. Wir sind Frontrunner. Dafür benötigen wir aber Planbarkeit und Kontinuität in den Rahmenbedingungen einschließlich der Förderinstrumente. Die drei wichtigsten Schwerpunkte sind daher – und da wiederhole ich mich gerne - die Reform der Netzfinanzierung bzw. der Netzentgelte, die Förderung der Kraft-Wärme-Kopplung und der Wärmenetzausbau.

Welche Auswirkungen haben die regulatorischen Anforderungen auf Ihre Investitionsentscheidungen und Projektplanungen? Gibt es Projektverzögerungen aufgrund von Regulierung oder vielleicht auch von nicht vorhandener Regulierung?

Zunächst einmal: Ja, die regulatorischen Anforderungen haben definitiv Auswirkungen auf unsere Projekte. Die müssen wirtschaftlich realisierbar sein, sonst ist die Finanzierung und Umsetzung der Energiewende nicht gesichert. Wir sagen immer, dass wir aus jedem Euro, den wir verdienen, wieder fünf Euro neu in die Energiewende investieren können. Aber wenn die Projekte nicht wirtschaftlich sind, dann sind Investitionen nicht sinnvoll.

Zweitens erfordert jede Veränderung aber auch Mut und Vertrauen. Die Vorbereitung und Planung der Projekte basiert auf Annahmen, und die Projektfreigabe erfolgt zum Zeitpunkt gegebener Rahmen- und Förderbedingungen. Wir können nicht immer auf die Politik warten, sondern bereiten uns vor. Deshalb können wir in Hannover als Vorreiter der Wärmewende agieren. In den nächsten 12 bis 18 Monaten werden wir jedoch wichtige Entscheidungen treffen müssen, für die auf Sicht klare Rahmenbedingungen vorliegen müssen.

Wie beeinflussen die gesetzlichen Vorgaben Ihre strategische Planung?

Wie gesagt spielen die gesetzlichen Vorgaben natürlich eine sehr wichtige Rolle bei unseren Investitionsentscheidungen und damit auch bei unserer strategischen Planung. Sie beeinflussen nicht nur die Art und Weise, wie wir Projekte planen und umsetzen, sondern auch deren wirtschaftliche Tragfähig-

keit. Wenn die regulatorischen Rahmenbedingungen nicht klar oder stabil sind, kann das unsere Planung erheblich erschweren, zu Verzögerungen führen oder am Ende sogar die Umsetzung unserer Strategie insgesamt gefährden.

Wo sehen Sie die größten Pain Points in Bezug auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und welche Best Practices könnten andere Stadtwerke übernehmen, um diese Herausforderungen zu bewältigen?

Wir als enercity unterscheiden uns von manch anderem Stadtwerk durch unsere konsequente Umsetzung der Wärmewende. Wir haben die Kommunale Wärmeplanung erfolgreich umgesetzt und eine klare Strategie entwickelt, die ich schon als Best Practice hervorheben würde. Wir haben uns entschieden, keinen Wasserstoff an Haushalte in Hannover zu liefern, sondern konzentrieren uns auf zwei Technologien: Wärmenetze und Wärmepumpen. Das kann als Vorbild für andere Stadtwerke dienen. Außerdem sehen wir uns auch als Partner für andere Stadtwerke in der Wärmewende und arbeiten schon heute mit einer ganzen Reihe an Kommunen bei der Wärmeplanung zusammen.

Insgesamt gibt es eine Menge Pain Points, die ich nicht kleinreden möchte, aber ich schaue lieber nach vorne und möchte mich auf Best Practices in der Wärmewende konzentrieren.

Lassen Sie uns noch einen Moment bei den Best Practices verweilen. Wie gehen Sie mit den sich ständig ändernden Vorschriften und Verordnungen um? Gibt es spezielle Strategien oder Prozesse, die Sie implementiert haben? Wer ist in Ihrem Unternehmen für die Überwachung dieser Änderungen verantwortlich?

Wir müssen die Änderungen unbedingt begleiten und stets aktuell bleiben. Daher haben wir in unserem Unternehmen ein Public-Affairs-Team, das im engen Austausch mit dem BDEW, dem VKU und der Politik auf nationaler und auf Landesebene in Niedersachsen steht. Das ist notwendig, um fundierte strategische Entscheidungen treffen zu können.

Als enercity haben wir uns zudem verpflichtet, die Politik aktiv mit Positionspapieren zu unterstützen. Mir als Vorstand ist dieses Thema sehr wichtig. Ich pflege engen Kontakt zu Kolleg:innen aus der Energiewirtschaft, um diese Themen zu besprechen. Wir sind als Vorstandsmitglieder in vielen Institutionen wie dem BDEW, den 8KU und dem VKU persönlich engagiert, um die notwendigen Veränderungen aktiv mitzugestalten.

Ein weiterer Punkt ist, dass Politik und Energiewirtschaft den Weitblick nicht verlieren dürfen. Die neue Bundesregierung sollte darauf achten, sich nicht in der Kleinteiligkeit des operativen Geschäfts zu verlieren, sondern sich auf langfristige Perspektiven von 5, 10, 15 oder 20 Jahren fokussieren. Je mehr wir an diesen langfristigen Themen arbeiten, desto stabiler wird die operative Umsetzung. Ich versuche, diese langfristige Sichtweise auch in unserem Managementteam zu stärken.

Welche Chancen und Risiken sehen Sie hinsichtlich der Einführung der Nachhaltigkeitsberichterstattung und der entsprechenden Transparenzanforderungen für Ihr Unternehmen?

Unser Nachhaltigkeitsbericht ist eine wertvolle Unterstützung, um unsere Strategie regelmäßig zu überprüfen und anzupassen. Daher betrachte ich die Idee eines flächendeckenden Nachhaltigkeitsberichts erst einmal als eine gute Chance.

Allerdings besteht das Risiko, dass der Bericht zu einem „Papiertiger" verkommt, wenn wir nur aus Pflicht publizieren, ohne dass daraus auch echte Veränderungen entstehen. Eine positive Grundhaltung ist wichtig – und deshalb begrüßen wir die Pläne zur Vereinfachung seitens der EU, um die Chancen der Entbürokratisierung zu nutzen.

Wie beurteilen Sie die Wirtschaftlichkeit des Rollouts intelligenter Messsysteme (Smart Meter) im Hinblick auf die Anforderungen des Messstellenbetriebsgesetzes (MsbG)?

Ich werde nicht lange über die Wirtschaftlichkeit sprechen, da wir seit über zehn Jahren über den Rollout intelligenter Messsysteme diskutieren. Es ist klar, dass dieser Rollout Kosten verursachen wird. Die Energiewirtschaft hat eine positive Haltung dazu, aber die Frage bleibt, warum es in Deutschland teurer ist als in Ländern wie Frankreich und England, die den Rollout bereits durchgeführt haben.

Wir benötigen den Rollout dringend, um damit Flexibilitäten zu schaffen. enercity bekennt sich dazu absolut und startet 2025 voll durch. Dabei würde uns eine Reduktion der Komplexität des Rollouts in Deutschland sehr helfen. Dazu gehören u. a. hohe Anforderungen an die Datensicherheit, Regelungen zu den Preisobergrenzen und die geringe Anzahl von Anbietern. Diese Faktoren treiben die Kosten in die Höhe und reduzieren letztendlich die Wirtschaftlichkeit.

Wie beeinflusst die Regulatorik die Kommunikation mit den Kund:innen in Bezug auf Preisanpassungen, Tarifbedingungen und Informationen zur Energiewende? Sehen Sie Vorteile für die Kund:innen oder sind die Anforderungen der Politik möglicherweise zu hoch? Benötigen die Kund:innen all diese Informationen?

Die Regulierung hat einen erheblichen Einfluss auf unsere Kommunikation. Viele Themen, etwa die Wärmewende, können ohne die Zusammenarbeit mit der Politik nicht umgesetzt werden. Es gibt einen starken Zusammenhang und wir pflegen eine gemeinsame

Kommunikation mit der Politik, die sich auch in unserer Kommunikation mit den Kund:innen spiegelt. Die Preisgestaltung wird nicht nur durch die Energiekosten bestimmt, sondern auch durch Netzentgelte, Steuern und Umlagen. Das alles ist natürlich ebenfalls Teil unserer Kommunikation.

Wir müssen darauf achten, klar und einfach zu kommunizieren. Die Komplexität der Energiewende und der Regulierung steht dem leider entgegen.

Es ist deshalb eine tägliche Herausforderung, die Regulierung in unserer Kommunikation zu berücksichtigen. An manchen Tagen gelingt uns das gut, an anderen weniger. Wir als Energiebranche, insbesondere im Kommunikationsbereich, müssen eng mit der Politik zusammenarbeiten, um die Themen einfach zu präsentieren. Die Energiewende kann nur erfolgreich sein, wenn Politik und Energiewirtschaft zusammenarbeiten und wir im Dialog mit unseren Kund:innen Unsicherheiten, die durch die Komplexität entstehen, begegnen.

Welche Rolle spielen Branchenverbände wie der BDEW bei der Gestaltung des regulatorischen Rahmens?

Die Rolle der Branchenverbände ist sehr groß, fast elementar. Für enercity, als einem der größten kommunalen Energiedienstleister in Deutschland, ist es entscheidend, Verbände wie den BDEW zu haben. Die Verbände sind aber nicht nur die Stimme der großen Unternehmen, auch die Perspektive kleinerer Unternehmen ist wichtig.

Ich schätze die Arbeit des BDEW und die Kommunikation mit der Politik sehr. Die Verbände haben Einfluss auf die Festlegung der regulatorischen Rahmenbedingungen und den nötigen Austausch in der Energiebranche. Sie helfen uns, die gesellschaftlichen Vorhaben in unsere strategische Planung zu integrieren. Eine Herausforderung für die Verbände ist es jedoch, die unterschiedlichen Meinungen innerhalb der Branche zu bündeln. Eine Divergenz haben wir beispielsweise in der Diskussion über das Strommarktdesign zwischen zentralen und dezentralen Ansätzen erlebt. Es ist jedoch wichtig, dass wir gegenüber der Politik eine einheitliche Stimme haben, und dafür sind BDEW und VKU entscheidend.

Welche Erwartungen haben Sie an die Politik im Hinblick auf die Weiterentwicklung des regulatorischen Rahmens?

Ich habe drei zentrale Erwartungen an die Politik:

Erstens muss sie den strategischen Rahmen festlegen. Ich vergleiche das mit der CEO-Rolle: Wenn ich ins Mikromanagement verfalle, wird die Energiewende für meine Mitarbeitenden schwierig. Die Politik sollte sich auf langfristige Entwicklungen konzentrieren und sich nicht in kurzfristigen operativen Themen verlieren – also eher auf das, was in 5, 10 oder 15 Jahren passiert.

Zweitens muss die Politik die Konvergenz zwischen EU, Deutschland, Bundesländern und Kommunen fördern. Das aktuelle System ist sehr kompliziert, insbesondere in Deutschland. Als Französin sehe ich, dass wir hier mit einer unternehmerischen Politik konfrontiert sind. Wir müssen herausfinden, wie wir die Stärken Deutschlands im unternehmerischen Denken mit der Komplexität der EU und der Bundesländer konsolidieren können. Ansonsten haben wir für dasselbe Thema gefühlt drei gesetzliche Institutionen, was eine unnötige Herausforderung darstellt.

Drittens erwarte ich kurzfristig mehr Markt und weniger Regulierung.

Diese drei Botschaften möchte ich vermitteln. Wir sind uns wahrscheinlich alle einig, aber die Frage ist, was wir konkret tun, anstatt nur zu reden. Das ist die eigentliche Herausforderung.

Zudem müssen wir als Branche auch selbst in den Spiegel schauen, beispielsweise wenn es um die Entbürokratisierung geht. Wir sind nicht die Weltmeister der Digitalisierung. Es ist wichtig, dass wir zusammenarbeiten, um einen Veränderungsprozess zu gestalten. Mein Ziel ist es, mit den Verbänden zusammenzuarbeiten, um gemeinsam die notwendigen Veränderungen voranzutreiben.

Vielen Dank für das Gespräch!

Experteninterview mit

Elke Temme

Geschäftsführerin
Stadtwerke Bochum Holding GmbH

Überregulierung und Bürokratie hemmen die Transformation der Stadtwerke – eine klare Gesetzgebung wie auch Zielsetzung sind entscheidend.

Elke Temme, geboren in Wolfsburg, ist eine erfahrene Führungskraft in der Energiebranche und seit 2024 Geschäftsführerin der Stadtwerke Bochum Holding GmbH. Nach ihrem Studium der internationalen Betriebswirtschaftslehre hat sie mit ihrer Familie in verschiedenen Städten gelebt, seit über 20 Jahren ist nun das Ruhrgebiet ihr Zuhause. Ihre Karriere in der Energiebranche umfasst mehr als 20 Jahre, darunter in leitenden Positionen bei RWE, Innogy und Volkswagen. Bei den Stadtwerken Bochum leitet sie den Geschäftsbereich „Transformation“, der alle relevanten Zukunftsthemen wie Wärmeversorgung, dem Ausbau erneuerbarer Energien, den Netzen, Elektromobilität, Wasser, Wasserstoff sowie Glasfaser und Telekommunikation umfasst.

Frau Temme, was waren die größten strategischen und die größten operativen Herausforderungen in den letzten Jahren für Sie, für die Stadtwerke Bochum?

Strategisch haben wir im letzten Jahr sehr viel Zeit darauf verwendet, einen Gesamt-Fahrplan bis zum Jahr 2045 zu entwickeln, der integriert die Effekte aus der Mobilitäts-, Wärme- und Energiewende abbildet. Also: Wie stark bauen wir die Fernwärme aus? Wie bekommen wir die Fernwärme grün und weiterhin bezahlbar? Wie stark müssen wir die Stromnetze ausbauen, um die Effekte aus Mobilitäts- und Wärmewende abzubilden? Wie stark bauen wir die Erneuerbaren Energien aus? Dieses Gesamtbild zu entwickeln, war eine große strategische Aufgabe, die viel Zeit in Anspruch genommen hat.

Die Aufgabe ist nun, diesen Plan mit den Realitäten – zum Beispiel im Hinblick auf Städtebau und andere große Infrastrukturaufgaben – in Bochum abzugleichen. Schon um die Akzeptanz für die Transformation nicht zu gefährden, müssen wir dabei die Versorgungssicherheit und die Bezahlbarkeit für unsere Kund:innen im Blick behalten.

Operativ besteht die Herausforderung darin, diese strategischen Überlegungen in konkrete Maßnahmen umzusetzen. Hier haben wir regulatorisch mit großen Unsicherheiten zu kämpfen. Daher haben wir uns zunächst auf „No-Regret-Maßnahmen" fokussiert. Ein Beispiel dafür ist die Entscheidung, in allen Bereichen stark in die Digitalisierung zu investieren. Anders lassen sich die anstehenden Aufgaben nicht bewältigen, da es zum einen aufgrund des Fachkräftemangels für Infrastrukturausbau gar nicht ausreichend qualifiziertes Personal gibt und zum anderen die Kosten für den Ausbau zu hoch werden würden. Ein anderes Beispiel für eine „No-Regret-Maßnahme" ist der Aufbau einer zusätzlichen Spannungsebene in unserem Stromnetz. Entsprechend bauen wir bereits heute die Infrastruktur für ein 20 kv Netz in Bochum auf.

Inwiefern haben sich die Kundenbedürfnisse und -erwartungen in den letzten Jahren verändert und wie haben Sie darauf reagiert?

Wie oben schon angerissen: Versorgungssicherheit hat für unsere Kund:innen weiterhin oberste Priorität, wobei diese oft als selbstverständlich angesehen wird. Ereignisse wie der black out in Spanien/Portugal verdeutlichen, wie wichtig die Sicherstellung der Versorgungssicherheit ist. Daneben ist die Bezahlbarkeit entscheidend. Durch die Corona-Krise, die Verwerfungen an den Handelsmärkten nach dem russischen Angriff auf die Ukraine und die gestiegene Inflation hat dieses Thema noch einmal an Bedeutung gewonnen.

Klimaverträglichkeit wird zunehmend nachgefragt, auch wenn diese noch nicht bei allen Kund:innen im Fokus steht. Positiv stimmt mich hier die steigende Nachfrage nach unseren Vertriebslösungen im Bereich der Energiedienstleistungen sowie die Tatsache, dass die dritte Auflage unseres Klimabriefs „Natürlich Bochum", den wir gemeinsam mit der Sparkasse Bochum zur Umsetzung von Energiewende-Projekten in Bochum aufgesetzt haben, mit einem Gesamtvolumen von 2 Mio. Euro innerhalb von zwei Wochen ausverkauft war. Insgesamt konnten wir auf diesem Weg bereits 6 Mio. Euro von Bochumer Bürger:innen einwerben. Das zeigt das hohe Interesse an nachhaltigen Lösungen.

Im Zuge der Energiewende haben sich die regulatorischen Anforderungen und gesetzlichen Vorgaben erheblich ausgeweitet. Welche Rolle spielen diese Rahmenbedingungen für die Tätigkeiten von Stadtwerken?

Die zunehmenden regulatorischen Auflagen schränken unsere Handlungsspielräume ein und erhöhen den Aufwand für uns Stadtwerke. Dies betrifft sowohl den operativen Betrieb als auch die Umsetzung der erforderlichen Investitionen für die Umsetzung der Energie- und Wärmewende. Dafür gibt es unzählige Beispiele, ob es das Thema „Smart Meter" ist, wo wir im Vergleich zu unseren europäischen Nachbarn einen teuren Sonderweg gehen oder aber „business continuity management" mit seinen umfangreichen Dokumentationspflichten. Allein diese Dokumentationspflichten erfordern so viele zusätzliche Ressourcen, dass wir Personal einstellen müssen, das sich ausschließlich mit dieser Aufgabe befasst.

Insgesamt ertrinken wir in Melde- und Berichtspflichten, die nicht nur inhaltlich umfangreich sind, sondern teilweise auch mehrfach an verschiedene Stellen gemeldet werden müssen. Hier wäre ein einziges digitales „Energie-dash board" (once only Prinzip) schon enorm hilfreich, damit dieselben Daten nur einmal gemeldet werden müssen.

Ein wirklicher pain point war bislang die Vorbereitung der Nachhaltigkeitsberichterstattung nach CSRD. Hier berichten wir schon seit Jahren nach dem DNK. Durch die überbordenen Anforderungen nach CSRD waren jedoch in den letzten Monaten zwei unserer Mitarbeitenden ausschließlich mit der Vorbereitung dieser Berichterstattung mit doppelter Wesentlichkeitsanalyse und Co. beschäftigt, die eine Berichterstattung von über 800 Datenpunkten zur Folge hätte.

All diese regulatorischen Anforderungen und Dokumentations-/Berichtspflichten kosten Ressourcen und damit Geld, das sich am Ende des Tages in höheren Preisen für die Verbraucher niederschlägt. Gerade in Zeiten der Transformation, die ohnehin Mehrkosten mit sich bringt, sollten wir uns auf die wesentlichen Hebel fokussieren und stattdessen die Bürokratie stark vereinfachen.

Sie haben bereits die Nachhaltigkeitsberichterstattung angesprochen. Konkreter nachgefragt: Welche Herausforderungen sehen Sie speziell im Zusammenhang mit der Umsetzung der CSRD bzw. der ESRS, insbesondere hinsichtlich Datenverfügbarkeit und Ressourcen? Wie beeinflussen die aktuellen Entwicklungen und das Omnibusverfahren Ihre Situation?

Nachhaltigkeit liegt uns als Unternehmen sehr am Herzen. Wir erstellen bereits seit Jahren freiwillig einen Nachhaltigkeitsbericht, weil wir Transparenz und Fortschritt in diesem Bereich als zentrale Aufgaben verstehen. Grundsätzlich halte ich es für richtig, dass Unternehmen ab einer bestimmten Größe berichten müssen.

Die eigentliche Herausforderung liegt jedoch in der Komplexität und im Umfang der Vorgaben. Auch wenn die EU

mit dem sogenannten Omnibusverfahren Erleichterungen beschlossen hat – etwa eine Verschiebung der Pflichten und eine Reduktion der Berichtsinhalte – bleibt der Aufwand hoch. Datenverfügbarkeit, insbesondere entlang der Lieferkette oder bei Scope-3-Emissionen, ist weiterhin schwierig. Vieles muss neu erhoben oder qualitativ verbessert werden.

Unser Wunsch ist daher, dass sich die Nachhaltigkeitsberichterstattung auf die wirklich relevanten Themen konzentriert. Statt hunderten Einzelindikatoren wären 10 bis 20 präzise, messbare Kennzahlen sinnvoll, um Wirkung zu erzielen. Klar strukturierte, schlanke Berichte helfen, den Fokus auf konkrete Verbesserungen zu lenken und vermeiden, dass wertvolle Ressourcen in aufwendige Verwaltungsprozesse fließen.

Wie tragen Ihre Stadtwerke zur Umsetzung der Energiewende bei?

Die Stadtwerke Bochum setzen konsequent auf grüne Lösungen in allen Bereichen. Bei der Wärmeversorgung arbeiten wir an Projekten zur Nutzung von Geothermie oder Abwasser als Wärmequelle. Um unsere grüne Stromerzeugung weiter auszubauen, nehmen wir gerade unseren ersten eigenen Windpark in Betrieb, und in Zusammenarbeit mit Trianel engagieren wir uns in Offshore- und Onshore-Windenergieprojekten sowie Freiflächen PV-Anlagen in ganz Deutschland. Ein weiterer Fokus liegt auf der Digitalisierung unserer Netze – ein für die Steuerung von Lasten zentraler Punkt. Im Bereich Elektromobilität sind wir in Bochum und im Ruhrgebiet im Stadtwerkevergleich führend, insbesondere hinsichtlich der Anzahl unserer Schnellladepunkte. Wir fördern mit unserem Klimabrief „Natürlich Bochum" die Bürgerbeteiligung und haben einen Rahmenvertrag mit der Stadt Bochum geschlossen, um Photovoltaikanlagen auf städtischen Dächern zu installieren. Und seit Anfang des Jahres beliefern wir unsere Kund:innen ausschließlich mit Ökostrom. Diese Aufzählung ließe sich fortsetzen. Wichtig ist: Wir arbeiten sehr konsequent daran, Bochum Schritt für Schritt klimaneutral zu machen.

Blicken wir noch einmal stärker auf die gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen: In welchen Bereichen erleben Sie eine Diskrepanz zwischen den Anforderungen und der praktischen Umsetzbarkeit im Alltag?

Insgesamt haben sich die gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen in so ziemlich jedem Bereich erhöht. Ein aktuelles Beispiel ist der verpflichtende 24-Stunden-Lieferantenwechsel im Strombereich. Die Intention – mehr Wettbewerb – mag auf den ersten Blick richtig erscheinen. Aber in der Praxis bindet diese Anforderung enorme personelle und technische Ressourcen. Wir müssen IT-Systeme umbauen, Schnittstellen überarbeiten, Prozesse neu organisieren – alles unter hohem Zeitdruck. Gleichzeitig erscheint mir der Zugewinn an Wettbewerb für den Verbraucher überschaubar: Bei Mobilfunkverträgen oder Fitnessstudio-Abos endet ein Vertrag auch nicht über Nacht. Gleichzeitig fehlen uns diese Ressourcen für die Umsetzung anderer wichtiger Themen, wie z. B. Rollout smart meter.

Diese Diskrepanz zeigt sich für uns aber auch in alltäglichen Prozessen, die technisch längst digital, effizient und kundenfreundlich ablaufen könnten – aber durch gesetzliche Vorgaben unnötig verkompliziert werden. Ein einfaches Beispiel ist der Umgang mit Papier: Wir haben uns intern das Ziel gesetzt, möglichst papierlos zu arbeiten – in der Verwaltung genauso wie in der Kundenkommunikation. Doch hier stoßen wir an gesetzliche Grenzen: In der Grundversorgung sind wir nach § 40b EnWG verpflichtet, mindestens einmal jährlich eine Abrechnung in Papierform unentgeltlich

zuzustellen – selbst dann, wenn sich Kund:innen ausdrücklich eine digitale Zustellung wünschen.

Wir sehen diese Diskrepanz auch bei den Investitionen, aktuell z. B. bei der Umsetzung der Wärmewende. Hier arbeiten wir fokussiert daran, 30% der Wärmeerzeugung in der Fernwärme zu dekarbonisieren. Aktuell geraten wir mit unserer Großwärmepumpe langsam in Zeitverzug, da wir seit November -sicherlich auch bedingt durch den Regierungswechsel- auf die Genehmigung der Fördermittel warten.

Insofern freue ich mich sehr auf die neue Energieministerin Katharina Reiche, die viel Praxiserfahrung aus der Branche mitbringt und den Blick für die Umsetzbarkeit vor Ort hat.

Sehen Sie denn in der Einführung dynamischer Stromtarife einen Mehrwert für Ihr Unternehmen?

Das Thema „Dynamische Stromtarife" hat für mich eine andere Dimension. Wir müssen uns Gedanken darüber machen, wie wir die richtigen Preissignale setzen können. Momentan sehen wir, dass die Steuerung nach Marktsignalen nicht automatisch netzdienlich ist und möglicherweise zu höheren Kosten, insbesondere im Netz, führt. Es ist wichtig, dass wir die Netzdienlichkeit und den Strompreis in Einklang bringen, um die Gesamtkosten der Transformation niedrig zu halten und die erneuerbaren Energien effizient zu nutzen. Weiterhin ist zur Steuerung der Ausbau von Smart Metern unerlässlich.

Könnten Sie Beispiele für Best Practices in der Branche nennen, die Ihnen bei der Einhaltung gesetzlicher Vorgaben geholfen haben?

Für die Umsetzung gesetzlicher Vorgaben ist die Arbeit der Verbände BDEW und VKU für uns äußerst hilfreich. Der Austausch und die Zusammenarbeit innerhalb der Verbände sind von großer Bedeutung, um Herausforderungen gemeinsam zu bewältigen und voneinander zu lernen.

Gibt es denn spezifische Technologien oder Tools, die Sie nutzen, um die Einhaltung von Vorschriften zu erleichtern?

Auch hier spielt die Digitalisierung eine wichtige Rolle. Wir entwickeln z. B. mit der Stadt Bochum eine gemeinsame Plattform, um den Prozess der Genehmigungsverfahren zu erleichtern. Außerdem bietet die Digitalisierung die Chance, die Anzahl der Anfragen, z. B. für PV-Anlagen, die wir manuell bearbeiten müssen, erheblich reduzieren. Mit der Automatisierung schaffen wir Freiräume, um uns auf die wirklich komplizierten Sachverhalte zu konzentrieren, während Routineanfragen effizient bearbeitet werden.

Welche Unterstützung und Reformen wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die gesetzlichen und regulatorischen Hürden zu reduzieren und die Transformation effizienter zu gestalten?

Wir sollten uns wieder stärker auf das Wesentliche konzentrieren. Ziel muss es sein, bürokratische Hürden zu reduzieren und die Anforderungen auf ihren tatsächlichen Mehrwert für Nachhaltigkeit, Bezahlbarkeit und Versorgungssicherheit in der Transformation zu überprüfen.

Standardisierte, digitalisierte Verfahren, klare Schwellenwerte und realistische Fristen erleichtern die Umsetzung erheblich.

Eine konsequente Digitalisierung und Vereinfachung der Melde- und Berichtspflichten sowie eine Entlastung bei administrativen Aufgaben wären entscheidende Schritte, damit wir Stadtwerke unsere Ressourcen

verstärkt für die konkrete Umsetzung der Energiewende einsetzen können – anstatt in immer komplexeren Berichtspflichten gebunden zu sein.

Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung der gesetzlichen Rahmenbedingungen ein und wie bereiten Sie sich darauf vor?

Wir brauchen endlich wieder klare Rahmenbedingungen, die Legislaturperioden überdauern sowie volkswirtschaftlich kluge Investitionsanreize setzen. Mit dem vom Bundestag verabschiedeten Sondervermögen ist dafür zumindest eine wichtige Voraussetzung geschaffen. Ich bin optimistisch, dass wir gemeinsam gute Lösungen finden werden, die die Nachhaltigkeit, die Bezahlbarkeit und auch die Versorgungssicherheit im Blick behalten. Hier braucht es einen echten und ehrlichen Willen und keine Ausoptimierung der eigenen Position. Etwas nüchterner blicke ich auf das Thema Bürokratieabbau. Ich bin realistisch und erwarte, dass dieser, wenn überhaupt, nur langsam gelingt. Gerne lasse ich mich hier aber eines Besseren belehren.

Abschließen möchten wir mit zwei Fragen zur Kraftwerkreserve bzw. einem Kapazitätsmarkt und dem Netzausbau… Zunächst einmal: Sehen Sie Chancen oder Risiken für Ihr Unternehmen vor dem Hintergrund der Diskussionen über eine Kraftwerksreserve oder einen Kapazitätsmarkt in Deutschland?

Ja, das Thema Kraftwerksreserve und Kapazitätsmarkt ist für uns weiterhin von großer Relevanz, insbesondere im Hinblick auf unsere Beteiligungen, beispielsweise bei Trianel. Die neue Bundesregierung hat angekündigt, einen neuen Anlauf zur Schaffung eines Kapazitätsmarktes zu unternehmen, bei dem sowohl neue als auch bestehende flexible Erzeugungskapazitäten einbezogen werden sollen. Dies ist volkswirtschaftlich notwendig, um entsprechende Anreize für den Zubau bzw. die Vorhaltung gesicherter Leistung setzen und betriebswirtschaftlich interessant, da es, gerade für kommunale Akteure, neue Chancen eröffnet, sich an zukünftigen Ausschreibungen zu beteiligen.

Die Diskussion um Versorgungssicherheit ist aus unserer Sicht entscheidend. Die Preisspitzen, die wir zuletzt an den Märkten erlebt haben, haben deutlich gemacht, wie verletzlich unser Energiesystem geworden ist. Eine zuverlässige Kapazitätssicherung ist unverzichtbar, um Preisschocks und Engpässe in kritischen Situationen zu verhindern.

Wichtig ist, dass die neuen Rahmenbedingungen schnell und verlässlich definiert werden. Nur mit klaren Vorgaben lassen sich Investitionen in neue oder modernisierte Kraftwerke absichern.

Wir befürworten ausdrücklich, dass von der neuen Koalition im Gegensatz zur Vorgängerregierung neue Kraftwerkskapazitäten auch an bestehenden Gaskraftwerksstandorten errichtet werden sollen – eine Regelung, die flexiblere Lösungen ermöglicht und bestehende Infrastrukturen nutzt. Darüber hinaus braucht ein künftiger Kapazitätsmarkt zwingend eine breite Einbindung bestehender Flexibilitäten, also auch Speicherlösungen und Lastmanagementoptionen, um die Gesamtsystemkosten effizient zu gestalten.

Und welche regulatorischen Rahmenbedingungen sind notwendig, um den Netzausbau zu beschleunigen und Engpässe zu beseitigen?

Aus unserer Sicht gibt es drei zentrale Ansatzpunkte, um den dringend notwendigen Netzausbau effektiv voranzutreiben:

Erstens benötigen wir eine angemessene Eigenkapitalverzinsung für Netzbetreiber. Der aktuelle Regulierungsrahmen setzt hier enge Grenzen. Um die enormen Investitionen in den Ausbau und die Digitalisierung unserer Netze stemmen zu können, muss die Refinanzierung wirtschaftlich attraktiv bleiben. Eine Anpassung der zulässigen Eigenkapitalrenditen wäre ein wichtiger Schritt, um die notwendigen Mittel zu mobilisieren.

Zweitens muss der Fokus stärker auf Digitalisierung und Ressourcenaufbau gelegt werden. Um die Kosten des Ausbaus im Rahmen zu halten, müssen die Netze deutlich smarter werden. Dies erfordert neben der Technik auch qualifiziertes Personal. Die neue Bundesregierung setzt richtigerweise auf Digitalisierung und Planungsbeschleunigung, aber wir brauchen auch einen Anreiz, Personal aufzubauen, deren Mehrkosten nicht erst in der darauffolgenden Regulierungsperiode vergütet werden. Gleichzeitig sollten Genehmigungsprozesse weiter verschlankt und digitalisiert werden, um Vorhaben schneller zur Umsetzung zu bringen.

Drittens ist eine effizientere Engpasssteuerung erforderlich, um die Netzkosten beherrschbar zu halten. Gerade der intelligente Einsatz von Batteriespeichern oder anderen Flexibilitätsoptionen könnte helfen, lokale Netzüberlastungen zu vermeiden und kostspieligen Leitungsausbau gezielt zu ergänzen. Dafür braucht es klare Regelungen, etwa zur netzdienlichen Integration von Speichern.

Zusätzlich halte ich es für notwendig, die derzeitige Diskussion über eine Reform der Netzentgeltsystematik konsequent weiterzuführen. Eine stärkere Ausrichtung auf kapazitätsbasierte Modelle könnte helfen, die Netze auch bei zunehmender Eigenerzeugung langfristig stabil und finanzierbar zu halten. Hier erwarten wir mutige, langfristig tragfähige Entscheidungen.

Insgesamt gilt: Ein schneller, effizienter Netzausbau ist ein entscheidender Hebel für eine erfolgreiche Energiewende.

Vielen Dank für Ihre Zeit und die interessanten Einblicke!

0035233.6
kWh
M18 1383
TCM 221/14-5232

Experteninterview mit

Roland Warner

Vorsitzender der Geschäftsführung
eins energie in sachsen GmbH & Co. KG

Wir brauchen eine realistischere und vorausschauende Gesetzgebung, die die spezifischen Gegebenheiten der Branche berücksichtigt.

Roland Warner ist seit dem 1. April 2015 Vorsitzender der Geschäftsführung der eins energie in sachsen GmbH & Co. KG. Zuvor war er in verschiedenen Führungspositionen der Energiebranche tätig – unter anderem als Vorstand der SWK Stadtwerke Kaiserslautern, Geschäftsführer der Stadtwerke Lindau sowie als Geschäftsgebietsleiter bei den Stadtwerken München. Unter seiner Leitung verfolgt eins energie eine klare Nachhaltigkeitsstrategie, die sich unter anderem in der vorzeitigen Abschaltung des Chemnitzer Braunkohlekraftwerks widerspiegelt. Er steht für eine moderne, nachhaltige und verantwortungsvolle Energiepolitik und gilt als eine treibende Kraft der kommunalen Energiewende in Sachsen.

Wo sehen Sie die größten strategischen und wo die größten operativen Herausforderungen für die nächsten Jahre?

Die größten Herausforderungen kommen aus dem Gasnetz, das bis 2045 abgeschaltet werden soll und 60 % des bisherigen Ergebnisses ausmachen. Über 1,4 Mio. Menschen in der Region sind auf das Gas angewiesen und stellen sich die Frage wie sie dann zukünftig heizen sollen. Das unterstreicht die Notwendigkeit, alternative Produkte anzubieten. Die zentrale Herausforderung im Gassektor besteht darin, wie das Unternehmen sein Produkt ohne das Gasnetz anbieten und gleichzeitig Umsätze ausgleichen kann.

Die zweite Herausforderung ist der Breitbandausbau. In Zentren wie Chemnitz, Leipzig und Dresden ist Glasfaser verlegt. Jetzt betrifft es die ländlich geprägte Region, das Erzgebirge. Dort haben wir aktuell Aufträge im Wert von über 500 Mio. Euro für den Breitbandausbau in der Region. Das weitere Vergabepotenzial liegt bei 840 Mio. Euro, sodass wir über 1,3 Mrd. Euro erreichen könnten, wenn wir alle Aufträge gewinnen.

Inwieweit stimmen Regelwerk und Realität im Alltag eines Stadtwerks überein? Wo gibt es die größten Diskrepanzen?

Hier müssen auf jeden Fall die kulturellen und wirtschaftlichen Unterschiede zwischen den alten und den neuen Bundesländern erwähnt werden.

Von den Menschen hier im Osten hört man oft, dass die Energiewirtschaft keine freie Marktwirtschaft darstellt, sondern die Vorgaben an die der DDR erinnern. Im Osten habe ich den Eindruck, dass wir eine soziale Planwirtschaft haben. Als Manager aus dem Westen erlebe ich die Energiewirtschaft nicht als soziale Marktwirtschaft.

Ich glaube fest daran, dass deutsche Ingenieure noch Dinge entwickeln werden, die sehr nützlich sind für die Energiewende in der Energieversorgung. Doch die strengen Vorgaben und Regulierungen schränken den Raum für Innovationen extrem ein, weil wir nicht technologieoffen sind. Die übermäßige Regulierung und das Fehlen von Technologieoffenheit führen dazu, dass neue Entwicklungen in der Energieversorgung behindert werden. Ein konkretes Beispiel für die Diskrepanz zwischen Regelwerk und Realität ist die Nachhaltigkeitsberichterstattung. eins handelt seit vielen Jahren sehr nachhaltig, wurde jedoch durch gesetzliche Vorgaben gezwungen, umfangreiche Berichte zu erstellen, die zusätzliche Kosten verursachen, ohne dass dies zu einem zusätzlichen Umsatz führt. Dies zeigt, dass gesetzliche Anforderungen oft nicht die tatsächlichen Praktiken widerspiegeln. Ein kommunaler Energieversorger handelt von sich aus verantwortungsbewusst und nachhaltig. Es gibt ein Zieldreieck: Versorgungssicherheit, Sozialverträglichkeit und wirtschaftliche Effizienz. Das haben wir schon immer gehabt, dafür benötigen wir keine Gesetzgebung.

Die Vielzahl an Gesetzen und Vorschriften, die die Energieversorgung betreffen ist so komplex, dass niemand in der Lage ist, den Überblick zu behalten. Dies führt zu Unsicherheiten und Schwierigkeiten bei der Umsetzung.

Auch stimmen die ideologischen Vorgaben oft nicht mit der Realität der Wirtschaft und der Energieversorgung überein. Dies betrifft insbesondere die Diskussion um teure Technologien wie Wasserstoff, die für die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Industrie problematisch sein können.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Diskrepanzen zwischen Regelwerk und Realität im Alltag eines Stadtwerks vor allem durch kulturelle Unterschiede, übermäßige Regulierung, komplexe gesetzliche Vorgaben und ideologische Einschränkungen geprägt sind.

Wie bewerten Sie die aktuellen regulatorischen Rahmenbedingungen für Stadtwerke? Gibt es Aspekte, die Ihrer Meinung nach verbessert werden sollten?

Wir müssen die Planungszyklen deutlich vereinfachen. Bau- und Förderanträge müssen schneller erteilt werden. Die Genehmigungsprozesse sind viel zu langwierig und kompliziert. Außerdem müssen die Genehmigungsprozesse über Behörden und Abteilungen hinweg harmonisiert werden, um die Gesamtinteressen besser zu fördern. Ein konkretes Beispiel: Chemnitz ist zwar als Wasserstoff-Kompetenzzentrum anerkannt, jedoch erhielten wir zunächst keine Förderung für den Anschluss an die Wasserstoffkernleitung. Über mehrere Stellen konnten wir zumindest eine Teilförderung erreichen.

Zudem behindern bürokratische Hürden die Umsetzung von Projekten. Als Beispiel können hier die Anforderungen an Flora- und Faunagutachten sowie Denkmalschutzauflagen. Diese stehen oft nicht mit den Zielen der Energiewende in Einklang.

Ich muss aber das Engagement unserer Gesellschafter hervorheben, die bereit sind, finanzielle Risiken einzugehen, um Projekte voranzutreiben.

Wie beeinflusst die Komplexität und Häufigkeit von Regulierungsänderungen Ihre Arbeitsprozesse?

Es gilt, das vorhandene Knowhow im Unternehmen zu erhalten, weiterzuentwickeln und im Bedarfsfall nachzubesetzen. Besonders im Ingenieursbereich ist es schwer, qualifizierte Personen zu finden. Ingenieure oder Wirtschaftsingenieure sind jedoch auch im Bereich Regulierungsmanagement erforderlich, da es sich hierbei um ein sehr komplexes Themenfeld mit technischem, aber auch wirtschaftlichem Knowhow handelt.

Das Problem ist nicht die Weiterbildung der Personen, sondern das Finden und Einstellen von qualifiziertem Personal.

Welche Herausforderungen sehen Sie in der Umsetzung der EU-Richtlinien auf nationaler Ebene?

Wir sind eigentlich durch unsere Zugehörigkeit zur Thüga-Gruppe sowie der Mitgliedschaft im BDEW & VKU sowie weiteren Gremien gut vernetzt. Wir bekommen also frühzeitig mit, wenn Neuerungen kommen.

Die größten Herausforderungen bei der Umsetzung der EU-Richtlinien auf nationaler Ebene sind jedoch kurzfristige Fristen und mangelnde Vorbereitung. Oftmals müssen Stellungnahmen innerhalb von 24 Stunden abgegeben werden, was die Möglichkeit zur fundierten Analyse und Reaktion stark einschränkt. Das kommt von der Politik und die Verbände müssen dann innerhalb kürzester Zeit reagieren und Stellung beziehen.

Der Bund hat oft jahrelang Zeit, um EU-Vorgaben umzusetzen, aber die Fristen werden erstmal nicht beachtet. Dies führt dazu, dass Unternehmen unter Druck gesetzt werden, kurzfristig Lösungen zu finden.

Außerdem macht die Komplexität der gesetzlichen Anforderungen es schwierig klare und praktikable Lösungen zu finden. Hier kann ich explizit den Smart Meter Rollout nennen.

Auch werden oft widersprüchliche Vorgaben gemacht, die die Umsetzung behindern. Beispielsweise dürfen Netzbetreiber keine Ladesäulen betreiben, was die Integration von E-Mobilität erschwert. Auf unrealistische Vorgaben sollte die Politik frühzeitig reagieren und Lösungen finden, um die Umsetzung zu erleichtern.

Ich plädiere für eine realistischere und vorausschauende Gesetzgebung, die die spezifischen Gegebenheiten der Branche berücksichtigt.

In welchen Bereichen der Wertschöpfungskette (z. B. Stromerzeugung, Netzbetrieb, Vertrieb) sehen Sie die größten Schwierigkeiten bei der Umsetzung regulatorischer Vorgaben?

In allen Bereichen bestehen Schwierigkeiten bei der Umsetzung regulatorischer Vorgaben. Die Herausforderungen im Gasnetz sind signifikant, insbesondere im Kontext der Energiewende, die eine Anpassung und Erweiterung der Infrastruktur erfordert.

Der Ausbau des Stromnetzes ist eine große Herausforderung, insbesondere in Chemnitz, wo erhebliche Investitionen (bis zu 450 Millionen Euro bis 2040) notwendig sind, um den Anforderungen von Wärmepumpen und Elektromobilität gerecht zu werden. Wir hatten zwei Baugebiete in Chemnitz, in denen neue Einfamilienhäuser mit Wärmepumpe errichtet wurden und der Bauträger die Leistungswerte angemeldet hatte. Hier mussten wir tatsächlich mitteilen, dass dies nicht möglich ist, da das Stromnetz die erforderliche Leistung nicht bereitstellen kann.

Auch das Fernwärmenetz wird ausgebaut. Das haben wir schon vor 10 Jahren beschlossen, hat aber jetzt eine ganz andere Dynamik erhalten.

Wir müssen aber auch die Erzeugung ausbauen, was Investitionen von etwa 500 Mio. Euro erfordert. Damit kommen wir schnell auf eine Milliarde Euro an Investitionen. Das zu planen ist extrem schwierig. Die Planung und Umsetzung von Infrastrukturprojekten erfordert gesellschaftliche Akzeptanz, was oft eine Herausforderung darstellt insbesondere wenn bestehende Bauprojekte durch regulatorische Vorgaben eingeschränkt werden.

Der Stromnetzausbau und der Ausbau des Fernwärmenetzes sind zentrale Infrastrukturthemen, die sowohl finanziell als auch organisatorisch komplex sind und häufig auf Widerstand stoßen.

Ein Negativbespiel für die Einführung regulatorischer Vorgaben ist der Smart-Meter-Rollout. Seit über 10 Jahren quält sich die Branche nun schon mit dem Thema und nun wird die Bundesnetzagentur drakonische Strafen verhängen, wenn der Rollout nicht umgesetzt wird. Es kann nicht sein, dass der Gesetzgeber jahrelang den Prozess zum Gesetzgebungsverfahren nicht hinbekommt und nun der Druck bei den Energieversorgern liegt, die nicht einmal realistisch die Chance haben Fachleute einzustellen, die für die Umsetzung der Regelungen notwendig sind.

Inwieweit beeinflussen die aktuellen regulatorischen Rahmenbedingungen die Wirtschaftlichkeit von Investitionen in neue Erzeugungstechnologien (z. B. Wasserstofferzeugung, wasserstofffähige Gaskraftwerke)?

Die regulatorischen Rahmenbedingungen beeinflussen die Wirtschaftlichkeit auf unterschiedlichen Wegen. Zum einen in der Projektplanung und Finanzierung, im Risiko und den Kosten, in der gesellschaftlichen Verantwortung sowie dem Marktdruck.

Ein großer geplanter Wasserstoffelektrolyseur mit einer Jahresproduktion von 450 Tonnen scheiterte an unzureichenden zugesicherten Verkaufszahlen und der Unsicherheit bezüglich der wirtschaftlichen Rentabilität. Die ursprünglichen Investitionskosten von 15 Millionen Euro wurden durch Förderungen und Eigenmittel reduziert.

Jetzt bauen wir einen kleineren Elektrolyseur, der ebenfalls gefördert wird, wodurch das Risiko für uns nicht ganz so groß ist.

Beim Thema Erzeugung geht es auch darum, dass nicht alles gebaut wird, was möglich und gefördert ist, sondern letztendlich zählt, was die Kilowattstunde Fernwärme mit dieser Erzeugungstechnologie kostet. Wir fühlen uns verantwortlich für das Zieldreieck: Umweltverträglichkeit, soziale Verantwortung/Bezahlbarkeit und natürlich Versorgungssicherheit. Wir müssen hier auch an zukünftige Generationen denken. Die Generation zwischen 20 und 30 Jahren hat Zukunftsängste; das verstehe ich und deshalb müssen wir auf alle Elemente achten. Dazu zählen Klimaschutz, aber auch Endkundenpreise. Die Wirtschaft steht bereits aufgrund der hohen Energiepreise unter Druck.

Insgesamt zeigt sich, dass regulatorische Rahmenbedingungen und Förderungen zwar Anreize bieten, jedoch die tatsächliche Wirtschaftlichkeit und die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen entscheidend für die Umsetzung neuer Technologien sind.

Welche Schulungsmaßnahmen bieten Sie Ihren Mitarbeitenden an, um sicherzustellen, dass sie über die aktuellen Vorschriften informiert sind?

Wir legen sehr viel Wert auf kontinuierliche Weiterbildung, um das Know-how der Mitarbeitenden zu fördern. Dies geschieht unabhängig von spezifischen Vorschriften und unterstützt die persönliche und berufliche Entwicklung.

Wir haben eine digitalisierte Schulungsplattform über unsere Personalabteilung eingerichtet. Diese ermöglicht automatisiert jährliche Unterweisungen bei relevanten Tätigkeiten und verfolgt die Teilnahme. Zudem bietet die Thüga-Gruppe Schulungen in verschiedenen Bereichen an, darunter im Bereich Betriebswirtschaft, Steuerrecht und Regulierungsmanagement. Unsere Mitarbeitenden sind auch aktiv in verschiedenen Verbänden und Arbeitskreisen (z. B. BDEW, VKU, AGFW, Breko) engagiert. Diese Beteiligung ermöglicht es ihnen, sich über aktuelle Entwicklungen und Vorschriften auf dem Laufenden zu halten.

Setzen Sie auf interne oder externe Ressourcen, um die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen?

Wir setzen auf beide Säulen, sowohl interne als auch externe Ressourcen.

Das interne Team, insbesondere die Regulierungsabteilung, spielt eine zentrale Rolle bei der Steuerung und Umsetzung der regulatorischen Anforderungen. Das Know-how wird intern gepflegt, wobei das 4-Augen-Prinzip zur Qualitätssicherung angewendet wird.

Bei speziellen Fragen oder rechtlichen Herausforderungen, insbesondere bei Klagen gegen die Bundesnetzagentur, werden externe Juristen hinzugezogen. Dies ist besonders wichtig, da viele Energieversorger mit rechtlichen Auseinandersetzungen konfrontiert sind. Es wird auf Prozesskostengemeinschaften zurückgegriffen, bei denen mehrere Energieversorger gemeinsam rechtliche Schritte unternehmen. Dies ermöglicht eine Bündelung von Ressourcen und eine stärkere Verhandlungsposition. Die Zusammenarbeit mit externen Juristen und die Teilnahme an Prozessgemeinschaften tragen dazu bei, eine sachliche Diskussion mit der Bundesnetzagentur zu fördern und gegebenenfalls Änderungen in den Verordnungen zu bewirken.

Wie können Stadtwerke aktiv dazu beitragen, den Regulierungsdruck zu reduzieren und die Energiewende erfolgreich umzusetzen?

Der Regulierungsdruck kommt immer von der öffentlichen Hand. Stadtwerke können durch Lobbyarbeit und den Dialog mit politischen Entscheidungsträgern versuchen, konstruktive Lösungen zu fördern.

Durch die Offenlegung von Gasbezugsverträgen und die Einhaltung kartellrechtlicher Vorgaben zeigen Stadtwerke, dass sie verantwortungsvoll handeln. Dies kann helfen, das Vertrauen in die Preisgestaltung zu stärken und regulatorische Überprüfungen zu bestehen.

Der Ausstieg aus der Kohleverstromung und der Umstieg auf Gas werden als proaktive Maßnahme zur Reduzierung des Regulierungsdrucks angesehen. Stadtwerke sollten sich gut vorbereiten, um Fehler zu vermeiden und den Übergang erfolgreich zu gestalten.

Zusätzliche regulatorische Maßnahmen sind meist unnötig und bürokratisch kompliziert. Auch bei einer nicht vorhandenen Regulierung, z. B. in der Fernwärme, heißt das nicht, dass man machen kann, was man will. Es gibt immer noch die Kartellaufsicht. Stadtwerke sollten sich gegen übermäßige Regulierung einsetzen, die Investitionsunsicherheit schafft. Die Frage lautet dementsprechend: Was würde eine Fernwärme-Regulierungsbehörde besser machen als die Kartellaufsicht?

Stadtwerke müssen sich der Unsicherheiten bewusst sein, die durch regulatorische Eingriffe entstehen können. Eine klare Kommunikation und strategische Planung sind notwendig, um potenzielle Risiken zu minimieren.

Stadtwerke sollten aber auch aktiv an Diskussionen über die Regulierung von Fernwärme und anderen Bereichen teilnehmen, um ihre Perspektiven einzubringen und eine sachliche Diskussion zu fördern.

Dass die Preise so hoch sind, hat andere Gründe als nur die Kalkulation der Fernwärmeversorger. Einzelne schwarze Schafe können nicht der Grund sein, dass eine ganze Branche abgestraft wird.

Wie arbeiten Sie mit anderen Akteuren (z. B. Kommunen, Verbänden) zusammen, um Herausforderungen im Bereich der gesetzlichen Vorgaben zu bewältigen?

Wir versuchen proaktiv auf die Akteure zuzugehen. Bei Bauanträgen kontaktieren wir die Genehmigungsbehörden im Voraus. Wir suchen den Kontakt, um abzusprechen, wie sie die Unterlagen haben möchten und worauf sie Wert legen.

Es ist sehr wichtig, den Kontakt zu dem Bearbeiter zu haben, um seine Bedürfnisse einschätzen zu können. Das eine ist die gesetzliche Verordnung oder das Gesetz, das andere ist der Mensch, der es bearbeitet.

Was wünschen Sie sich als Stadtwerk für die Zukunft im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und der Regulierung?

Es ist wichtig, dass alle Akteure, unabhängig von ihrer Position, sich bewusstmachen, was Demokratie bedeutet und wie sie aktiv dazu beitragen können. Jeder Einzelne sollte sich fragen, was er tun kann, um die Demokratie zu unterstützen und zu gestalten, anstatt nur auf Entscheidungen von oben zu warten. Wir alle sind dafür verantwortlich, dass die Demokratie in Zukunft in unserem Land erhalten bleibt.

Stadtwerke und andere Akteure sollten sich deshalb aktiv an der Gestaltung der demokratischen Prozesse beteiligen und ihren Einfluss nutzen, um positive Veränderungen herbeizuführen. Es ist entscheidend, verschiedene Sichtweisen zu berücksichtigen, um einseitige Entscheidungen zu vermeiden, die zu Konflikten oder negativen Reaktionen führen können. Ein gemeinsames Engagement aller Beteiligten ist notwendig, um die Demokratie in der Zukunft zu sichern und zu stärken.

Vielen Dank für das Gespräch!

Experteninterview mit

Gerhard Ammon

Geschäftsführer
Stadtwerke Fellbach GmbH

Die größten Probleme sind die fehlende Planbarkeit, die Kurzfristigkeit und dass die Regelungen oft nicht praktikabel sind.

Gerhard Ammon ist seit Januar 2016 alleiniger Geschäftsführer der Stadtwerke Fellbach GmbH. Dorthin hat er sich nach seinem Maschinenbau-Studium vom Klimaschutzbeauftragten, technischen Betriebsleiter und weiteren Geschäftsführer hochgearbeitet. Sein Hauptaugenmerk lag in der ganzen Zeit darauf, dass sich die Stadtwerke Fellbach, neben den klassischen Stadtwerke-Aktivitäten, zu einem innovativen Energiedienstleister mit den Schwerpunkten Erneuerbare Energien und nachhaltigen Quartierslösungen entwickeln. In Baden-Württemberg leitet Gerhard Ammon den Lenkungskreis für kleine und mittlere Unternehmen des VfEW und ist darüber hinaus im VfEW und im BDEW in verschiedenen Gremien aktiv.

Wie sehen Sie die Entwicklung der Stadtwerke in den letzten Jahren? Was waren Ihre größten Herausforderungen? Wie haben Sie diese bewältigt?

Die letzten Jahre waren sehr komplex, mit vielen Herausforderungen wie Corona und dem Angriffskrieg auf die Ukraine, die zu Energiepreiskrisen führten, sowie die Vorbereitung auf eine mögliche Gasmangellage. Das Unternehmen musste sich an gesetzliche Verordnungen wie die EnSiKuMaV (Kurzfristenergieversorgungssicherungsmaßnahmenverordnung) oder die Preisbremsengesetze anpassen, was zu erheblichen Umsetzungsherausforderungen führte. Trotz der Schwierigkeiten gelang es dem Unternehmen, die Herausforderungen umzusetzen, auch Konzepte zur Abschaltung

von Unternehmen wurden entwickelt. Das hätten wir als Unternehmen organisatorisch hinbekommen. Die Preisbremsen-Gesetzgebung mit zwei unterschiedlichen Gesetzen hatte und hat immer noch großen Einfluss auf den operativen Betrieb. Die Vorgaben konnten wir fristgerecht umsetzten, was jedoch sehr hohe Kosten verursacht und viel Personalkapazität bindet und gebunden hat. Insgesamt sind uns Kosten von rund 300.000 Euro entstanden.

Weitere Herausforderungen sind der 24-Stunden-Lieferantenwechsel, das Thema der dynamischen Tarife und Redispatch 2.0, mit den Regelungen zu abschaltbaren Einspeisungen – eine extrem komplexe Abwicklungsvorgabe, die letztendlich an sich selbst gescheitert ist. Wir hatten damit sehr viel Ärger mit Kunden, weil wir Technik installieren mussten, die anteilig auch von den Kunden zu bezahlen war. Jetzt steht diese nur rum, weil die Umsetzung des Prozesses versandet ist oder ggf. erst wieder bei Redispatch 3.0 eine Rolle spielt.

Ein weiterer Albtraum war die Nachhaltigkeitsberichterstattung, die ebenfalls viel Personal gebunden hat. Hier sehen wir durch das Omnibusgesetz der EU etwas Licht am Horizont. Die Stadtwerke Fellbach sind nachhaltig, sie engagieren sich stark im Bereich Klimaschutz und bei sozialen Themen, aber die Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben zur Nachhaltigkeitsberichterstattung waren sehr herausfordernd.

Eine hohe finanzielle Belastung waren für uns die Folgen der Insolvenz von zwei Biomethanhändlern.

Inwieweit stimmen Regelwerk und Realität im Alltag eines Stadtwerks überein? Wo gibt es die größten Diskrepanzen?

Oft wird das Regelwerk auf einer hohen Flugebene erdacht und nicht im Vorfeld geprüft, ob es praktisch umsetzbar ist. Es gibt Konsultationsverfahren und Reaktionsmöglichkeiten durch Verbände, aber oft ist die Zeit, die für die Reaktion auf komplexe Regelwerke zur Verfügung steht, sehr kurz. Die Regelungen, die am Schreibtisch erdacht werden, sind in der Praxis oft kaum zu realisieren. Es gibt keinen Probebetrieb, um die Dinge vorher auszuprobieren oder mit Fachleuten zu sprechen, die die Umsetzung übernehmen müssen. Das größte Problem zwischen Regelwerk und Realität ist, dass die Regelungen oft nicht praktikabel sind. Zum Vergleich: Kein Auto kommt ohne Probefahrt auf den Markt. Wünschenswert wäre ein Probebetrieb für neue gesetzliche Regelungen.

Ein weiteres Beispiel ist die Zunahme an Photovoltaikanlagen in Fellbach. Die Zahl der Photovoltaikanlagen hat sich in den letzten zwei Jahren nahezu verdoppelt; die Abarbeitung dieser Anlagen ist komplex und erfordert hoch qualifizierte Fachkräfte. Wir kommen mit dem Abarbeiten kaum hinterher. Die Kunden verstehen oft nicht die komplexen Sachverhalte. Die Regulatorik ist für die Kunden oft nicht verständlich und führt zu Problemen im Umgang mit den Stadtwerken.

Wie vergleichen Sie Ihre Ansätze mit denen anderer Stadtwerke in Deutschland?

Ich glaube, dass wir in vielen Themen sehr weit vorn mitmischen, weil wir uns frühzeitig mit relevanten Themen beschäftigen. Das hängt damit zusammen, dass wir in Verbänden und verschiedenen Arbeitskreisen sehr aktiv vertreten sind. Wir sind nicht nur Zuhörer, sondern bringen aktiv Themen ein. Dadurch haben wir ein großes Netzwerk, das es uns ermöglicht, Entwicklungen und Themen frühzeitig zu erkennen. Oft kann ich bereits Impulse empfangen, bevor sie in der energiewirtschaftlichen Landschaft präsent sind. Diese Impulse kommen häufig von Behörden oder Ministerien, die sich mit bestimmten Themen auseinandersetzen.

Ich würde nicht behaupten, dass wir die Dinge besser machen als andere, aber wir haben mehrere Bereiche, in denen wir gut aufgestellt sind. Besonders stark sind wir im Bereich der Marktkommunikation, der Abrechnung und der Bilanzierung sowie in den Themen der Energiewende, insbesondere im Anlagenbau und -betrieb. Auch in der kommunalen Umsetzung der Energiewende sind wir gut aufgestellt, insbesondere hinsichtlich der Wärmeversorgung.
In diesem Bereich sind wir möglicherweise sogar weiter als andere Unternehmen, was auch an der kommunalen Wärmeplanung in Baden-Württemberg liegt. Diese Planungsgesetze haben sich als wertvoller strategischer Planungsansatz erwiesen. Es ist wichtig zu verstehen, dass Wärmeplanung ein strategisches Planungsinstrument ist.

Gibt es Fälle, in denen Sie das Gefühl haben, dass Regulierung oder gesetzliche Vorgaben für die Umstellung auf erneuerbare Energien eher hinderlich als förderlich sind?

Es gibt viele Themen, die hinderlich sind. Ein einfaches Beispiel sind Balkonanlagen, für die eine Einspeisevergütung möglich ist. Bei einer Anlage mit einer Leistung von weniger als 10 kW erhält man etwa 8 Cent pro kWh. Wenn eine Balkonanlage im Jahr 700 kWh Strom erzeugt, fließen davon vielleicht 300 kWh in unser Netz. Das ergibt einen Ertrag von weniger als 30 Euro, was für uns und die Kunden einen hohen Aufwand bedeutet. Die Kunden haben eine hohe Erwartungshaltung und sind dann enttäuscht über die geringen Erträge. Der Zeitaufwand für die Kunden steht in keinem Verhältnis zum tatsächlichen Ertrag. Hier könnte man den Prozess deutlich vereinfachen, indem man sagt: „Nutzen Sie den Strom, der Rest geht ins Netz." Auch das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) ist viel zu komplex, sodass kaum jemand den Überblick hat. Die Abrechnung ist sehr aufwendig.

Ein weiteres großes Thema ist die Planungssicherheit, insbesondere im Wärmebereich. Wir haben hier zu kämpfen, denn langfristige Planungssicherheit hat absolute Priorität. Wir bereiten uns auf der Basis der kommunalen Wärmeplanung und der Wärmeplanungsgesetze darauf vor, Netze zu bauen. Da geht es um Investitionen in die Wärmeversorgung in Höhe von etwa 160 Mio. Euro bis 2040 und dafür benötigen wir Planungssicherheit. Momentan befinden wir uns noch im Prüfstatus und fragen uns, ob wir aufgrund möglicher gesetzlicher Änderungen alle Prozesse stoppen sollen. Diese Unsicherheit belastet uns stark.

Das Gebäudeenergiegesetz (GEG), egal wie gut oder schlecht es ist, zeigt einen Zielpfad mit dem Zieljahr 2045 auf, wie wir unsere Heizungsanlagen ohne fossile Energieträger betreiben können. Wenn man die Klimaschutzgesetzgebung ernst nimmt, muss man solche Zielpfade schaffen und den Weg dorthin beschreiben. Es ist jedoch problematisch, wenn man jedes Jahr mit Unsicherheiten leben muss, weil Gesetze möglicherweise abgeschafft oder Förderungen ausgesetzt werden. Der gesamte Prozess von der Festlegung eines Wärmenetz-Prüfgebiets bis zum ersten Baggerbiss dauert etwa sechs Jahre, was umfangreiche Planungsprozesse erfordert.

Ein weiteres Beispiel, das zeigt, wie die Regulatorik uns zu schaffen macht, ist die Einhaltung der Kostenneutralität. Wenn wir bestehende Heizungsanlagen auf gewerbliche Wärmelieferungen umstellen, haben wir oft Schwierigkeiten, einen fairen Vergleich zu ziehen. Viele Hausverwaltungen und Eigentümer sind froh über unsere Lösung, aber die Kostenneutralität stellt ein großes Problem dar. Bei Contracting-Anlagen kommen wir aus einer alten Welt mit fossilen Energieträgern und müssen diese in eine neue Welt mit regenerativen Energien transformieren. Diese beiden Welten können nicht miteinander verglichen werden und dennoch muss die Umstellung kostenneutral erfolgen. Dies ist schwierig und daher hindert uns diese Regulatorik der Kostenneutralität stark am Ausbau

Gibt es spezifische Herausforderungen, die Sie in der Zusammenarbeit mit Regulierungs- und Genehmigungsbehörden erlebt haben?

Die Zusammenarbeit mit Regulierungsbehörden erleben wir hauptsächlich im Netzbereich. Das NEST-Verfahren zur Modernisierung der Anreizregulierung umfasst viele komplexe Themen wie RAMEN, StromNEF, GasNEF, Kapitalverzinsung, Produktivitätsfaktor, OpEx, Qualitätsregulierung und Effizienzvergleich. Diese neuen Regulierungsformen sind zwar gut gemeint, aber sie bringen auch viele Probleme mit sich. Jeder Faktor und jedes Kürzel in diesen Formeln stammt aus einer eigenen Verordnung, und das macht die Anwendung kompliziert. In Summe sehen wir derzeit eher eine deutliche Verschlechterung für unseren Netzbetrieb auf uns zukommen und das bei ständig zunehmenden Herausforderungen.

Bei Genehmigungsverfahren gibt es zwar Vorgaben zur Vereinfachung, aber die Genehmigungsbehörden sind oft nicht in der Lage, diese Vorgaben umzusetzen. Obwohl die Verfahren zeitlich straffer durchgeführt werden sollen, hören wir immer wieder, dass Anfragen abgelehnt werden, weil die Behörden überfordert sind. Wenn ein Gesetz erlassen wird, das eine Beschleunigung der

Verfahren vorsieht, muss auch sichergestellt werden, dass die Genehmigungsbehörden in der Lage sind, diese beschleunigten Vorgänge abzuwickeln. Leider ist das oft nicht der Fall, was die Realität für uns sehr herausfordernd macht.

Können Sie auch Beispiele nennen, bei denen regulatorische Änderungen positive Auswirkungen auf Ihr Unternehmen hatten und Ihre Prozesse oder Projekte erleichtert haben? Haben Sie Beispiele für erfolgreiche Projekte, die durch gesetzliche Vorgaben initiiert wurden?

Es gibt auch positive Beispiele, die ich gerne erwähnen möchte. Ein wesentliches positives Beispiel ist die Umstellung auf digitale Antragsverfahren. Wir haben ein Projekt, das sich über zwei Landkreise erstreckt, mit zwei Genehmigungsbehörden. Die Behörde weigerte sich, das Antragsverfahren digital durchzuführen, was bedeutete, dass wir die Unterlagen in mehrfacher Ausführung einreichen mussten. Jede Änderung erforderte, dass wir die betroffenen Seiten in den Antragsunterlagen austauschten, was sehr aufwendig war. Diese Prozesse wurden mittlerweile deutlich vereinfacht. Ein weiteres Beispiel ist die Digitalisierung der Genehmigungsregelungen, jedoch gibt es hier Einschränkungen, da die Plattform nur Dateien bis maximal 5 MB akzeptiert. Bei großen Projekten wie einem Windpark sind die Datenmengen jedoch erheblich größer, was zu Problemen führt.

Weitere positive Beispiele sind das Osterpaket, das den Ausbau erneuerbarer Energien vorantreibt, und das EEG 2023. Diese gesetzlichen Änderungen haben dazu geführt, dass wir in Fellbach einen deutlichen Anstieg der PV-Anlagen verzeichnen konnten, insbesondere bei Balkonanlagen. Diese Anlagen sind zwar leistungstechnisch nicht entscheidend, haben aber eine wichtige psychologische Bedeutung für die Haushalte. Auch das Mieterstrommodell wurde im Rahmen des Solarpakets 1 vereinfacht.

Auch im Bereich des Gasnetzbetriebs ist mit KANU 2.0 ein Rahmen geschaffen worden, der uns beim möglichen Ausstieg aus der fossilen Gasversorgung gut unterstützt.

Gibt es spezifische Regulierungen, die Innovationen im Bereich der dezentralen Erzeugung (z. B. Mieterstrommodelle) behindern oder unterstützen?

Ja, die Solarpakete haben in der Tat einiges bewirkt, insbesondere im Bereich Mieterstrommodell. Allerdings gibt es auch neue Herausforderungen, etwa das EuGH-Urteil vom 28.11.2024, das Unsicherheiten für zukünftige Mieterstromprojekte und Bestandsanlagen mit sich bringt. Es besteht die Möglichkeit, dass alle Strommengen innerhalb dieser Projekte regulierungspflichtig werden, was die Frage aufwirft, wie wir damit umgehen sollen. Wir warten auf die Stellungnahme des BGH, um zu klären, ob wir betroffen sind oder nicht.

Positiv ist der Wegfall der Steckerpflicht für Balkonkraftwerke, was eine erhebliche Vereinfachung darstellt. Auch die doppelte Anmeldepflicht für Kunden ist entfallen, was den Prozess erleichtert. Das Marktstammdatenregister hat sich als führendes Register etabliert, über das wir wichtige Informationen erhalten. Dennoch bleibt der Aufwand für die Prüfung und gege-

benenfalls Richtigstellung der Daten bestehen. Insgesamt hat die Regulierung jedoch die dezentrale Erzeugung deutlich beschleunigt.

Wie wirken sich die aktuellen Regulierungen auf die Gestaltung von Stromtarifen und Energiedienstleistungen aus?

Die wesentlichen Themen, die sich auf unsere Tarifgestaltung auswirken, sind dynamische Tarife, der 24-Stunden-Lieferantenwechsel und § 14a EnWG. Wir waren in Bezug auf dynamische Tarife schon längere Zeit bereit und mussten aber auf die endgültige Umsetzung durch unseren Softwarehersteller warten. Der 24-Stunden-Lieferantenwechsel betrifft uns weniger in der Tarifgestaltung, hat aber enorme Auswirkungen auf die Umsetzung als Unternehmen.

Bei den Energiedienstleistungen hat die aktuelle Regulierung positive Effekte, insbesondere bei Mieterstrommodellen und der gemeinschaftlichen Gebäudeversorgung, die es uns erleichtern, neue Modelle umzusetzen. Wir müssen jedoch abwarten, was das EuGH-Urteil für unsere Photovoltaikanlagen bedeutet, da wir interessante Modelle anbieten könnten, die durch die aktuellen Regulierungen erleichtert wurden. Auf der anderen Seite bringt § 14a EnWG umfangreiche Pflichten mit sich, die hohe Investitionen in neue Vertrags- und Abrechnungsstrukturen erfordern. Der Grundgedanke ist sinnvoll, da er es ermöglicht, zu bestimmten Zeiten Leistung aus dem Netz zu entnehmen, aber die Abwicklung ist komplex. Wir laufen hier Gefahr, dass wir unsere Netzkosten überhaupt gar nicht mehr erlösen können, weil wir die hohen Aufwendungen aus der Regulatorik und der Energiewende umsetzen und dadurch extrem gestiegenen Personalaufwand haben, aber keiner bereit ist, uns die Kosten dafür zu ersetzen.

Welche Rolle spielt die Digitalisierung in Ihrer Strategie zur Einhaltung gesetzlicher Vorgaben?

Ohne Digitalisierung können wir die Anforderungen nicht mehr erfüllen. Daher versuchen wir, alle unsere Prozesse so intensiv wie möglich zu digitalisieren. Im Bereich der Marktkommunikation sind viele Prozesse bereits digitalisiert. Wir nutzen Kunden- und Netzanschlussportale, um die Verfahren zu beschleunigen. Als urbaner Versorger haben wir weniger Probleme als regionale Anbieter, da unser Netz noch Reserven hat.

Wir setzen uns intensiv mit der Automatisierung und dem Einsatz von Robotik auseinander, um gleich bleibende Prozesse zu gewährleisten. Bei 46.000 Kunden und verschiedenen Sparten wie Strom, Gas, Wasser und Wärme müssen wir abwägen, ab wann sich Investitionen in Digitalisierung tatsächlich rechnen. Die Digitalisierung ist notwendig, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und die anfallenden Arbeiten effizient zu erledigen. Momentan sind wir in allen Bereichen gut besetzt, mussten aber in einigen Teilbereichen bereits um Personal kämpfen.

Welche Unterstützung und Reformen wären aus Ihrer Sicht notwendig, um die gesetzlichen und regulatorischen Hürden zu reduzieren und die Transformation effizienter zu gestalten?

Wir benötigen vor allem Verlässlichkeit und Planungssicherheit. In der Energiewirtschaft ist es wichtig, langfristige Horizonte für Planung und Betrieb zu haben. Ein Beispiel ist der Kraftwerksbau, wo jahrelang versucht wurde, einen Kapazitätsmechanismus zu schaffen, um Kraftwerke zu bauen und zu betreiben. Die Ampel-Regierung war auch kurz davor, ein entsprechendes Gesetz in den Bundestag zu bringen, was dann nicht mehr geschah. Mit einer neuen Regierung fangen wir wieder von vorn an. Hier ist es wichtig, einen gesetzlichen Rahmen zu schaffen, damit durch Verlässlichkeit und Planungssicherheit die Bereitschaft besteht das viele Geld in die Hand zu nehmen.

Ein weiteres Thema ist die Zieldiskussion in Deutschland. Wir haben unterschiedliche Zielvorgaben für Klimaneutralität, die es schwierig machen, einheitliche Bedingungen zu schaffen. Die Klimaneutralität wird in Europa bis 2050, in Deutschland bis 2045 und in Baden-Württemberg bis 2040 angestrebt. In Fellbach müssen wir unsere Ziele fünf Jahre früher erreichen als andere. Diese Unterschiede führen zu Verzerrungen in den Wettbewerbs- und der Umsetzungsbedingungen. Ich wünsche mir pragmatischere Ansätze und einheitliche Zielpfade für alle.

Die Finanzierung der Energiewende ist ebenfalls ein großes Thema. Wir benötigen klare Regeln für die Finanzierung und Eigenkapitalausstattung, um die notwendigen Investitionen zu tätigen. In Fellbach haben wir einen Finanzierungsbedarf von etwa 300 Mio. Euro bis 2040, was für die Kommune und die Anteilseigner eine große Herausforderung darstellt.

Zudem müssen wir die regulatorischen Anforderungen entschlacken. Ein Beispiel ist das Omnibusgesetz der EU, das viele Unternehmen belastet. Wir sollten grundsätzlich Gesetze so gestalten, dass sie mit minimalem Aufwand maximalen Nutzen bringen, ähnlich der Pareto-Regel, bei der 20% Aufwand 80% Ergebnis liefern.

Wie beeinflussen die gesetzlichen Vorgaben Ihre strategische Planung?

Die gesetzlichen Vorgaben beeinflussen unsere strategische Planung massiv. Die Klimaschutzgesetzgebung und die damit verbundenen Zielfestlegungen zwingen uns dazu, einen Ausstieg aus der fossilen Gasversorgung bis zum Jahr 2040 zu planen. Wir müssen konkrete Schritte unternehmen und Alternativen für unsere Gaskunden entwickeln, um sie nicht im Regen stehen zu lassen. Daher überlegen wir, wo wir Wärme-Netzgebiete aufbauen können. Diese Zielfestlegungen haben einen erheblichen Einfluss auf unsere strategischen Überlegungen.

Es wäre ein strategischer Albtraum für uns, wenn wir alles zurück auf null setzen müssten, wie es einige Extrempositionen fordern. Die jahrelange Planung, die wir bereits für die kommunale Wärmeplanung und den Ausbau erneuerbarer Energien geleistet haben, wäre dann hinfällig. Als Geschäftsführer muss ich immer mindestens fünf Jahre in die Zukunft planen, insbesondere in der Energiewirtschaft, wo die Planungszeiträume noch länger sind. Diese Unsicherheit, dass jede Regierung alles umdrehen könnte, ist eine der größten Herausforderungen, mit denen wir konfrontiert sind. Verlässliche Ziele und Rahmenbedingungen sind für uns wichtig.

Welche Erwartungen haben Sie an die Politik im Hinblick auf die Weiterentwicklung des regulatorischen Rahmens?

Meine Erwartung ist, dass der regulatorische Rahmen nicht weiter verkompliziert, sondern vereinfacht wird. Dies betrifft alle Bereiche, einschließlich Netze, Vertrieb, Messstellenbetrieb und den Ausbau erneuerbarer Energien. Wir sollten nicht zurück auf null gehen, sondern die bestehenden Prozesse vereinfachen.

Ein weiterer Punkt ist, dass bevor Gesetze oder Regulierungsverordnungen auf den Weg gebracht werden, deren Praktikabilität mit Fachleuten aus der Branche besprochen werden sollte. Die Durchführung muss geprüft werden und die Dinge sollten stärker vom Ende gedacht werden, also aus der Perspektive derjenigen, die sie umsetzen müssen. Es ist wichtig zu verstehen, was der Kunde tatsächlich davon hat und ob die gesetzgeberischen Maßnahmen für ihn von Nutzen sind.

Zudem sollte man bei manchen Gesetzesvorhaben das Tempo herausnehmen. Viele Gesetze wurden unter hohem Zeitdruck erstellt, was in Krisenzeiten wie im Sommer 2022 oder während Corona nachvollziehbar war. Aber es gibt genügend andere Gesetze, bei denen mehr Zeit für Prüfungen und Stellungnahmen sinnvoll wäre. Wir haben oft erlebt, dass Gesetze hastig verabschiedet werden, ohne dass Stellungnahmen ausreichend berücksichtigt werden, was zu Problemen bei der Umsetzung führt.

Ein weiterer Aspekt ist, dass wir uns fragen sollten, wer die neuen Regelungen in der vorgesehenen Zeit umsetzen kann. Insbesondere während der Energiekrise gab es immer wieder Diskussionen mit der BNetzA, in denen wir auf wenig Verständnis gestoßen sind, wenn es um die Verschiebung oder Verlängerung von Prozessen ging. Viele Prozesse können aber nicht mehr fristgerecht oder optimal umgesetzt werden, weil unsere IT-Dienstleister mit der Umsetzung der vielen regulatorischen Anforderungen nicht hinterherkommen. Realistische Umsetzungsvorgaben sollten daher zukünftig viel stärker berücksichtigt werden.

Vielen Dank für das Gespräch!

Abkürzungsverzeichnis

AGFW	Der Energieeffizienzverband für Wärme, Kälte und KWK e. V.
ARegV	Anreizregulierungsverordnung
AVBFernwärmeV	Verordnung über Allgemeine Bedingungen für die Versorgung mit Fernwärme
BFH	Bundesfinanzhof
BDEW	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.
BEHG	Brennstoffemissionshandelsgesetz
BEW	Bundesförderung für effiziente Wärmenetze
BNetzA	Bundesnetzagentur
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BMWK	Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
BSI	Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
BvR	Beschwerde vor dem Bundesverfassungsgericht
CATI	Computer Assisted Telephone Interviewing
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
DDoS	Distributed Denial of Service
EEG	Erneuerbare-Energien-Gesetz
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
GasNEF	Gasnetzentgeltfestlegung
GasNEV	Gasnetzentgeltverordnung
GG	Grundgesetz
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
IoT	Internet of Things
KANU 2.0	Festlegung zur Anpassung von kalkulatorischen Nutzungsdauern und Abschreibungsmodalitäten von Erdgasleitungsinfrastrukturen
KWK	Kraft-Wärme-Kopplung
KWKG	Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz
KStG	Körperschaftsteuergesetz
MsbG	Messstellenbetriebsgesetz
OLG	Oberlandesgericht
PPA	Power Purchase Agreement
PV	Photovoltaik
StromNEF	Stromnetzentgeltfestlegung
StromNEV	Stromnetzentgeltverordnung
TEHG	Treibhausgas-Emissionshandelsgesetz
THG	Treibhausgas
WACC	Weighted Average Cost of Capital: gewichtete durchschnittliche Kapitalkosten
WPG	Wärmeplanungsgesetz

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 05
Anzahl der befragten Stadtwerke differenziert nach Einwohnern im Versorgungsgebiet

Abbildung 2 11
Geschäftlicher Erfolg im abgelaufenen Jahr

Abbildung 3 12
Erwarteter Geschäftlicher Erfolg von 2004 bis 2025

Abbildung 4 13
Erwartete Geschäftsentwicklung 2025 im Vergleich zu 2024

Abbildung 5 14
Wichtige Themen und Fragestellungen 2024

Abbildung 6 17
Handlungsfelder für die nächsten 2-3 Jahre

Abbildung 7 20
Strategische Themenstellungen Zusammenarbeit mit der Kommune – Vergleich zum Vorjahr

Abbildung 8 23
Energiewirtschaftliches Zieldreieck

Abbildung 9 24
Exemplarische Wertschöpfungskette Stromversorgung

Abbildung 10 26
Bürokratischer Aufwand im Geschäftsbetrieb

Abbildung 11 27
Auswirkungen des bürokratischen Aufwands

Abbildung 12 33
Beeinträchtigung der Planung durch kurzfristige gesetzliche Änderungen

Abbildung 13 34
Verschiebung oder Streichung von Projekten aufgrund zu komplexer Auflagen

Abbildung 14 38
Top 5 Herausforderungen bei der CSRD-Umsetzung

Abbildung 15 43
Bruttostromerzeugung nach Energieträgern in Deutschland, Vergleich zum Vorjahr 2023 und 2024

Abbildung 16 44
Bedeutung der Themenbereiche in der Erzeugungssparte

Abbildung 17 45
Investitionen der deutschen Stromversorger sowie Wärme- und Kälteversorger

Abbildung 18 47
Wünsche zu wichtigsten Änderung im Bereich Erzeugung

Abbildung 19 51
Investitionen in das Stromnetz und Stromerzeugung aus Erneuerbaren Energien im Vergleich

Abbildung 20 53
Investitionen in die Gasnetze

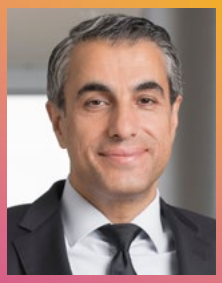
Abbildung 21 54
Herausforderungen im Bereich Energienetze

Abbildung 22 55
Gewünschte Verbesserung in der Regulierung für den Bereich Netze

Abbildung 23 57
Herausforderungen im Bereich Vertrieb

Abbildung 24 60
Wünsche zu den wichtigsten Änderungen im Bereich Vertrieb

Ihre Ansprechparter:innen



Metin Fidan
Partner
Green Transformation & Mining and Metals, Europe West

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Friedrichstraße 140
10117 Berlin

Telefon +49 160 939 21379
metin.fidan@de.ey.com

Martin Müller
Leiter der KMU-Vertretung

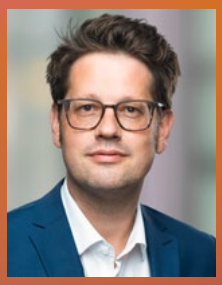
BDEW Bundesverband der
Energie- und Wasserwirtschaft e. V.
Reinhardtstraße 32
10117 Berlin

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

Andreas Siebel
Partner
Energy & Resources Sector Leader Deutschland

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

Telefon +49 160 939 18523
andreas.siebel@parthenon.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

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

Maik Sinagowitz
Director
Strategy and Transactions

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

Telefon: +49 160 939 11974
maik.sinagowitz@parthenon.ey.com

Autor:innen

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

Celine Lachnit

Senior Consultant
Strategy and Transactions

EY GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Arnulfstraße 59
80636 München

Telefon +49 160 939 16098
celine.lachnit@parthenon.ey.com

- **Veit Böckers**, Dr. rer. pol., Dipl.-Oec.
- **Tjark Eickhoff**, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Dipl.-Oec.
- **Christoph Fabritius**, Rechtsanwalt
- **Sebastian Heuser**, Steuerberater, LL.M.
- **Jan Kircher**, Dipl.-Wirtsch.-Ing.
- **Gabriele Kirchhof**, Steuerberaterin, Dipl.-Kffr.
- **Michael Kreusch**, M.A. Politikwissenschaften, VWL, Geschichte
- **Celine Lachnit**, M.Sc. Bus. Admin.
- **Ferdinand Pavel**, Dr. rer. agr.
- **Richard Salzer**, Wirtschaftsprüfer, Dipl.-Betriebsw.
- **Maik Sinagowitz**, Dipl.-Wirtsch.-Ing.
- **Lena Zilly**, M.A. Management

Herausgeber
EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
BDEW Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.

Fotos
Adobe Stock

Design
medienmassiv.com (Stuttgart)

EY | Building a better working world

Wir setzen uns für eine besser funktionierende Welt ein, indem wir neue Werte für Kunden, Mitarbeitende, die Gesellschaft und den Planeten schaffen und gleichzeitig das Vertrauen in die Kapitalmärkte stärken.

Mithilfe von Daten, KI und fortschrittlicher Technologie unterstützen unsere Teams ihre Kunden dabei, gemeinsam die Zukunft mit Zuversicht zu gestalten und Antworten auf die drängendsten Fragen von heute und morgen zu finden.

Unsere Teams bieten ein breit gefächertes Dienstleistungsspektrum in den Bereichen Assurance, Consulting, Tax sowie Strategy and Transactions an. Unterstützt durch fundiertes Branchenwissen, ein global verbundenes, multidisziplinäres Netzwerk und vielfältige Ökosystem-Partner bieten unsere Teams Dienstleistungen in mehr als 150 Ländern und Regionen an.

All in to shape the future with confidence.

„EY“ und „wir“ beziehen sich auf die globale Organisation oder ein oder mehrere Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited, von denen jedes eine eigene juristische Person ist. Ernst & Young Global Limited ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach englischem Recht und erbringt keine Leistungen für Kunden. Informationen darüber, wie EY personenbezogene Daten erhebt und verarbeitet, sowie eine Beschreibung der Rechte, die Einzelpersonen gemäß der Datenschutzgesetzgebung haben, sind unter ey.com/privacy verfügbar. Weitere Informationen über unsere Organisation finden Sie unter ey.com.

© 2025 EY GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
All Rights Reserved.

ABC BKL2505-009
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