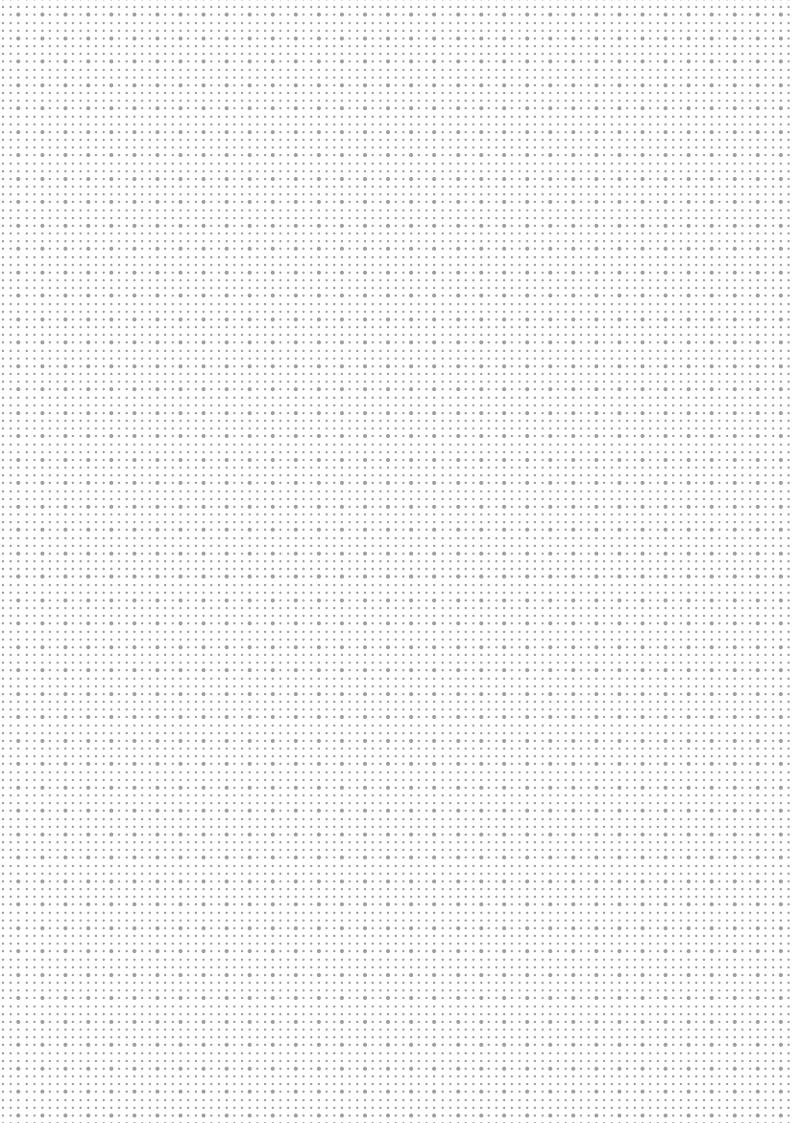
Studie zum 7. Mitteldeutschen Energiegespräch

Sozialrendite der Neubrandenburger Stadtwerke







Studie zum 7. Mitteldeutschen Energiegespräch

Sozialrendite der Neubrandenburger Stadtwerke

Dr. Oliver Rottmann
Dipl.-Kffr. Romy Albrecht

Kompetenzzentrum Öffentliche Wirtschaft, Infrastruktur und Daseinsvorsorge e.V. an der Universität Leipzig

Leipzig, Mai 2015



Kommunale Unternehmen agieren in einem besonderen Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen. Auf der einen Seite stehen die Kunden, die vom Unternehmen in einem wettbewerbsintensiven Markt beste Leistungen zu marktfähigen Preisen erwarten. Auf der anderen Seite steht die Eigentümerin – die Kommune, die nicht nur ein wirtschaftlich starkes Unternehmen und damit verbundene Gewinnausschüttungen erwartet, sondern darüber hinaus zusätzliche Erwartungen an das Unternehmen hat. So sollen die kommunalen Unternehmen häufig auch zu einer besseren Lebensqualität der Stadt oder der Region beitragen.

Dieser Herausforderung stellt sich auch unser Unternehmen täglich. Mit rund 500 Mitarbeitern, davon 50 Auszubildenden, sind wir eines der größten Versorgungs- und Dienstleistungs- unternehmen in Mecklenburg-Vorpommern und der sechstgrößte Arbeitgeber in unserer Stadt.

Mit einem vielfältigen Leistungsspektrum versorgen wir die Menschen der Stadt und im Umland mit Strom, Erdgas und Fernwärme sowie Trinkwasser. Ebenso verfügen wir über ein Kabelnetz (Fernsehen, Telefonie und Internet) und bedienen den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) der Stadt. Auch eine Schwimmhalle und ein Krematorium gehören zu unserem Portfolio. Im Auftrag der Stadt haben wir in Neubrandenburg und vielen Umlandgemeinden die Entsorgung des Abwassers übernommen. Darüber hinaus erbringen wir für die Stadt Neubrandenburg und deren Beteiligungsgesellschaften sowie den Landkreis Dienstleistungen im Bereich IT und Fuhrparkmanagement.

Seit Jahren erwirtschaften wir stabile Ergebnisse und befinden uns auf der Liste der 100 umsatzstärksten Unternehmen Mecklenburg-Vorpommerns an Position 23.

Die erfolgreiche Unternehmensentwicklung der vergangenen Jahre basiert auf der konsequenten strategischen Ausrichtung und der hocheffizienten am Markt und damit am Kunden ausgerichteten Arbeitsweise in unserem Unternehmen.

Nicht immer hatten wir bei unseren Entscheidungen die volle Rückendeckung der unterschiedlichen Interessengruppen.

Dennoch gelingt es heute in einem konstruktiven Dialog mit unseren Gremien die gemeinsamen Ziele über scheinbar antagonistische Interessen zu stellen. Die Studie zur Sozialrendite wird uns künftig in diesem Dialog wichtige Hilfestellung leisten, denn die Ergebnisse sind der Beweis, welche wesentlichen Effekte unser Unternehmen über die rein wirtschaftlichen Ergebnisse hinaus, für die Stadt und ihre Menschen leistet.

Für die konstruktive und effiziente Zusammenarbeit in den vergangenen Wochen danke ich an dieser Stelle Rainer Otto, Geschäftsführer der VI-Strategie GmbH sowie Romy Albrecht und Dr. Oliver Rottmann vom Kompetenzzentrum der Universität Leipzig.

Holger Hanson

Vorsitzender der Geschäftsführung der

Inhalt

| 1 | Einleitung | 6 | 6 | Berechnung der Sozialrendite | 28 |
|-------|---|----|------|----------------------------------|----|
| 2 | Konzept der Sozialrendite | 7 | 7 | Fazit | 35 |
| 2.1 | CSR, Stadtrendite, Sozialrendite, Mehrwertrendite | 7 | | | |
| 2.2 | Externe Effekte | 10 | Abb | ildungs- und Tabellenverzeichnis | 5 |
| 3 | Bedeutung öffentlicher Unternehmen für Bürger | | | | |
| | und Kommune | 12 | Lite | atur und Quellen | 36 |
| 3.1 | Institutioneller Rahmen | 12 | | | |
| 3.2 | Öffentliche Unternehmen im Staatsverständnis | 14 | | | |
| 3.3 | Kommunale Unternehmen und Sozialrendite | 16 | | | |
| 4 | Die Rolle der Stadtwerke im Markt | 18 | | | |
| 4.1 | Charakteristika des Marktes im Rahmen der | | | | |
| | Energiewende | 18 | | | |
| 4.2 | Sozialrendite Stadtwerke – Das Beispiel der | | | | |
| | Neubrandenburger Stadtwerke | 20 | | | |
| 5 | Berechnungsgrundsätze für die Sozialrendite | 21 | | | |
| 5.1 | Kriterien für die Auswahl der Komponenten | 21 | | | |
| 5.2 | Sozialrendite-Modell für die Neubrandenburger | | | | |
| | Stadtwerke | 23 | | | |
| 5.2.1 | Grundmodell Sozialrendite | 23 | | | |
| 5.2.2 | Zum Renditebegriff | 24 | | | |
| 5.3 | Bewertung der Komponenten | 25 | | | |

| Abbildung 1: | Der Unternehmenserfolg nach der | |
|--------------|--|----|
| | "Triple Bottom Line" | 8 |
| Abbildung 2: | Grundmodell zur Berechnung der | |
| | Sozialrendite | 23 |
| Abbildung 3: | Strukturierung und Ergebnis der | |
| | Sozialrenditeberechnung I | 31 |
| Abbildung 4: | Externe und interne Sozialrendite | 33 |
| Abbildung 5: | Strukturierung und Ergebnis der | |
| | Sozialrenditeberechnung im Bereich der | |
| | externen/gesellschaftlichen Rendite | 34 |
| | | |
| Tabelle 1: | Abgrenzung der Komponenten für die | |
| | Berechnung der Sozialrendite | 22 |
| Tabelle 2: | Operative Kategorien der Sozialrendite | 24 |
| Tabelle 3: | Zusammenfassung der Berechnung der | |
| | Sozialrendite | 28 |
| Tabelle 4: | Zusammenfassung der Renditen | 31 |
| | | |

1 Einleitung

Stadtwerke als Infrastruktur- und Versorgungsunternehmen nehmen im Rahmen ihrer originären Tätigkeit auch Aufgaben wahr, die zusätzlich zu ihrem Versorgungsauftrag (bspw. Versorgung des Kunden mit Energie oder Wasser) einen positiven Nutzeneffekt auf die Allgemeinheit hervorrufen können. Zugleich stehen diese Unternehmen – nicht zuletzt in Bereichen der Daseinsvorsorge – jedoch häufig im Spannungsfeld politischer und betriebswirtschaftlicher Ziele und Interessen.

Positive externe Effekte, folglich Wirkungen, die einen Nutzen bei Dritten hervorrufen, ohne dass diese Leistungen über den Preismechanismus internalisiert werden, werden von Unternehmen generiert. Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung bildet für Stadtwerke aus ihrer kommunalen Verankerung damit eine zusätzliche Komponente ihrer Aktivität und gehört häufig zum (erweiterten) Aufgabenkern (Sachzieldominanz). Allerdings kann keinesfalls davon ausgegangen werden, dass eine Sozialrendite bei diesen Unternehmen automatisch entsteht. Der Druck, dauerhaft stabile betriebswirtschaftliche Ergebnisse zu erzielen (Formalziele) und sich stetig an wettbewerbliche Veränderungen anzupassen, ist hoch. Daher ist es essentiell, die gesamte

Leistungsbreite der Unternehmen im Blick zu haben – und dies etwa durch die Quantifizierung mittels des Konzepts der Sozialrendite zu untersetzen.

Stadtwerke können vor diesem Hintergrund eine "Sozialrendite" für die Kommune/die Bürger generieren. Im finanzwissenschaftlichen Sinne handelt es sich bei der "Sozialrendite" um einen positiven externen Effekt, d.h. durch die Geschäftstätigkeit z.B. der Neubrandenburger Stadtwerke entstehen positive Effekte in der gesamten Kommune, die nicht unmittelbar Bestandteil des "Kerngeschäfts" (Versorgung mit Energie) sind. Die Neubrandenburger Stadtwerke stellen vor diesem Hintergrund ein betriebswirtschaftlich kalkulierendes kommunales Unternehmen (mit Sach- und Formalzielen) dar, welches allerdings zusätzlich einen Mehrwert für die örtliche Gemeinschaft generiert.

Vor diesem Hintergrund wird die Sozialrendite der Neubrandenburger Stadtwerke vom Kompetenzzentrum Öffentliche Wirtschaft, Infrastruktur und Daseinsvorsorge e.V. untersucht. Die vorliegende Studie hat die theoretische Aufarbeitung und Berechnung der Sozialrendite zum Inhalt. Es wird herausgearbeitet, welchen sozialen Mehrwert die Stadt-

werke im Rahmen ihres Wirtschaftens generieren.

Dabei sollen sowohl die einzelnen Komponenten der "Sozialrendite" herausgearbeitet werden, als auch eine Quantifizierung der Effekte vorgenommen werden.

Im Vorfeld der Berechnung der Sozialrendite und ihrer Komponenten wird eine kurze Vorbemerkung zum Energiemarkt und zur Positionierung der Stadtwerke vorgenommen.

Die operative Berechnung der Sozialrendite wurde in enger Abstimmung mit den Neubrandenburger Stadtwerken durchgeführt. Die Autoren bedanken sich für die konstruktive Zusammenarbeit mit allen Partnern im Projektverlauf.

2.1 CSR, Stadtrendite, Sozialrendite, Mehrwertrendite

Ihren Ursprung hat die Frage nach sozialen Renditebegriffen in der Diskussion um die (Teil-) Privatisierung kommunaler Wohnungsunternehmen. In diesem Zusammenhang kam in den vergangenen Jahren verstärkt die Frage auf, welche Wohlfahrtseffekte zu erwarten sind, wenn bspw. kommunale Wohnungsunternehmen an privatwirtschaftliche Investoren veräußert oder im Eigentum der Kommune weiterbetrieben werden. Dabei ging es insbesondere darum, die wirtschaftliche Vergleichbarkeit zwischen diesen beiden Eigentumsformen herzustellen. Öffentlichen Unternehmen wurden dabei vielfach pauschal Ineffizienzen vorgeworfen, da sie sich – anders als privatwirtschaftliche Unternehmen - vielfach nicht vorrangig an betriebswirtschaftlichen Kennzahlen orientieren. Der Begriff der Sozialrendite etablierte sich in dieser Debatte als Instrument, um die vielfältigen Aktivitäten der kommunalen Unternehmen den vermeintlich engeren Zielsetzungen privater Investoren gegenüberzustellen.²

Die Basis des Sozialrenditebegriffs bildet das Konzept der nachhaltigen Entwicklung als Grundidee unternehmerischen Handelns. Dieser Ansatz nimmt ein Gegengewicht zu einer rein effizienzbasierten Betrachtung unternehmerischer Akti-

¹ Vgl. Heitel (2010), S. 1.

² Vgl. Heitel (2010), S. 3f

vitäten ein, die auf die Allokation von Inputfaktoren und die Optimierung des Outputs in der Kurzfristperspektive setzt und als "Shareholder-Ansatz" bis heute in der Praxis weit verbreitet ist. Darauf aufbauend beschäftigt sich ein noch relativ junger Forschungszweig,3 mit der unternehmerischen Verantwortung - der Corporate Social Responsibility (CSR). Dieser betrachtet die Einbindung von Unternehmen in die sie umgebenden gesellschaftlichen Strukturen.⁴ Obwohl dieser Ansatz bereits in der Vergangenheit Niederschlag in ethischen Regeln des Wirtschaftslebens gefunden hatte - bspw. im Rahmen der Vorstellungen des "ehrbaren Kaufmanns" seit den Zeiten der Hanse⁵ – wurde er im 20. Jahrhundert durch eine zunehmende Fokussierung auf (nicht minder bedeutende) Effizienz- und zugleich Renditefragestellungen überdeckt. Die Interessen der Eigentümer und Anteilseigner waren insbesondere in den 1980er und 1990er Jahren prägend für die Betrachtung von Unternehmen. Der CSR-Ansatz greift vor diesem Hintergrund "alte" Fragestellungen der Wirtschaftsethik auf, verbindet sie aber im "neuen" Gewand mit modernen Methoden der Systematisierung und Quantifizierung.

Diese Grundideen fließen in das Konzept des Drei-Säulen-Modells der nachhaltigen Entwicklung (auch "Triple Bottom Line")

ein. Der unternehmerische Erfolg setzt sich aus dieser Perspektive nicht nur aus den betriebswirtschaftlichen Kennzahlen (Gewinn, Renditekennziffern) zusammen, sondern betrachtet auch soziale und ökologische Aspekte. In diesen beiden Bereichen führen Aktivitäten in der Regel zur Verminderung des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses, sodass sie zur Bestimmung des gesamten Unternehmenserfolges wieder zum Unternehmensgewinn addiert werden müssen (Abbildung 1).

Abbildung 1: Der Unternehmenserfolg nach der "Triple Bottom Line"



Eigene Darstellung

Aus ökonomischer Sicht handelt es sich dabei um externe Effekte (siehe Abschnitt 2.2). Dies sind Effekte, die die unternehmerische Betätigung auf ihr gesellschaftliches Umfeld entfaltet. Darin sind sowohl die Induzierung positiver als auch die Vermeidung/Internalisierung negativer externer Effekte in-

³ Arbeiten zur CRS finden sich etwa seit den 1960er Jahren.

⁴ Mit dem Thema unternehmerische Verantwortung befassen sich ausführlich Schwalbach/Schwerk/Smuda (2006), S. 14-24.

⁵ Vgl. Sigler (2010), S. 7.

kludiert. Somit ergibt sich die erstmals an der Humboldt-Universität Berlin von SCHWALBACH/SCHWERK/SMUDA für die Berliner Wohnungsgesellschaft DEGEWO berechnete "Stadtrendite".6

In der Vergangenheit wurde das Themengebiet vorrangig für kommunale Wohnungsunternehmen als Elemente der Daseinsvorsorge bzw. aus sozialpolitischer Perspektive untersucht.⁷ Die Berechnungen für kommunale Unternehmen hatten zum Gegenstand, den tatsächlichen Nutzen der Unternehmen für die Kommune unabhängig vom betriebswirtschaftlichen Ergebnis zu illustrieren. Damit ist die bisherige Diskussion der Sozialrendite vor allem in daseinsvorsorgeund sozialstaatsrelevante Diskussionen eingebettet.

Mit der Basis des kurz umrissenen CSR-Gedankens ist es prinzipiell unerheblich, in welcher Eigentümerschaft oder welcher Rechtsform ein Unternehmen sozialrenditerelevante Aktivitäten aufweist. Auch privatwirtschaftliche Unternehmen mit (strategischen) Finanzinvestoren als Eigentümern können positive Wohlfahrtseffekte bewirken – die Frage ist lediglich, ob ein Unternehmen dies tatsächlich durchführt.

Unter Sozialrendite werden in der vorliegenden Studie gesellschaftliche Vorteilsüberschüsse subsumiert, die über rein betriebswirtschaftliche Komponenten hinausgehen und vor allem durch einen Willen zur Gemeinnützigkeit motiviert sind. Das Instrument Sozialrendite ermöglicht es, diese auf Freiwilligkeit basierenden Aktivitäten im Gesamtleistungsspektrum des Unternehmens sichtbar zu machen und zu quantifizieren.

Voraussetzung ist dabei, dass die sozialrenditerelevanten
Aktivitäten im Einklang mit gesellschaftlichen (bzw. kommunalpolitischen) Zielen der Kommunen stehen.
Es geht folglich um mehr als "Feigenblatt-Maßnahmen", deren primäres Ziel im Bereich des Marketing und der Kundengewinnung liegt, und die somit letztlich vorrangig dem Unternehmen selbst einen Nutzen stiften.

⁶ Schwalbach/Schwerk/Smuda (2006).

⁷ Beispielsweise Schwalbach/Schwerk/Smuda (2006) und (2009); Spars u.a. (2008), Lenk/Rottmann/Hesse (2013), Rottmann/Albrecht (2014).

2.2 Externe Effekte

Ein idealer Markt impliziert, dass alle relevanten Kosten im Markt-Preis-Mechanismus "verarbeitet" werden und somit jeder Akteur für die von ihm im Rahmen seiner Produktion von Waren und Dienstleistungen verursachten Kosten aufkommt. Ist dies nicht der Fall, liegen externe Effekte vor. Als externer Effekt wird die Auswirkung einer wirtschaftlichen Aktivität bezeichnet, die nicht dem Verursacher zugerechnet wird. Zwischen diesem und dem Betroffenen besteht eine nicht über den Preis- bzw. Marktmechanismus vermittelte Beziehung. Vereinfacht ausgedrückt sind externe Effekte all diejenigen Folgen einer wirtschaftlichen Handlung, die nicht über Verträge und Preise geregelt sind. Sie haben Auswirkungen auf Dritte, ohne dass diese einen Preis dafür zahlen oder eine Kompensation dafür erhalten.

Die Wirkungsrichtung externer Effekte kann dabei sowohl positiv als auch negativ sein. Steigt der Nutzen des Betroffenen infolge des externen Effektes, handelt es sich um einen positiven externen Effekt. Ein typisches Beispiel ist hier die Wirkung der Ansiedlung eines größeren Unternehmens in einer Region.⁸ Sinkt der Nutzen mit dem Niveau des Effektes, so wird ein negativer externer Effekt unterstellt.

Des Weiteren können externe Effekte in drei Arten unterteilt werden:⁹

- Technologische Externalitäten unterstellen einen direkten
 Zusammenhang zwischen den Gewinn- und Nutzenfunktionen der Akteure, welcher nicht durch den Marktmechanismus
 erfasst wird. Diese Sichtweise wurde in der vorangestellten
 Definition und den genannten Beispielen vorgestellt. Die
 Folge ist ein Versagen des Marktmechanismus.
- Pekuniäre externe Effekte weisen einen indirekten Charakter auf und implizieren eine Folge von Marktbeziehungen, da durch das Angebots- und Nachfrageverhalten der Wirtschaftssubjekte die Preise auf den Güter- und Faktormärkten verändert werden. Pekuniäre Externalitäten illustrieren Veränderungen der Knappheitsrelationen; sie steuern damit die Allokation über den Markt. Unter Effizienzgesichtspunkten sind sie somit erwünscht.
- Nicht zuletzt kann das Nutzenniveau eines Wirtschaftssubjektes durch das Konsum- oder Nutzenniveau eines Dritten beeinflusst werden, ohne dass ein direkter Zusammenhang besteht. Hierbei wird von psychologischen externen Effekten

⁸ Das Unternehmen regelt über Verträge und Marktbeziehungen alle konsumtiven und investiven Vorleistungen, die es für die Ansiedlung braucht, z.B. Bauleistungen, Personalaufwendungen. In der Folge der Aufnahme des Betriebs können für viele bereits ansässige Unternehmen zusätzliche Absatzpotenziale entstehen, die durch

die zusätzlich generierten Einkommen entstehen, ohne dass diese Unternehmen einen Preis dafür zahlen müssen.

⁹ Vql. Fritsch/Wein/Ewers (2003), S. 91.

gesprochen (z.B. Neidaspekte oder Altruismus). Diese können ebenfalls zu einer Form des Marktversagens führen.

Aus der Marktversagenstheorie wird geschlossen, dass der Staat potentiell in den Marktprozess eingreifen kann bzw. sollte, wenn insbesondere ein Marktversagen durch negative externe Effekte vorliegt. Dies ist beispielsweise im Bereich der Umweltpolitik typisch. Der Eingriff soll dabei bewirken, die negativen externen Effekte einzudämmen. Ein Marktversagen lässt sich dabei jedoch nicht unproblematisch von staatlicher Seite beheben, da der Staat selbst Unvollkommenheiten aufweist. Er handelt bürokratisch, des Öfteren konsens- bzw. kompromissorientiert, kann der Korruption unterliegen und arbeitet häufig mit höheren Kosten. Es kann somit, neben dem Marktversagen, zusätzlich ein Staatsversagen eintreten.

Positive externe Effekte sind hingegen deutlich seltener
Gegenstand der wissenschaftlichen Betrachtung. Deren
Auftreten bedeutet aus wissenschaftlicher Perspektive, dass
wirtschaftliches Verhalten zwischen Individuen zusätzlich einen
positiven Nutzeneffekt auf Dritte entfaltet.

Diese Effekte sind es, die im Rahmen der Sozialrenditeuntersuchung vorrangig betrachtet werden. Es sind zum einen technologische Effekte zu betrachten, welche die Aktivitäten der jeweiligen Unternehmen gewissermaßen automatisch auf ihr gesellschaftliches Umfeld hervorrufen. Dies betrifft beispielsweise die Bereitstellung von Infrastruktur und korrespondierenden Leistungen mit einer allgemeinen Zugänglichkeit auch außerhalb des Kundenkreises. Zum anderen sind Effekte zu betrachten, die auf freiwilliger Basis entstehen und damit eher den psychologischen externen Effekten zugerechnet werden können.

Auf den konkreten Anwendungsfall der Energiewirtschaft deduziert ist zu untersuchen, welche positiven Effekte neben den im Versorgungsvertrag definierten Leistungen durch das Handeln der Akteure induziert werden und welche negativen externen Effekte vermieden bzw. eingedämmt werden. Die vorliegende Studie soll untersuchen, welche positiven Effekte das Handeln der Neubrandenburger Stadtwerke auf sein Umfeld aufweist.

¹⁰ Vgl. Blankart (2006), S. 69.

¹¹ Vgl. Blankart (2006), S. 70.

3.1 Institutioneller Rahmen

Öffentliche Unternehmen als Instrumente staatlicher Leistungserbringung haben eine lange Tradition. Sie bilden dabei keinen strukturellen Gegenpol zur marktwirtschaftlichen Ordnung und implizieren auch kein ordnungspolitisch konträres Konzept; sie sind vielmehr ein ergänzender Teil einer dualen Wirtschaftsordnung. Sie beseitigen als Bindeglied zwischen Markt und Staat funktionale Mängel des marktwirtschaftlichen Systems (sog. "Lückenbüßertheorie" nach THIEMEYER). Dabei agieren sie in erster Linie sachzielorientiert mit einer primär allokativen Funktion. Sie erfüllen öffentliche Aufgaben und dienen damit dem allgemeinen gemeinschaftlichen Wohl (Daseinsvorsorge). Es werden folglich Leistungen von allgemeinem öffentlichem Interesse angeboten, welche private Anbieter aufgrund geringer Rentabilität nicht offerieren.

Im EG-Vertrag finden öffentliche Unternehmen in Art. 86 Abs.

1 Erwähnung. Damit ist auf europäischer Ebene die Voraussetzung gegeben, dass der Staat in Form öffentlicher Unternehmen am Wirtschaftsverkehr partizipieren kann. Vor diesem Hintergrund sind öffentliche Unternehmen von der hoheitlichen Staatsverwaltung einerseits sowie von privaten Unter-

nehmen andererseits abzugrenzen.¹⁵ Die Art der ausgeübten Tätigkeit spielt laut EuGH eine entscheidende Rolle. Besonders bei typisch hoheitlichen Befugnissen, wie Überwachungs- und Kontrollaufgaben, ist die Erbringung nicht von Privaten zu gewährleisten.¹⁶ Demgegenüber impliziert ein Leistungsaustausch bei nicht hoheitlichen Aufgaben ein erwerbswirtschaftliches Verhalten, das wiederum grundsätzlich privatwirtschaftlichen Regeln unterliegen kann.¹⁷

Aus der ökonomischen Theorie sind sachliche Gründe abgeleitet, nach denen ein staatliches Handeln bzw. ein staatlicher Markteingriff gerechtfertigt und zweckmäßig ist. Als wesentliche Ursachen hierfür werden Marktversagen, verzerrte Präferenzen der Marktteilnehmer und die zugrundeliegende Staatsideologie darunter subsumiert.

Zum Marktversagen kommt es dabei im Wesentlichen durch technische Umstände, wie mangelnden Wettbewerb aufgrund des Vorhandenseins natürlicher Monopole¹⁸ oder die Nichtbereitstellung von Gütern am Markt durch die Nichtausschließbarkeit vom Konsum (öffentliche Güter). Weiterhin können die bereits skizzierten externen Effekte zu Marktversagen führen.

¹² Vgl. Cox (2007), S. 78.

¹³ Vgl. Thiemeyer (1970), S. 21 ff.

¹⁴ Vgl. Danner (2006), S. 23

¹⁵ Vgl. Rottmann (2011), S. 98.

¹⁶ Vgl. Danner (2006), S. 24.

¹⁷ Vgl. Rottmann (2011), S. 98.

¹⁸ Ein natürliches Monopol zeichnet sich dadurch aus, dass aufgrund der technischen Gegebenheiten die Aktivität mehrerer Anbieter überhaupt nicht oder nur zu unverhältnismäßig hohen Kosten möglich ist. Die Erbringung durch einen einzelnen Anbieter

Wenn die Aktivitäten einer Wirtschaftseinheit ausgeübt werden, ohne dass diese Einflüsse über einen Preismechanismus gesteuert werden, kommt es zu Fehlallokationen. Ein weiterer Grund für Marktversagen liegt in der Existenz unvollständiger Märkte, bspw. Arbeitsmarktungleichgewichte oder unvollständige Informationen der Marktteilnehmer.

Diese Gründe allein sind nicht monokausal ausreichend für einen staatlichen Markteingriff. Dieser ist nur dann gerechtfertigt, wenn das Marktversagen und verzerrte Präferenzen durch einen staatlichen Eingriff tatsächlich behoben werden können. Ist dies nicht der Fall, könnte spiegelbildlich Staatsversagen drohen.

Ein Staatseingriff ist außerdem sachgerecht, wenn zwar kein Marktversagen vorliegt, aus gesamtgesellschaftlicher Sicht die am Markt gehandelten Mengen und Qualitäten oder die resultierenden Preise nicht mit übergeordneten Zielen und Prinzipien im Einklang stehen. Es wird unterstellt, dass diese Resultate regelmäßig durch verzerrte Präferenzen der Marktteilnehmer hervorgerufen werden (z. B. mangelnde Berücksichtigung zukünftiger Wirkungen, als falsch empfundenes Risikoverhalten). Im Rahmen von sog. Meritorisierung¹⁹ sollen Güter durch die Handlungen des Staates in qualitativ und quantitativ höherer Form angeboten werden, als dies durch den Markt geschieht. Ursächlich für diesen Eingriff sind politische Erwägungen, folglich bspw. sozialpolitische Zielstellungen eines Staates. Daher werden Staatseingriffe aus meritorischen Gründen regelmäßig kontroverser diskutiert als solche, die ein Marktversagen beheben sollen.

Liegen hinreichende Bedingungen für einen staatlichen Eingriff vor, so existieren verschiedene Möglichkeiten, diesen instrumentell auszugestalten:

- Die Leistungen könnten durch ein öffentliches Unternehmen direkt bereitgestellt werden. Dieses beteiligt sich dann unter den spezifischen Angebots- und Nachfragebedingungen als Anbieter am Markt.
- Die Qualität und Quantität der Leistungserbringung sowie die Preise können durch gesetzliche Bestimmungen definiert werden. Die Unternehmen an den betroffenen Märkten müssten sich dann unabhängig von ihrem eigenen Optimierungskalkül an diese Auflagen halten.

ist daher stets die kostengünstigere Variante (sog. "Subadditivität der Kosten"). Ein natürliches Monopol herrscht beispielsweise auf dem Markt der Wasserversorgungsund Abwasserentsorgungsleistungen.

19 Bei meritorischen Gütern liegt die private Nachfrage unterhalb des gesellschaftlich gewünschten Ausmaßes. Der Begriff geht auf den Ökonom Musgrave zurück und bezeichnet Güter, die ein Mensch unabhängig von seiner individuellen Leistung stärker konsumieren sollte. Umgekehrt bezeichnet man ein Gut als demeritorisch, wenn dieser Nutzen als geringer angesehen wird und daher die Nachfrage eingedämmt werden sollte. Umgekehrt bezeichnet man ein Gut als demeritorisch, wenn dieser Nutzen als geringer angesehen wird und daher die Nachfrage eingedämmt werden sollte.

Der Staat kann Steuern und Abgaben auf entsprechenden Märkten erheben, die die Marktpreise künstlich erhöhen bzw. Subventionen gewähren, welche einen dämpfenden Effekt auf die Marktpreise haben. Somit wird die grundsätzliche Funktionsweise des Markmechanismus genutzt.

Ohne an dieser Stelle auf die spezifischen Vor- und Nachteile der verschiedenen instrumentellen Ausgestaltungsmöglichkeiten einzugehen, kann festgehalten werden, dass der Betrieb öffentlicher/kommunaler Unternehmen eine von mehreren Alternativen darstellt. Der Vorteil dieses Instruments liegt in der unmittelbaren Einwirkung auf das Marktergebnis und der ganzheitlichen Abdeckung des Sachziels.

Soll gemessen werden, welche (positiven) Effekte ein öffentliches Unternehmen am Markt aufweist, sind die unterschiedlichen Gründe heranzuziehen, die aus ökonomischer Sicht für seine Einrichtung sprechen: die Beseitigung natürlicher Monopolstellungen, die Behebung von Marktverzerrungen (externe Effekte) sowie die politische Einwirkung auf Marktergebnisse (Meritorisierung).

3.2 Öffentliche Unternehmen im Staatsverständnis

Da die enge Verzahnung ökonomischer und politischer

Bestimmungsfaktoren in öffentlichen/kommunalen Unterneh-

men für die Quantifizierung der Sozialrendite von Bedeutung ist, soll der Blick der öffentlichen Eigentümer (der Kommunen) auf "ihre" Unternehmen kurz skizziert werden.
Öffentliche Unternehmen dienen aus der Sicht der öffentlicher Hand als Eigentümer zunächst der Erfüllung öffentlicher Aufgaben.²⁰ Sie nehmen Aufgaben wahr, die die Privatwirtschaft aufgrund ihrer Gewinnerzielungsabsicht nicht übernehmen will oder kann, die aber für gesellschaftlich notwendig erachtet werden. Hierbei bestimmt jedoch die öffentliche Hand, welche als gemeinwohlrelevante, in öffentlicher Form bereitgestellte Leistungen zu erbringen sind, d.h. welche Leistungen im öffentlichen Interesse liegen.²¹ Eine Kommune entscheidet dabei bspw., welches Gewicht Sachziele gegenüber

Die Europäische Gemeinschaft präzisierte die Abgrenzung öffentlicher Unternehmen in der "Verordnung (EG) Nr.

formalen unternehmerischen Zielen (Umsatzziele, Gewinn-

nehmens aufweisen.

und Rentabilitätsziele) in der Gesamtausrichtung ihres Unter-

²⁰ Vgl. Rottmann (2011), S. 98.

²¹ Vgl. Edeling/Stölting/Wagner (2004), S. 15.

3603/93 des Rates vom 13. Dezember 1993 zur Festlegung der Begriffsbestimmungen für die Anwendung der in Artikel 104 und Artikel 104b Abs. 1 des Vertrages vorgesehenen Verbote" gemäß Art. 8. Nach dieser gelten Unternehmen als öffentliche Unternehmen, "(...) auf die der Staat oder andere Gebietskörperschaften aufgrund von Eigentumsrechten, finanziellen Beteiligungen oder Bestimmungen, die die Tätigkeit der Unternehmen regeln, unmittelbar oder mittelbar einen beherrschenden Einfluss ausüben können." Dabei wird ebenfalls nach Art. 8 der Verordnung von einem beherrschenden Einfluss dann ausgegangen, "(...) wenn der Staat oder andere Gebietskörperschaften unmittelbar oder mittelbar

- die Mehrheit des gezeichneten Kapitels des Unternehmens besitzen oder
- über die Mehrheit der mit den Anteilen am Unternehmen verbundenen Stimmrechte verfügen oder
- mehr als die Hälfte der Mitglieder des Verwaltungs-,
 Leitungs- oder Aufsichtsorgans des Unternehmens bestellen
 können."

Im Rahmen öffentlicher Unternehmen der kommunalen Ebene sind die jeweiligen Gemeindeordnungen der Länder zugrunde zu legen. Die dort enthaltenen Vorschriften über die wirtschaftliche Betätigung und privatrechtliche Beteiligung der Gemeinde liefern Anhaltspunkte dafür, dass dort die Bezeichnung "Unternehmen" als Rechtsbegriff Verwendung findet.²² Kommunale Unternehmen werden in diesem Rahmen definiert als eine aus der unmittelbaren Kommunalverwaltung ausgegliederte, verselbstständigte Verwaltungseinheit von gewisser organisatorischer Festigkeit und Dauer zur Erfüllung einzelner bestimmter öffentlicher Aufgaben und Zwecke.

Hieraus geht hervor, dass "(...) für den kommunalen Unternehmensbegriff demzufolge insbesondere eine feststellbare
tatsächliche und inhaltliche organisatorische Verselbstständigung innerhalb der Gesamtverwaltung des kommunalen
Trägers sowie die Erbringung und Erfüllung eines eigenständigen Verwaltungszwecks"²³ maßgeblich ist.

²² Vgl. Cronauge/Westermann (2006), S. 32.

²³ Ebenda.

3.3 Kommunale Unternehmen und Sozialrendite

Vor dem Hintergrund des im Kapitel 2 skizzierten Grundmodells der Sozialrendite und den in den vorangestellten Abschnitten dargelegten Charakteristika kommunaler Unternehmen stellt sich die Frage, inwieweit diese zur Erzielung einer Sozialrendite prädestiniert sind. Zunächst könnte vermutet werden, dass Unternehmen in Eigentümerschaft der öffentlichen Hand stets Agenten des Prinzipals Kommune/des demokratisch legitimierten Kommunalvertreters sind und letztlich alle Aktivitäten auf das Ziel der gesellschaftlichen Wohlfahrt ausgelegt sind.²⁴ Die Kommune könnte folglich vor allem aus meritorischen Gründen Zielvorgaben für soziale Aktivitäten formulieren, die durch die öffentlichen Unternehmen zu erfüllen wären. Diese Schlussfolgerung setzt allerdings voraus, dass sich die Entscheidungen des kommunalen Eigentümers (primär der kommunalen Verwaltung aber auch der kommunalen Parlamente) stets ausschließlich an wohlfahrtspolitischen Zielsetzungen orientieren und Effizienzgesichtspunkte bzw. wirtschaftliche Ergebnisse eine deutlich untergeordnete Rolle spielen. Was als CSR nur schrittweise in die privatunternehmerische Praxis Eingang findet, gehört zum täglichen "Normalgeschäft" eines öffentlichen Unternehmens.

Seit einigen Jahren sind öffentliche Unternehmen jedoch unter Druck geraten, deutliche Effizienzsteigerungen zu erbringen. Dies ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass die Kommunen als zuschusspflichtige Eigentümer aufgrund ihrer vielfach angespannten Haushaltssituation nicht länger bereit waren und sind, für die hohen Defizite kommunaler Unternehmen aufzukommen. Es resultierten zum Teil umfangreiche Kostensenkungsprogramme, die mit erheblichen Einschnitten für die Bürger, aber auch für die Beschäftigten in den kommunalen Unternehmen einhergingen. Gleichzeitig fand ein Umdenken bei den Unternehmen statt. Mehr als vorher rückte eine Selbstwahrnehmung als privatwirtschaftliches Unternehmen in den Vordergrund, das oft auch durch einen entsprechenden Wechsel der Rechtsform untersetzt wurde. Eine verstärkte Unabhängigkeit von der Kernverwaltung wurde damit auch formal signalisiert.²⁵ Als Folge rückte auch eine verstärkte Kundenorientierung in den Fokus.

Ziel dieser organisatorischen Reformen, die vielerorts einer wesentlichen Neugestaltung kommunaler Wirtschaftstätigkeit gleichkamen, war es, defizitäre Unternehmen auf wirtschaftlich gesunde Füße zu stellen und – nicht zuletzt – wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen zur Querfinanzierung nicht kosten-

²⁴ Vgl. Principal-Agent-Theorie.

²⁵ Insbesondere in der Rechtsform der AG ist charakteristisch, dass der Vorstand weisungsfrei agiert. Auch die zweckmäßige Führung einer GmbH erfordert eine gewisse Unabhängigkeit der Geschäftsführung von den Gesellschaftern.

deckend arbeitender Einrichtungen heranzuziehen (sog. Kommunaler Querverbund). Es lassen sich zudem viele Beispiele für (Teil-)Privatisierungen vormals öffentlicher Unternehmen bzw. der Vergabe an privatwirtschaftliche Dritte anführen, die das betriebswirtschaftliche Ergebnis weiter in den Vordergrund gerückt haben. Die öffentlichen Unternehmen in Ostdeutschland standen hierbei unter einem besonderen Druck – hier waren und sind die Kommunalhaushalte strukturell besonders schwach aufgestellt und die Strukturen der öffentlichen Unternehmen oft noch durch die Umwälzungen der 1990er Jahre belastet.

Des Weiteren ist zu konstatieren, dass sich viele kommunale Unternehmen auf wettbewerblich organisierten Märkten bewegen (z. B. Stadtwerke, Wohnungsunternehmen, Verkehr). Für den Bürger als Nutzer ergeben sich folglich Wahlmöglichkeiten hinsichtlich der Nutzung des Angebots ihrer öffentlichen Unternehmen. Wenn durch die verstärkte Wahrnehmung von Wohlfahrtszielen die (vor allem preisliche) Attraktivität leidet, nutzen die Bürger andere Angebote (externe Stromversorger statt Stadtwerke, private Vermieter statt kommunale Wohnungsgesellschaft, Individualverkehr statt ÖPNV). An einer erodierenden wirtschaftlichen Basis ihrer Unternehmen kann

die Eigentümerin Kommune wiederum kaum interessiert sein.
Es wäre für sie weitaus effizienter, die Sachziele durch eigenes
Handeln mit Haushaltsmitteln zu verfolgen.

Es kann daher festgehalten werden, dass bei kommunalen Unternehmen durchaus ein höheres Niveau von Aktivitäten zu vermuten ist, die der Sozialrendite zugerechnet werden können. Durch die enge Bindung an die Kommune, die gesellschaftspolitische Ziele verfolgt, liegen entsprechende Maßnahmen durchaus im Charakter kommunaler Unternehmen. Gesellschaftliche Verantwortung (CSR) ist keine zusätzliche Komponente ihrer Aktivität, sondern gehört zum Aufgabenkern. Allerdings kann keinesfalls davon ausgegangen werden, dass Sozialrendite bei kommunalen Unternehmen geradezu "automatisch" entsteht und nicht gesondert gewürdigt werden sollte. Der Druck, dauerhaft stabile betriebswirtschaftliche Ergebnisse zu erzielen und sich stetig an wettbewerbliche Veränderungen anzupassen, ist hoch. Kommunale Unternehmen stehen unter einem beständigen Rechtfertigungsdruck für Aktivitäten außerhalb ihres Kerngeschäfts – nicht zuletzt wegen einer trotz der Wirtschafts- und Finanzkrise der vergangenen Jahre 2009 und 2010 nicht endenden Diskussion um Privatisierungen. Daher ist es zielführend, die gesamte Leis-

4 Die Rolle der Stadtwerke im Markt

tungsbreite der kommunalen Unternehmen im Bewusstsein zu haben – und dies etwa durch die Quantifizierung der Sozial-rendite zu untersetzen.

Nicht zuletzt würde man mit der unzulässigen Gleichung "Aktivität des kommunalen Unternehmens = Sozialrendite" die vielfältigen Bestrebungen privater Unternehmen geringschätzen. Es ist durchaus nicht selbstverständlich, dass sich ein betriebswirtschaftlich kalkulierendes Unternehmen gesellschaftlich engagiert, ohne direkte Mehrerträge zu erwarten.

4.1 Charakteristika des Marktes im Rahmen der Energiewende

Die Energiewende mit ihren Zielen Atomausstieg und Ausbau erneuerbarer Energien führt zu einem Wandel der Erzeugungsstrukturen hin zu kleineren, dezentralen Anlagen. Dieser Wandel wirkt sich spürbar auf die Strukturen der Energiewirtschaft aus. Der Ausbau der erneuerbaren Energien bildet dabei den zentralen Pfeiler. Als bedeutendes legislatives Element zur Markteinführung der erneuerbaren Energien wirkt das EEG, das in seiner Wirkung sehr heterogen beurteilt wird. Mit seiner Novellierung 2014 sollten vor allem die Kosten der Energiewende begrenzt werden. Dennoch gehen die energiepolitischen Neuerungen nicht ohne Friktionen vonstatten: Besonders für moderne, effiziente Kraftwerke werden derzeit allerdings infolge von Einspeisevorrang und Einspeisevergütung Wirtschaftlichkeitsprobleme gesehen, da diese nun nicht mehr kostendeckend betrieben werden können. Zudem kommt es durch die bisherige Förderung der erneuerbaren Energien zu keiner bedarfsgerechten Erzeugung, was wiederum die Netzstabilität und Versorgungssicherheit gefährden könnte.

Für Stadtwerke eröffneten sich aus der Energiewende zunächst neue Perspektiven. Beispielsweise kann die Möglichkeit des weiteren Kraftwerkskapazitätsausbaus im Bereich erneuerbare Energien die Eigenständigkeit kleinerer Stadtwerke sichern. Aber auch Energiedienstleistungen gewinnen für Stadtwerke an Bedeutung. Viele Versorger verfügen zudem über eigene Netzstrukturen und nehmen dadurch als Akteure des Netzausbaus und der Energieverteilung eine exponierte Stellung ein. Stadtwerke wurden damit in den unterschiedlichen Bereichen zu zentralen Akteuren der Energiewende. Als Energieerzeuger tragen sie mit der Entscheidung des Ausbaus der Erzeugung von erneuerbarer Energien zum Gelingen der Energiewende, aber auch der Erreichung der Klimaschutzziele bei. Als Netzbetreiber werden sie sich mit Fragen der Übertragungskapazitäten i. S. v. Ausbaubedarfen bei dezentraler Produktion, aber auch Einspeisepflichten und ggf. der Energiespeicherung auseinandersetzen müssen. Im Rahmen o. g. neuer Planungsansätze werden Stadtwerke ein wesentlicher Akteur bspw. bei der Erarbeitung sog. "Regionaler Energieentwicklungskonzepte".

Die Energiewende bietet somit grundsätzlich zahlreiche Chancen für die dezentral agierenden Stadtwerke: Aufgrund ihrer traditionell eher regionalen Verankerung und Nähe zu den Endverbrauchern können sich neue Geschäftsfelder ergeben. Hierzu sind jedoch einige Herausforderungen sowohl in den

Netzinfrastrukturen als auch im zukünftigen Marktdesign vorhanden.

In verschiedenen Stadtwerke-Studien des Kompetenzzentrums wurde deutlich, dass die Versorgungsunternehmen überwiegend der Auffassung sind, dass eine Anpassung des Energiemarktdesigns notwendig ist. ²⁶ Vor diesem Hintergrund wird häufig der Wunsch an die Energiepolitik geäußert, die effizientesten Erzeugungstechnologien am stärksten zu fördern, damit konventionelle Gas- und Dampfkraftwerke nicht weiter aus dem Markt gedrängt werden. Nicht zuletzt für moderne, effiziente Kraftwerke werden infolge von Einspeisevorrang und Einspeisevergütung des EEG die bereits genannten Wirtschaftlichkeitsprobleme gesehen, da diese nun nicht mehr kostendeckend betrieben werden können. ²⁷

Sofern jedoch die Marktstrukturen dahingehend verändert werden, dass u. a. einerseits das Vorhalten von garantierten Kapazitäten entlohnt und andererseits Strom aus erneuerbaren Energien vollkommen in den Markt integriert wird, sehen Stadtwerke das Gelingen der Energiewende als wahrscheinlich an. In diesem Rahmen sehen sich die Stadtwerke als regionale Garanten einer nachhaltigen Versorgungssicherheit.

²⁶ Vgl. Lenk/Rottmann/Grüttner (2014), S. 9.

²⁷ Vgl. Rottmann/Grüttner (2014), S. 24.

4.2 Sozialrendite Stadtwerke – Das Beispiel der Neubrandenburger Stadtwerke

Stadtwerke nehmen Aufgaben wahr, die zusätzlich zu ihrem originären Auftrag (bspw. Versorgung des Kunden mit Energie oder Trinkwasser) einen positiven Nutzeneffekt auf die Allgemeinheit hervorrufen können. Zugleich stehen diese Unternehmen – nicht zuletzt in Bereichen der Daseinsvorsorge – jedoch häufig im Spannungsfeld politischer und betriebswirtschaftlicher Ziele und Interessen.

Positive externe Effekte, folglich Wirkungen, die einen Nutzen bei Dritten hervorrufen, ohne dass diese Leistungen über den Preismechanismus internalisiert werden, werden vor allem von Unternehmen hervorgerufen.

Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung bildet für Stadtwerke aus ihrer kommunalen Verankerung damit eine zusätzliche Komponente ihrer Aktivität und gehört häufig zum (erweiterten) Aufgabenkern (Sachzieldominanz). Allerdings kann keinesfalls davon ausgegangen werden, dass eine Sozialrendite bei diesen Unternehmen automatisch entsteht. Der Druck, dauerhaft stabile betriebswirtschaftliche Ergebnisse zu erzielen (Formalziele) und sich stetig an wettbewerbliche Ver-

änderungen anzupassen, ist hoch. Daher ist es essentiell, die gesamte Leistungsbreite der Unternehmen im Blick zu haben – und dies etwa durch die Quantifizierung mittels des Konzepts der Sozialrendite zu untersetzen.

Die Neubrandenburger Stadtwerke bilden mit einem Jahresumsatz von über 170 Millionen Euro und rund 500 Beschäftigten einen wichtigen Arbeitgeber und Wirtschaftsfaktor im Nordosten Deutschlands. Mit ihren Sparten Strom, Erdgas, Wasser, Abwasser, ÖPNV, Fernwärme, Straßenbeleuchtung, Multimedia und Krematorium bieten die Neubrandenburger Stadtwerke die wesentlichen Versorgungsleistungen der Daseinsvorsorge am Markt an. Die Neubrandenburger Stadtwerke GmbH wird als das bedeutendste und wirtschaftlich erfolgreichste Beteiligungsunternehmen der Stadt Neubrandenburg klassifiziert. Horizontale Kooperationen und wirtschaftliche Verflechtungen auf regionaler und überregionaler Ebene bilden die Grundlagen der eigenen zukünftigen Stabilität des Unternehmens. Der Fokus liegt auf einer dezidiert regionalen Wertschöpfung des Versorgungsgebietes Neubrandenburgs und dessen Umland.

5.1 Kriterien für die Auswahl der

Komponenten

Um die Sozialrendite zu berechnen, sind die Komponenten anhand sachlich nachvollziehbarer Kriterien auszuwählen und in einem zweiten Schritt mit Wertansätzen zu verknüpfen. Je belastbarer die Auswahl und Bewertung der einzelnen Indikatoren ist, desto belastbarer ist auch das Gesamtergebnis. Die erforderliche Abgrenzung muss dabei aus drei Perspektiven erfolgen:

- der temporalen (zeitlichen) Perspektive,
- · der lokalen (räumlichen) Perspektive sowie
- · der materiellen (sachlichen) Perspektive.

Die temporale Eingrenzung kann unkompliziert erfolgen: genau so, wie die Sozialrendite auf der Basis des betriebswirtschaftlichen Ergebnisses hergeleitet wird, orientiert sich die konkrete Berechnung am betriebswirtschaftlichen Geschäftsjahr. In dem beteiligten Unternehmen entspricht das Geschäftsjahr jeweils dem Kalenderjahr. Das letzte abgeschlossene Geschäftsjahr ist das Jahr 2014.

Die räumliche Abgrenzung bezieht sich in der vorliegenden Studie auf das Versorgungsgebiet der Neubrandenburger Stadtwerke. Diese umfasst das Versorgungsgebiet Neubrandenburg. Die sachliche Abgrenzung besteht in der Auswahl der Komponenten für die Berechnung der Sozialrendite und hat damit einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtergebnis der Untersuchung. Für die Studie wurde Wert auf die Auswahl (a) sachlich nachvollziehbarer, (b) belastbarer und (c) messbarer Komponenten gelegt.

a) Sachliche Nachvollziehbarkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass keine oder nur geringe Zweifel daran bestehen können, dass die ausgewählte Komponente tatsächlich einen positiven Beitrag (externen Effekt) leistet, der über die vertraglich vereinbarten Leistungen hinaus geht. Dafür ist insbesondere die aktive Steuerungsfähigkeit der Maßnahmen durch die Neubrandenburger Stadtwerke erforderlich. Das unterscheidet sozialrenditerelevante Komponenten von der so genannten Compliance, die auf die Einhaltung von Gesetzen und/oder branchenbezogenen Richtlinien und Kodizes achtet.²⁸

b) Die Belastbarkeit der Komponenten bezieht sich auf die wissenschaftliche Neutralität der Auswahl. Die Berechnung soll

²⁸ Ein Verstoß gegen Gesetze, Richtlinien und branchenspezifische Kodizes hat in der Regel juristische und betriebswirtschaftliche Folgen.

nicht nur für Angehörige der jeweiligen Unternehmen sondern auch für Außenstehende in ihren wesentlichen Schritten nachvollziehbar sein. Daher werden nur solche Komponenten ausgewählt, die einen nennenswerten Beitrag zur Sozialrendite erbringen und sich nicht auf subjektive Schwerpunktsetzungen beschränken. Methodisch wurde daher im Gegensatz zu anderen Studien dieses jungen Forschungsgebiets auf die Ausgabe von Effekten bezüglich der Wirtschaftskraft oder des Steueraufkommens in der Region verzichtet.

c) Messbar sind Komponenten im Sinne der vorliegenden Studie dann, wenn ihnen konkrete Kosten- oder Nutzenwerte zugeordnet werden können, die sich auch in monetären Größen ausdrücken lassen. Im Sinne der Grundidee der Sozialrendite wurden schwerpunktmäßig Aufwendungen und entgangene Erträge ermittelt, die den Neubrandenburger Stadtwerken aus

Tabelle 1: Abgrenzung der Komponenten für die Berechnung der Sozialrendite

freiwilligen Aktivitäten entstehen und die folglich das betriebswirtschaftliche Ergebnis belasten.

Im Gegensatz zu anderen Studien auf diesem Forschungsgebiet wurde auf abstrakte Schätzungen verzichtet. Im Ergebnis lassen sich die berechneten Effekte sehr eng mit tatsächlichen betriebswirtschaftlichen Indikatoren der Neubrandenburger Stadtwerke verbinden.

Im Kern wird mit den beschriebenen Abgrenzungen das Ziel verfolgt, die direkt zurechenbaren positiven externen Effekte, welche durch die Handlungen der Neubrandenburger Stadtwerke entstehen, auf ihr lokales Umfeld darzulegen.

Die nachfolgende Tabelle 1 fasst die Abgrenzungsperspektiven zusammen.

| zeitlich | räumlich | sachlich |
|----------|--|--|
| 2014 | Neubrandenburger Stadtwerke, Versorgungsgebiet Neubrandenburg | sachlich nachvollziehbare, belastbare und messbare Komponenten |

Eigene Darstellung

5.2 Sozialrendite-Modell für die Neubrandenburger Stadtwerke

5.2.1 Grundmodell Sozialrendite

Ausgehend vom betriebswirtschaftlichen Kern des Unternehmens wurden zunächst Leistungen erfasst, die den Bürgern oder der Gemeinschaft zu Gute kommen, jedoch über die im Versorgungsvertrag vereinbarten Pflichten hinausgehen. Diese werden als "Sozialrendite" angegeben.

Abbildung 2: Grundmodell zur Berechnung der Sozialrendite

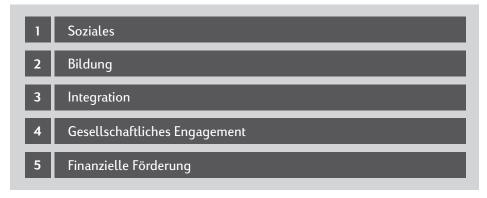
Abbildung 2 fasst diese Systematik grafisch zusammen.

Alle Aktivitäten, die in Zusammenhang mit der Sozialrendite stehen, belasten in der Regel das betriebswirtschaftliche Ergebnis. Dies erfolgt nicht aufgrund von vertraglichen oder gesetzlichen Regelungen. Damit erfüllen sie die grundsätzliche Idee der aus gesellschaftlicher Verantwortung erwachsenden Tätigkeiten im Sinne der "Triple Bottom Line" unternehmerischen Handelns. Zur zielgenaueren operativen Handhabung wurden die zu bewertenden Komponenten in fünf Kategorien eingeteilt (siehe Tabelle 2).



Eigene Darstellung

Tabelle 2: Operative Kategorien der Sozialrendite



Eigene Darstellung

5.2.2 Zum Renditebegriff

In der betriebswirtschaftlichen Betrachtung sind Renditen einfache finanzmathematische Kennzahlen, um den Erfolg eines Unternehmens zu messen und zu bewerten. Dabei wird in der Regel eine Erfolgsgröße (Jahresüberschuss, EBIT o.ä.) ins Verhältnis zu einer anderen unternehmerischen Größe (Umsatz oder Kapitalkennziffer) gesetzt. Das Ergebnis wird in Prozent angegeben und ermöglicht damit den Vergleich der betriebswirtschaftlichen Leistungsfähigkeit mit anderen Unternehmen und den Vergleich desselben Unternehmens im Zeitablauf. Bekannte und regelmäßig in der unternehmerischen Praxis verwendete Beispiele sind die Umsatzrendite (Gewinn im Verhältnis zum Umsatzvolumen) und die Eigenkapitalrendite (Gewinn im Verhältnis zum Eigenkapital).²⁹

Die bisherigen Diskussionsbeiträge zum Thema lassen allerdings erkennen, dass ein "lockerer" Umgang mit dieser Begrifflichkeit gepflegt wird. Sozialrendite oder Stadtrendite nehmen zwar auch Bezug zu der benannten finanzmathematischen Verwendung, umfassen aber ebenso als Sammelbegriff alle positiven Wirkungen im Sinne positiver externer Effekte und meritorischer Aktivitäten.³⁰

Es wird folglich regelmäßig schon der Zähler oberhalb des Bruchstrichs als "Rendite" bezeichnet. Auch in der vorliegenden Studie werden die Effekte zunächst in ihrer absoluten Wirkung angegeben (in Euro), damit Transparenz bezüglich der Herkunft der Sozialrendite hergestellt werden kann. Als zweiter Schritt wird die Summe der absoluten Effekte dann

²⁹ Zu Renditekennziffern und deren Verwendung siehe Heesen/Gruber (2008) oder Weber (2006).

³⁰ Vgl. Spars u.a. (2008), S. 8f.

ins Verhältnis zu einer geeigneten Bestands- oder Flussgröße gesetzt, um die Renditekennziffer im engeren Sinne zu erhalten. Hierbei ist ein Nenner zu wählen, der die Lage des Unternehmens möglichst wirklichkeitsgetreu abbildet und für den interessierten Laien nachvollziehbar ist. Folglich bieten sich Größen an, die dem externen Rechnungswesen entnommen sind (Umsatz, Eigenkapital usw.).

5.3 Bewertung der Komponenten

Die Bewertung der Komponenten kann nach idealtypischer Vorstellung anhand des geschaffenen Nutzens erfolgen. Dies ist grundsätzlich dann denkbar, wenn es sich um marktorientierte Produkte handelt – dann entspricht der Preis, den ein Nachfrager zu zahlen bereit ist, dem Nutzen. Bereits bei der Abgrenzung der Kategorien ist aber klar, dass dies in vielen der zu untersuchenden Teilbereiche nicht der Fall ist. Für freiwillige und sozial orientierte Aktivitäten ist es geradezu charakteristisch, dass ein funktionierender Markt nicht vorhanden ist oder Marktaktivitäten (Kauf und Verkauf auf Basis von Verträgen mit definierten Rechten und Pflichten) bewusst außer Kraft gesetzt werden sollen. Wie bereits ausgeführt, soll es bei der Sozialrenditeberechnung um diejenigen unternehmeri-

schen Tätigkeiten gehen, die nicht auf der Basis des zugrunde liegenden (Versorgungs-)Vertrages ergriffen werden.

Unter diesen Bedingungen kann konstatiert werden, dass die Quantifizierung der Sozialrendite eines Stadtwerkes auf Nutzenbasis ein äußerst schwieriges Unterfangen ist. Die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge der vielfachen "weichen Faktoren" sind häufig sehr komplex und treten oftmals auch mit Zeitverzögerung ein. Daher ist der unmittelbar erwirtschaftete Ertrag einer Maßnahme kaum zu bestimmen.³² Es wird daher auf die Erfassung der Aufwendungen/Kosten zurückgegriffen, die zur Erstellung dieser Maßnahme erforderlich waren. Dies entspricht auch der Berechnungspraxis der Wirtschaftsleistung des öffentlichen Sektors in der Volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung (z. B. zur Berechnung des Bruttoinlandsprodukts) und ist damit ein ökonomisch anerkanntes und erprobtes Messkonzept.33 Diese "Ersatzrechnung" kann aus methodischer Überlegung so lange erfolgen, wie keine Sättigung hinsichtlich der betrachteten Aktivitäten einsetzt. Sofern nicht damit zu rechnen ist, dass Geld ohne spürbaren Effekt "versickert", können die entstehenden Aufwendungen als Sozialrendite angesetzt werden.

³¹ Die Studie von F+B (2007) für eine Wohnungsgenossenschaft in Trier verzichtet gar komplett auf die Angabe dieses Schrittes und gibt aus-schließlich den absoluten Euro-Wert der positiven Effekte aus.

³² Vgl. Heitel (2010), S. 14f.

³³ Es gibt Stimmen, die eine rein kostenorientierte Bewertung kritisch sehen und die Kosten eher als Obergrenze der Bewertung anerkennen. Dennoch sprechen auch aus der Sicht von Kritikern Praktikabilitätsgründe für dieses Vorgehen, z. B. Spars u.a. (2008), S. 13, 44.

Wo sich mit vertretbarem Aufwand tatsächlich ein Zusatznutzen guantifizieren lässt, wird dieser selbstverständlich zur Bewertung herangezogen. Für den überwiegenden Teil, für den dies nicht der Fall ist, wird eine Bewertung auf der Basis der entstandenen Aufwendungen/Kosten bzw. der entgangenen Erträgen vorgenommen. Hinter der inputorientierten Bewertung steht die Annahme, dass sich das betriebswirtschaftliche Ergebnis der Neubrandenburger Stadtwerke entsprechend erhöht hätte, wenn die entsprechende Aktivität nicht durchgeführt worden wäre. Der Vorteil einer solchen Bewertung liegt vor allem in der vergleichsweise einfachen Erfassung der relevanten Kosten. Neben diesem praktischen Grund spricht auch der Blick auf die Bewertung ähnlicher Vorgänge in der amtlichen Statistik für das Vorgehen. Dort wird die nicht am Markt handelbare Wertschöpfung (v.a. für die staatlichen Bereiche) ebenfalls auf Basis der entstandenen Kosten bewertet.

Aus dieser methodischen Herangehensweise resultiert, dass die inputorientiert berechnete Sozialrendite eine Untergrenze der tatsächlichen positiven externen Effekte darstellt. Die unmittelbaren positiven Wirkungen in den detailliert beschriebenen Maßnahmenbereichen liegen in der Regel noch höher als die angegebenen Werte.

Bei der kostenorientierten Bewertung wurde besonders darauf geachtet, zum einen erhaltene Subventionen u. ä. aus den Kosten herauszurechnen und zum anderen all diejenigen kostenwirksamen Bestandteile zu bereinigen, die primär aus der Erfüllung rechtlicher Vorgaben heraus entstehen (sog. Compliance-orientierte Aufwendungen). Um ein möglichst nachvollziehbares und valides Ergebnis zu erzielen, liegt der Schwerpunkt auf tatsächlich angefallenen (pagatorischen) Kosten. Auf kalkulatorische Kosten wurde im Ausnahmefall nur dann zurückgegriffen, wenn dies aus dem inhaltlichen Kontext zwingend erscheint.

Die Erfassung von Investitionsausgaben ist aus betriebswirtschaftlicher Perspektive nicht unproblematisch, da Investitionen ihre Ergebniswirksamkeit erst im Zeitablauf – in Form von Abschreibungen – entfalten. In der vorliegenden Studie sollten aber explizit diejenigen Investitionen herausgestellt werden, die in dem Jahr 2014 angestoßen wurden. Zudem werden nur diejenigen Investitionen erfasst, die die oben genannten Kriterien der Sozialrendite erfüllen. "Normale" Investitionen in Ausbau und Instandhaltung des Versorgungsnetzes gehen demnach nicht in diese Position ein. Langfristig sollten sich zudem die Investitionszahlungen und die Abschreibungs-

beträge angleichen (wird ein gleichmäßiges Investitionsverhalten im Zeitablauf unterstellt). Aus den genannten Gründen erscheint die Erfassung der Investitionsausgaben als Näherungswert daher zweckmäßig und sachlich gerechtfertigt.

Auf eine Bewertung von "Zweitrundeneffekten", folglich ökonomischen Multiplikatorwirkungen, wurde verzichtet.

Dafür wären zum einen spezielle Input-Output-Rechnungen zu erstellen, die auf einer regionalen Ebene wirtschaftliche Verflechtungen nachbilden und damit Wertschöpfungsimpulse simulieren und zum anderen regionale Multiplikatoren zu berechnen, die die Nachwirkung eines einmaligen oder dauerhaften Impulses bestimmen. Die Zielrichtung dieser Studie ist dagegen eine andere: Hier sollen positive externe Effekte gemessen werden, die direkt auf das unmittelbare und mittelbare Umfeld der Neubrandenburger Stadtwerke wirken. Daher wird in der Studie auf die Angabe von Wertschöpfungsgrößen verzichtet.

Wenn der Zähler der Renditekenngröße bestimmt ist, stellt sich die Frage nach der geeigneten Bewertung des Nenners.

Aufbauend auf der Idee der Rendite ist es zweckmäßig, die in Euro bewerteten Aktivitäten auf das Eigenkapital des Unter-

nehmens zu beziehen (siehe Abschnitt 5.2.2). Andere Studien haben zusätzlich eine marktorientierte Bewertung anhand von Discounted-Cashflow-Verfahren (DCF) vorgenommen.³⁴ Der Marktwert des Unternehmens ergibt sich demnach - vereinfacht ausgedrückt - als Barwert der zu erwartenden zukünftigen Auszahlungen aus dem Unternehmen. Diese Bewertung beruht allerdings auf der theoretischen Grundvorstellung der Veräußerung des Unternehmens am Markt. DCF-basierte Unternehmensbewertungen geben den "fairen Wert" ("fair value") des Unternehmens an, der als Kaufpreis am Markt fließen sollte.35 Da bei dem betrachteten Unternehmen, den Neubrandenburger Stadtwerken, die Fortführung des Unternehmens absolut vorrangig ist und eine Veräußerungs- oder Auflösungsabsicht nicht besteht, wird in der vorliegenden Studie keine marktorientierte Bewertung vorgenommen, sondern das bilanzielle Eigenkapital als Basis herangezogen.

Das Eigenkapital im Sinne der Sozialrendite umfasst daher die in der Bilanz ausgewiesenen Geschäftsguthaben und die Kapitalrücklage am 31.12.2014.

³⁴ Insbesondere die Studien von Schwalbach/Schwerk/Smuda (2006) und (2009).

³⁵ Zur marktorientierten Unternehmensbewertung beispielhaft Hering (2006), S. 153ff.

6 Berechnung der Sozialrendite

Nachfolgend werden die Komponenten einzeln analysiert, die in die Berechnung der Sozialrendite eingeflossen sind. Die Auswahl der Komponenten erfolgte in einem strukturierten Prozess. Auf der Basis der oben ausgeführten Kriterien, vergleichbarer Studien und einführenden Gesprächen mit den beteiligten Partnern der Neubrandenburger Stadtwerke wurde ein Set von 69 Einzelkomponenten erarbeitet. Im nachfolgenden Schritt wurden diese Komponenten eingehend danach geprüft, ob sie den formulierten Kriterien genügen und ob sie für die Stadtwerke von praktischer Bedeutung und Wertansätze mit zumutbarem Aufwand zu ermitteln sind.

Im Rahmen der Sozialrenditeberechnung für das Jahre 2014 sind für die Neubrandenburger Stadtwerke 45 der ausgewähltem Komponenten in die Bewertung aufgenommen worden. Die übrigen 24 Komponenten sind vor allem auf Grund gesetzlicher Rahmenbedingen für die aktuelle Untersuchung nicht darstellbar. Im Folgenden wird die Verteilung der sozialrenditewirksamen Aufwendungen in den 6 Oberkategorien der Untersuchung betrachtet.

Tabelle 3: Zusammenfassung der Berechnung der Sozialrendite

| 1 | Bildung | 946.182,29 € |
|----|-------------------------------|----------------|
| П | Integration | 91.309,24 € |
| Ш | Gesellschaftliches Engagement | 331.936,27 € |
| IV | Gesundheitsförderung | 185.157,60 € |
| V | Finanzielle Förderung | 662.056,66 € |
| VI | Sonstiges | 1.245.307,54 € |
| | Summe | 3.461.946,60 € |

Eigene Darstellung, eigene Berechnung

I Bildung

Der Teilbereich I "Bildung" gehört mit rund 0,9 Mio. € zur unternehmensinternen Rendite. Es wurden vornehmlich Aufwendungen aus dem Bereich Weiter-/Fortbildung im Unternehmen und Ausbildung über Bedarf erfasst, die nicht den Compliance-Anforderungen der Neubrandenburger Stadtwerke unterliegen. Ebenso finden sich hier Kosten für Information/Schulung und Veranstaltungen wieder, die sich zum Teil auch an externe Zielgruppen richten.

II Integration

Der Indikator II "Integration" beinhaltete mit rund 0,1 Mio. €
zum einen die Förderung der Beschäftigung von gering/
unzureichend qualifizierten Personen im Unternehmen sowie
die zusätzlichen Investitionen in behindertengerechte Zugänge (bspw. Kantine), die auch von externen Personen genutzt
werden können. Ebenso fällt darunter die behindertengerechte
Ausstattung von Bussen, welche 2014 angeschafft wurden. Bei
den zusätzlichen Aufwendungen für die behindertengerechte
Ausstattung von Bussen, werden – dem Studiendesign inhärent – nur Kosten erfasst, die über die gesetzlichen Bestimmungen hinausgehen. Da die überwiegenden Aufwendungen
aus dem Bereich II "Integration" eher interne Zielgruppen

ansprechen, wird der Teilbereich zur internen Unternehmensrendite gerechnet.

III Gesellschaftliches Engagement

Die Aktivitäten im Bereich III "Gesellschaftliches Engagement" richten sich vornehmlich an eine externe Zielgruppe und werden im späteren Verlauf der Betrachtung der externen Unternehmensrendite zugeschrieben. Ein Großteil der Aufwendungen von rund 0,3 Mio. € aus diesem Bereich fließt in die Ordnung und Sicherheit, sowie die Kinder- und Jugendarbeit in der Versorgungsregion der Neubrandenburger Stadtwerke. Ebenso werden unter diesem Punkt alle sozialrenditewirksamen Aufwendungen subsumiert, die sich aus den Bereichen der Vereinsarbeit, der Förderung des Ehrenamtes, der Unterstützung bestimmter sozialer und einkommensschwacher Gruppen, der Seniorenarbeit und der Förderung des sozialen Miteinanders ergeben.

IV Gesundheitsförderung

Die Gesundheitsförderung der Mitarbeiter der Neubrandenburger Stadtwerke gehört mit rund 0,2 Mio. € zu einem bedeutenden Teilbereich der internen Sozialrendite. Die hier entstandenen Aufwendungen beziehen sich vor allem auf Vorsorgemaßnahmen/Angebote für Mitarbeiter sowie Arbeitsschutz/ Arbeitsplatzgestaltung.

V Finanzielle Förderung

Der Teilbereich V "Finanzielle Förderung" wird der externen Unternehmensrendite zugerechnet, da die hier berücksichtigten Aufwendungen von rund 0,7 Mio. € vornehmlich externen Personengruppen zu Gute kommen und ein Betrag an das Gemeinwohl darstellen. Der Großteil der sozialrenditewirksamen Kosten entsteht durch die Förderung von Kultur/kultureller Angebote bzw. sonstiger gesellschaftlicher/sozialer Aktivitäten, darunter sind vor allem Aufwendungen im Bereich der Spenden- und Sponsoring-Aktivitäten der Neubrandenburger Stadtwerke zu verstehen. Ebenso wird der Bereich der Wirtschaftsförderung und Existenzgründungsunterstützung dazugerechnet. Durch Kooperationen mit anderen Unternehmen können die Neubrandenburger Stadtwerke auch Vergünstigungen außerhalb ihrer gesetzlichen Verpflichtungen zum Vorteil der Kunden realisieren. Die dadurch entstandenen Aufwendungen, werden ebenfalls diesem Teilbereich der Sozialrendite zugeschrieben.

VI Sonstiges

Der Bereich VI "Sonstiges" wird auf Grund der überwiegend mitarbeiterbezogenen Aufwendungen in Höhe von rund 1,2 Mio. € der internen Rendite zugeschrieben. Es handelt sich um dem gesellschaftlichen oder sozialen Engagement zuzuordnende Aktivitäten, die nicht in den anderen Bereichen erfasst wurden. Vornehmlich wurden hier zusätzliche Entgelte, bezahlter Sonderurlaub, Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Förderung des Kantinenessens erfasst.

Wie in den Abschnitten 5.2.2 und 5.3 dargelegt, wird die Umformung in eine betriebswirtschaftliche Renditekennziffer vorgenommen, in dem die Summe der berechneten Komponenten ins Verhältnis zum Eigenkapital gesetzt wird. Das Eigenkapital im Sinne der Sozialrendite umfasst die in der Bilanz ausgewiesenen Geschäftsguthaben und die Kapitalrücklage zum 31.12. des Untersuchungsjahres.

Die Gesamtrendite aus positiven externen Wirkungen der Neubrandenburger Stadtwerke beträgt für das Berichtsjahr 2014 demnach 3,7 %.

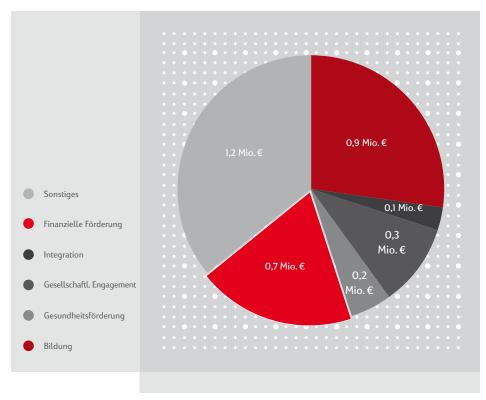
Tabelle 4: Zusammenfassung der Renditen

| 2014 | Sozialrendite |
|----------------------------------|---------------|
| Bewertungsansatz der Komponenten | 3.461.946 € |
| Eigenkapital | 94.332.000 € |
| Rendite | 3,7% |

Eigene Darstellung, eigene Berechnung

Abbildung 3: Strukturierung und Ergebnis

der Sozialrenditeberechnung



Eigene Darstellung, eigene Berechnung

Insgesamt kommen die Neubrandenburger Stadtwerke auf rund 3,5 Mio. €, die als "sozialrenditewirksame" Leistungen in die Berechnung des Ergebnisses einfließen. Dabei bildet der Teilbereich VI "Sonstiges" mit rund 1,2 Mio. € rund 36 % der gesamten "sozialrenditewirksamen" Aufwendungen ab. Im Bereich I "Bildung" investieren die Neubrandenburger Stadtwerke rund 0,9 Mio. € und damit rund 27 % der Aufwendungen.

An dritter Stelle steht der Teilbereich V "Finanzielle Förderung" mit rund 0,7 Mio. € (rund 19 %).

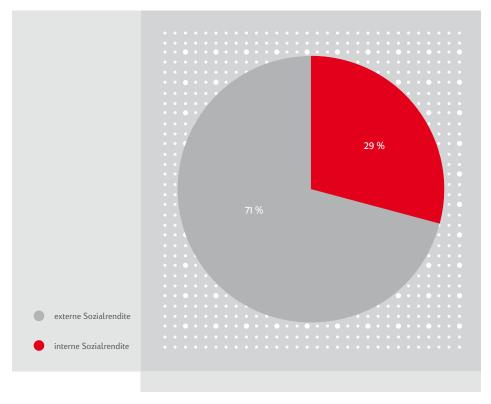
Ein weiterhin großer Wirkungskreis seitens der Neubrandenburger Stadtwerke ist der Bereich III "Gesellschaftliches Engagement", in dem es zu Aufwendungen in Höhe von rund 0,3 Mio. € (10 %) kommt. Die Restlichen 8 % der Aufwendungen verteilen sich auf den Bereich IV "Gesundheitsförderung" mit 0,2 Mio. € (5 %) und den Teilbereich II "Integration" mit rund 0,1 Mio. € (3 %).

Die gesamte Sozialrendite der Neubrandenburger Stadtwerke, lässt sich in eine externe und eine interne Rendite unterteilen. Bei der internen Rendite handelt es sich ausschließlich um Aufwendungen die den Mitarbeitern im Unternehmen zu Gute kommen. Dies sind vor allem Aufwendungen aus den Teilbe-

reichen I "Bildung", II "Integration", IV "Gesundheitsförderung" und VI "Sonstiges".

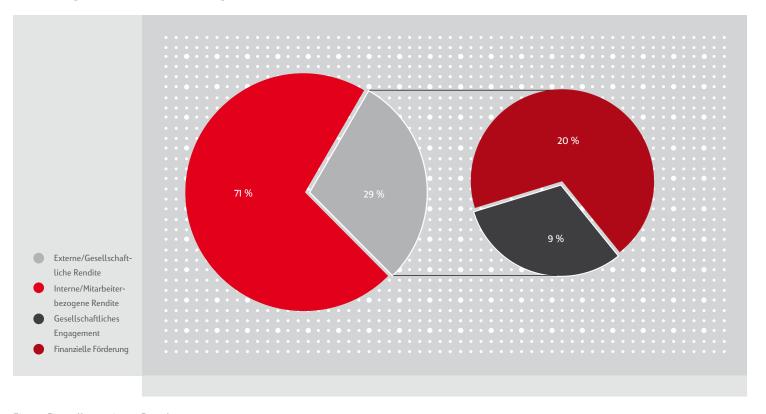
Die externe Rendite spiegelt den Teilbereich der gesamten
Sozialrendite wider, der sich vor allem dem gesellschaftlichen
Engagement außerhalb der Unternehmensstruktur widmet.
Dies sind die Bereiche V "Finanzielle Förderung" und III "Gesellschaftliches Engagement".

Abbildung 4: Externe und interne Sozialrendite



Eigene Darstellung, eigene Berechnung

Abbildung 5: Strukturierung und Ergebnis der Sozialrenditeberechnung im Bereich der externen/gesellschaftlichen Rendite



Eigene Darstellung, eigene Berechnung

Im Bereich der externen/gesellschaftlichen Rendite werden rund 29 % "sozialrenditewirksame" Aufwendungen berücksichtigt. Diese teilen sich in gesellschaftliches Engagement mit rund 9 % und beinhalten in diesem Punkt vor allem die Ordnung und Sicherheit im Versorgungsgebiet, die Kinderund Jugendarbeit, die Unterstützung bestimmter sozialer und einkommensschwacher Gruppen und Vereinsarbeit.

Der andere Teil – der Bereich der finanziellen Förderung – bildet rund 20 % der externen/gesellschaftlichen Rendite. Der Indikator beinhaltet alle direkten finanziellen Zuwendungen der Neubrandenburger Stadtwerke an externe Dritte, wie z.B. Spenden und Sponsoring im Rahmen der Förderung kultureller Angebote sowie Unterstützung bei der regionalen Wirtschaftsförderung und Existenzgründung.

Die Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung bildet für Stadtwerke aus ihrer kommunalen Verankerung eine zusätzliche Komponente ihrer Aktivität und gehört häufig zum (erweiterten) Aufgabenkern (Sachzieldominanz). Allerdings kann keinesfalls davon ausgegangen werden, dass eine Sozialrendite bei diesen Unternehmen automatisch entsteht. Der Druck, dauerhaft stabile betriebswirtschaftliche Ergebnisse zu erzielen (Formalziele) und sich stetig an wettbewerbliche Veränderungen anzupassen, ist hoch. Daher ist es essentiell, die gesamte Leistungsbreite der Unternehmen im Blick zu haben – und dies etwa durch die Quantifizierung mittels des Konzepts der Sozialrendite zu untersetzen.

Die Renditekennziffer von 3,7 % spiegelt die soziale Verantwortung der Neubrandenburger Stadtwerke speziell gegenüber ihren Mitarbeitern, aber auch gegenüber dem Versorgungsgebiet, und somit weit über den Kundenkreis hinaus, wider. Ein Großteil des sozialen Mehrwerts (rund 71 %) fließt in innerbetriebliche, mitarbeiterbezogene Sozialleistungen und zeichnen die Neubrandenburger Stadtwerke als wirtschaftlich starken und verantwortungsbewussten Arbeitgeber aus. Das externe/gesellschaftliche Engagement nimmt rund 29 % der Sozialrendite ein. Dieser Wert illustriert, wie stark sich die

Stadtwerke auch in ihrem gesellschaftlichen Umfeld engagieren, weit über jede gesetzliche Vorgabe hinaus. Die Neubrandenburger Stadtwerke sind somit nicht nur ein regional wirtschaftlich starker Arbeitgeber, sondern auch ein bedeutender Akteur im gesellschaftlichen Umfeld, der sich aktiv für die Interessen in seiner Region einsetzt. Bei einer Zerlegung in eine interne und eine externe Rendite belaufen sich rund 2,6 % auf eine interne/mitarbeiterbezogene Rendite und 1,1 % auf eine externe/gesellschaftliche Rendite.

Die Sozialrendite ist nicht als direkter Benchmark mit branchenüblichen oder -fernen Unternehmen zu verstehen, da die Grundlage jeder Sozialrendite eine unternehmensspezifische Berechnung erfordert. Jedes Unternehmen besitzt ein individuelles Indikatorensetting und unterliegt unterschiedlichen Compliance-Anforderungen, die einen Vergleich der Daten nicht ermöglichen. Neben dem Formalzielen wie z.B. Gewinn, spielt die soziale und regionale Verantwortung in dieser Untersuchung eine übergeordnete Rolle, die ebenso von der jeweiligen Unternehmensphilosophie abhängt.

Literatur und Ouellen

Albrecht; Romy, Rottmann, Oliver (2014):

Sozialrendite der Kommunalen Wohnungsgenossenschaften Erfurt. Studie im Auftrag der Kommunalen Wohnungsgenossenschaften Erfurt. Leipzig.

Blankart, Charles B. (2008):

Öffentliche Finanzen in der Demokratie. Eine Einführung in die Finanzwissenschaft. 7., vollst. überarb. Aufl. München: Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).

Cox. Helmut (2007):

Von der Wirtschaftslehre öffentlicher Unternehmen zu einer Ökonomik der öffentlichen Dienstleistungen, in: Bräunig, Dietmar und Dorothea Greiling (Hrsg.), Stand und Perspektiven der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre II, Festschrift für Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Peter Eichhorn anlässlich seiner Emeritierung, S. 75-89.

Cronauge, Ulrich; Westermann, Georg (2006):

Kommunale Unternehmen- Eigenbetriebe, Kapitalgesellschaften, Zweckverbände. Berlin.

Danner, Andel (2006):

Quersubventionierung öffentlicher Unternehmen zur Finanzierung von Leistungen der Daseinsvorsorge, Baden-Baden.

F+B Forschung und Beratung für Wohnen, Immobilien und Umwelt GmbH (Hg.) (2007):

Bewertung der sozialen Leistungen der Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg eG, Trier. Hamburg.

Fritsch, Michael; Wein, Thomas; Ewers, Hans-Jürgen (2003):
Marktversagen und Wirtschaftspolitik. Mikroökonomische
Grundlagen staatlichen Handelns. 5., überarb. und erg. Aufl.
München: Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).

Edeling, Thomas, Stölting, Erhard und Dieter Wagner (2004): Öffentliche Unternehmen zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Verwaltung, Eine empirische Studie im Feld kommunaler Versorgungsunternehmen, Wiesbaden.

Heesen, Bernd; Gruber, Wolfgang (2008):

Bilanzanalyse und Kennzahlen. Fallorientierte Bilanzoptimierung. 1. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verl. Gabler.

Heitel, Stephanie (2010):

Stadtrendite durch Wohnungsunternehmen. Analyse der Komponenten und Bewertungsmethoden. Herausgegeben von Andreas Pfnür. Darmstadt. (Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis, 22).

Rottmann, Oliver; Grüttner, André (2014):

Rottmann, Oliver (2011):

furter a. Main.

Novellierung der EE-Förderung im Fokus eines neuen Marktdesigns. Erfurt. S. 24

Herausforderungen für die Innensteuerung von Stadtwerken

aus der Interdependenz der Außensteuerungspostulate. Frank-

Hering, Thomas (2006):

Unternehmensbewertung. Univ., Habil.-Schr., Greifswald, 1998. 2., vollst. überarb. und stark erw. Aufl. München: Oldenbourg.

Lenk, Thomas; Hesse, Mario; Rottmann, Oliver (2013):
Sozialrendite von Wohnungsgenossenschaften. Studie im
Auftrag des VSWG und der Leipziger Plattform "Wohnen bei
uns". Leipzig.

Online verfügbar unter http://www.uni-leipzig.de/fiwi/
Kompetenzzentrum/pdf/101020_Sozialrendite_Wohnungsgenossenschaften.pdf.

Lenk, Thomas; Rottmann, Oliver; Grüttner; André (2014):
Herausforderungen von Stadtwerken aus der Energiewende,
Studie in Kooperation mit der Commerzbank AG. Frankfurt a.
Main. S. 9

Schwalbach, Joachim; Schwerk, Anja; Smuda, Daniel (2006): Stadtrendite der öffentlichen Wohnungswirtschaft. Formalisierung und Operationalisierung des Begriffs "Stadtrendite" und Anwendung am Fallbeispiel DEGEWO. Berlin.

Schwalbach, Joachim; Schwerk, Anja; Smuda, Daniel (2009):
Abschlussbericht: Stadtrendite der degewo 2005 bis 2007.
Neubewertung der Stadtrendite 2005 unter Berücksichtigung ökologischer Faktoren und Fortschreibung für die Jahre 2006 und 2007. Berlin.

Sigler, Constanze (2010):

Corporate Social Responsibility. Eine Einführung. München: GRIN Verlag GmbH. Spars, Guido; Ammann, Iris; Heinze, Michael; Mrosek, Holger (2008):

Expertise Stadtrendite durch kommunale Wohnungsunternehmen. Abschlussbericht. Herausgegeben von Stadt-und Raumforschung (BBSR) Bundesinstitut für Bau und Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR). (BBR-Online-Publikation, 01/2008).

Online verfügbar unter http://www.bbsr.bund.de/cln_016/nn_21946/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BBSROnline/2008/DL__ON022008,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/DL_ON022008.pdf.

Thiemeyer, Theo (1970):

Gemeinwirtschaft als Ordnungsprinzip, Grundlegung einer Theorie gemeinnütziger Unternehmen, Berlin.

Weber, Manfred (2006):

Schnelleinstieg Kennzahlen. [Schritt für Schritt zu den wichtigsten Kennzahlen; auf CD-ROM: Excel-Rechner zur Finanzplanung, Kosten- und Erfolgskontrolle]. 1. Aufl. Freiburg: Haufe (Haufe-Schnelleinstieg).

Mai 2015

Haftungsausschluss:

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und

zusammengestellt.

Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhaltes

sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen

die Herausgeber keine Gewähr.

© 2015

Schutzgebühr 10,00 €

ISBN 978-3-98 15756-5-1

Verlag Vi-Strategie

Rainer Otto

Geschäftsführer

Schwerborner Straße 33

99086 Erfurt

verlag-vi-strategie.de

Alle Rechte vorbehalten, auch in der fotomechanischen

Wiedergabe und der Speicherung der elektronischen

Medien

Projektleitung:

Dr. Oliver Rottmann

Autoren:

Dr. Oliver Rottmann

Dipl.-Kffr. Romy Albrecht

Kompetenzzentrum Öffentliche Wirtschaft, Infrastruktur

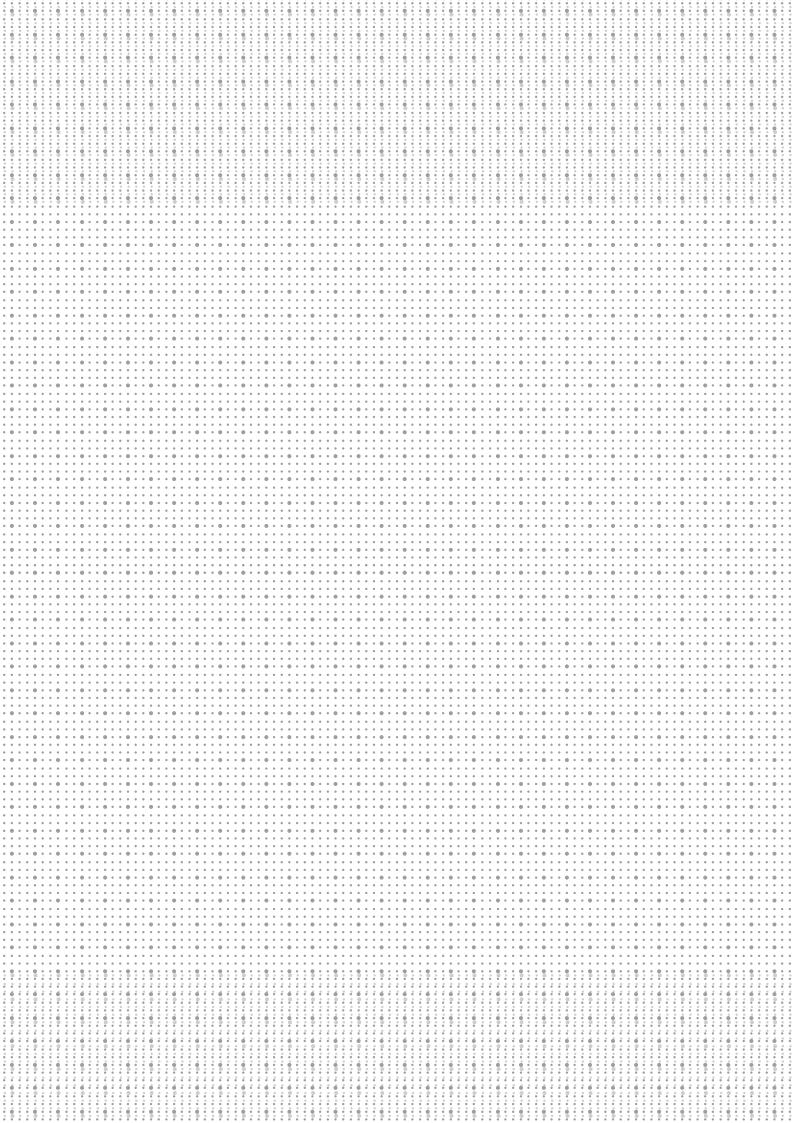
und Daseinsvorsorge e. V. an der Universität Leipzig

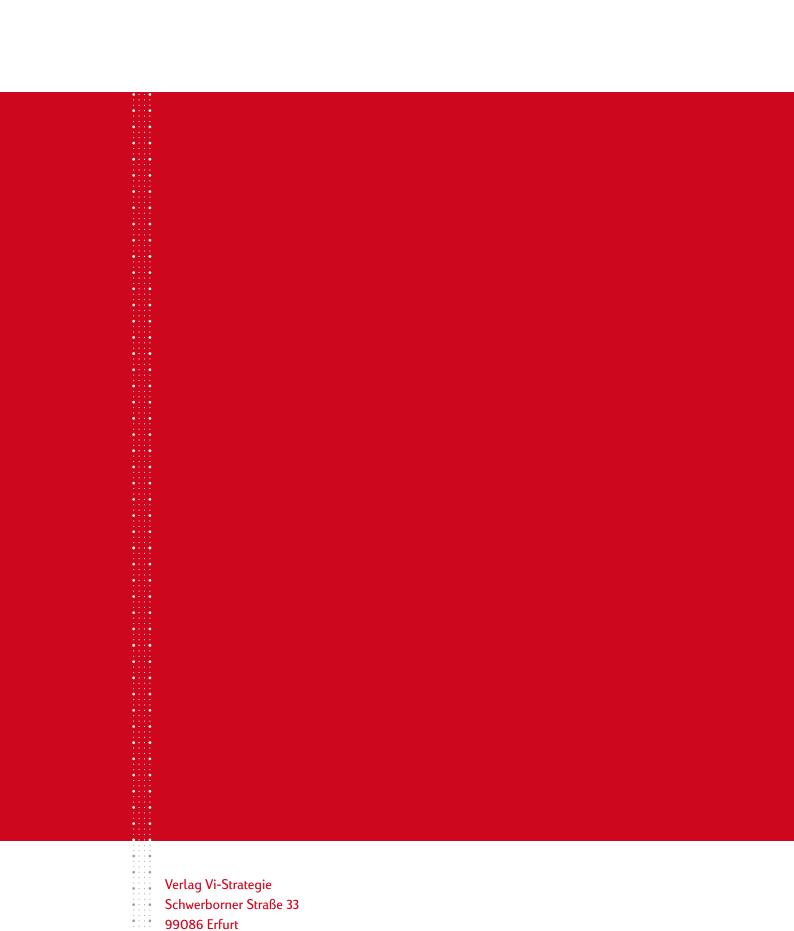
www.wifa.uni-leipzig.de/kompetenzzentrum

Layout und Satz:

Design- und Kreativagentur Transmedial

www.transmedial.de





verlag-vi-strategie.de