

BEWERBER 3 v. 5: Osterholzer Stadtwerke

Kategorie: Stadtwerk des Jahres



Kurzbeschreibung:

Formell gesehen sind die Stadtwerke Osterbeck eines der jüngsten Stadtwerke des Landes. Gerade mal vier Jahre sind sie alt, entstanden im Jahre 2010 durch eine Fusion zwischen zwei kleinen Gemeindewerken nördlich von Bremen¹ mit dem Versorger der anliegenden 30.000 Einwohner zählenden Kreisstadt Osterholz-Scharmbeck. Geschäftsführer Christian Meyer-Hammerström war Treiber dieser Fusion² – und seitdem ihm diese geglückt ist, ist er ausgesprochen erpicht darauf, dass das Attribut „jung“ nicht nur für den Handelsregister-eintrag gilt, sondern auch für die Aktivitäten und Angebote.

Einen ersten Eindruck über das Ergebnis dieser Bemühungen bekommen Außenstehende bereits bei einem Blick auf die Website: Dort dominieren farbenstarke Illustrationen mit grünen Wiesen, blauem Himmel und Fahrradfahrern den Auftritt. Und wenn es der Anlass erlaubt, kommt auch eine ordentliche Portion Humor hinzu: So wurde ein neues

¹ Es handelt sich um die Gemeinden Ritterhude und Lilienthal.

² Er war bereits seit 2004 in Personalunion Geschäftsführer der beiden kleinen Gemeindewerke. Als die benachbarten Stadtwerke Osterholz 2007 einen neuen Geschäftsführer bekamen, verstärkte Meyer-Hammerström die Zusammenarbeit – bei der Energiebeschaffung sowie durch den Aufbau gemeinsamer Abteilungen, etwa im Rechnungswesen und dem Bereich Installationen. Durch diese behutsame und sukzessive Annäherung gab es weder unter den Mitarbeitern noch auf politischer Ebene große Widerstände, als er 2009 eine Fusion vorschlug. Von insgesamt 93 Gemeinderäten aus den drei Gemeinden gab es lediglich eine Gegenstimme zu seinem Verschmelzungsplan.

Blockheizkraftwerk, das die Stadtwerke kürzlich in Kooperation mit einem Landwirt gebaut haben und das jetzt, gespeist von Gülle und Kuhmist, ein Schwimmbad und eine Schule beheizt, schon mal mit „Kuhle Energie“ beworben. Die Vertriebsstärke des neuen Stadtwerks lässt sich durch gute Kundenbindung und hohe Marktanteile messen – was sich auch in den Geschäftszahlen widerspiegelt.

Die Freude am Einsatz von Innovationen belegen viele kleine Beispiele, in denen die Osterholzer eine Pionierrolle unter den Stadtwerken einnehmen. Da wird etwa in die neue Verwaltungszentrale eine Brennstoffzelle eingebaut, die – im Verbund mit zwei Dutzend anderen, landesweit verstreuten, Brennstoffzellen zu einem „virtuellen Kraftwerk“ - die Stadtwerk-Zentrale von nun an nicht nur günstig und verlässlich mit Strom und Gas versorgt, sondern auch die CO₂-Emissionen des Gebäudes um die Hälfte reduziert.³ Und weil man alte mit Quecksilber betriebene Straßenlampen aufgrund von EU-Vorschriften ohnehin bald umrüsten muss⁴, nutzt das Stadtwerk gleich die Gelegenheit, eine von landesweit nur zwei Teststrecken für „intelligente Straßenlampen“ auszuprobieren, bei denen Sensoren die Leuchtkraft neuer LED-Lampen adjustieren, abhängig von der Frequenz der Passanten.⁵

Auch intern ist das Stadtwerk durch Innovation, Veränderung und Aufbruch bestimmt. Anstatt Stellen zu kürzen, ist die Zahl der Mitarbeiter durch vermehrte Aktivitäten seit der Fusion deutlich gewachsen – um mehr als 25 Prozent auf 140 Personen. Selbst eine Stabstelle für Unternehmensentwicklung wurde geschaffen und – für die Energiebranche leider immer noch eine Seltenheit – mit einer Frau besetzt: Heide Oberbeck.⁶ Die machte sich nach ihrer Berufung 2012 gleich an die Ausarbeitung einer Strategie – aus denen zwölf strategische Ziele und bislang 70 Einzelmaßnahmen erwachsen sind. Die Energiewende aktiv zu unterstützen ist seitdem ebenso erklärtes Ziel des Stadtwerks, wie der Ausbau von dezentraler und regenerativer Energieerzeugung.

Vorerst wollten Osterbeck und Geschäftsführer Meyer-Hammerström aber das Fundament für ihre ehrgeizigen Pläne komplettieren. Denn obwohl mit der Fusion der drei benachbarten Gemeinde- und Stadtwerke formell gesehen der gesamte Landkreis unter ein „Versorger-Dach“ kam, galt das faktisch nur bedingt. Der Grund: Das neue Stadtwerk hatte nicht die Kontrolle über das gesamte Verteilernetz. Vielmehr wurde es in einigen Gebieten⁷ vom Oldenburger Giganten EWE kontrolliert⁸. Erst seit der Übernahme dieser „Netzinseln“, die

³Betreiber dieses virtuellen Kraftwerks ist das Startup Ceramic Fuel Cells. Das Stadtwerk Osterholz war hier eines von 15 Pionier-Stadtwerken, die mitmachten und sich dafür eine Brennstoffzelle kauften – für 20.000 Euro.

⁴ Ab Ende 2015 sind Quecksilberlampen verboten.

⁵ Die Teststrecke bestand vorerst aus 15 Straßenlampen und wurde später auf 34 Lampen ausgeweitet. Während die normale Umrüstung auf LED-Lampen bereits eine Einsparung des Verbrauchs von 80 auf 27 Watt bewirkt, können die sensorgesteuerten „intelligenten“ Lampen den Verbrauch noch einmal um bis zu ein Zehntel dieses Wertes reduzieren, somit 2,7 Watt.

⁶ Eine Betriebswirtin aus Bremen

⁷ Insgesamt sieben Bezirke in der Kreisstadt Osterbeck sowie elf Ortsteile in der Gemeinde Lilienthal.

⁸ Das hat historische Gründe, die bis zur Landreform in den frühen 70er Jahren reichen. Damals war der Landkreis nicht in drei Gemeinden eingeteilt, sondern in mehrere. Und einige davon überließen ihre Netze der EWE.

zum Jahresanfang 2013 vollzogen wurde, kann das junge Stadtwerk nun mit geballter Kraft in seiner Region agieren.

Über 8 Millionen Euro haben Kauf, Ausbau und Integration der EWE-Netze ins eigene Verteilernetz insgesamt gekostet – ein stolzer Preis für ein Unternehmen mit einem Betriebsergebnis von damals rund 5 Millionen Euro. Doch die Erweiterung des Netzes erhöht nicht nur das Vertriebsgebiet für neue Produkte um 8.000 Haushalte, sondern bringt auch ein relativ sicheres Einkommen – in Form von Netznutzungsentgelten, die im Vorjahr rund 900.000 Euro betragen. Nach Rückzahlung der Kreditraten für den Erwerb bleibt da schon noch „gut Geld übrig“, meint der Geschäftsführer. Geld, das in weitere Investitionen fließen wird – um regionaler Vorreiter und ein Vorbild der Energiewende zu bleiben.

Energieerzeugung:

Als die Stadtwerke Osterbeck 2010 entstanden sind, war die Eigenerzeugungsquote verschwindend gering. Heute liegt sie laut Geschäftsführer Meyer-Hammerström bei 10-15 Prozent. 2012 ging ein Blockheizkraftwerk in Betrieb, ein zweites entstand in Kooperation mit einem örtlichen Landwirt. Der Deal: Der Landwirt kümmerte sich um den (Um-)Bau als Biogasanlage und das Stadtwerk um den Anschluss der Anlage an das Gasnetz durch eine 2,8 Kilometer lange Leitung.⁹ Die Kosten für die Osterholzer Stadtwerke: 1,2 Millionen Euro.¹⁰ Zudem ist kürzlich eine Beteiligung an zwei Windmühlen im Bremer Industriepark nahe der dortigen Stahlwerke erfolgt – die Osterholzer halten 25 Prozent an den beiden Windrädern mit 4,6 Megawatt Leistung.¹¹

Insgesamt lag das Investment für Eigenerzeugung seit der Fusion laut Stadtwerke-Chef Meyer-Hammerström bei etwa 2,5 Millionen Euro. Gefragt, warum er in diesem Bereich nicht aggressiver investiert hat, meint der Hanseat aus Bremen trocken: „Wir sind für die Energiewende, aber wir machen keine Abenteuer.“

Netze und Infrastruktur:

Der Kauf der EWE-Netze im Landkreis des Stadtwerks erhöhte die Länge der Leitungen um 520 Kilometer auf insgesamt 1.430 Kilometer. Die Netzlänge ist also auf einen Schlag um mehr als 50 Prozent gestiegen. Die Integration in das bestehende Verteilernetz erfolgte Anfang 2013. Insgesamt lag das Investment bei 8,5 Millionen Euro.¹²

In Partnerschaft mit dem Stadtwerke-Verbund Trianel, dessen Mitglied die Osterholzer Stadtwerke sind, wurden 100 Photovoltaik-Anlagen im Einzugsgebiet mit Smart Metern ausgestattet und sind damit fernsteuerbar. Dieser Automatismus bildet die Basis für eine höhere Effizienz zwischen Einspeisung des Solarstroms und Versorgungssicherheit.

Für den 2011 fertiggestellten Bau einer neuen Rohrleitung für das Abwasser der regionalen Kläranlage investierte das Stadtwerk insgesamt 2 Millionen Euro – wobei das Management hier sehr stolz auf seine „clevere“ Rohplanung ist, die gegenüber der vorherigen Situation den Pumpaufwand um einen Jahresstrombedarf von 100.000 Kilowattstunden verringert. Die Stadtwerke sind auch beim Bau einer neuen Straßenbahn von ihrer Gemeinde Lilienthal in die Stadt Bremen auf einer Länge von 5,5 Kilometer beteiligt. Dort gab es vor einiger Zeit aber einen Rückschlag, durch die Insolvenz des Generalbauträgers.

Energiewende für Bürger:

Damit die neue Generation möglichst rasch Bezug zur Welt der erneuerbaren Energie bekommt, fangen die Osterbecker Stadtwerke bereits im Kindergarten an. Mit dem Programm „ENER:KITA“ werden Erzieher in diesen Themen so geschult, dass sie den Kleinsten die Energiewende spielend vermitteln können. 15 Kindergärten im Landkreis haben an dem Programm teilgenommen.

Mündigen Bürgern ermöglichen die Stadtwerke hingegen, sich sogar als Investoren zu beteiligen. Zwei Photovoltaik-Anlagen sind bereits mehrheitlich von Bürgern finanziert worden.¹³ Die Anlagen wurden auf öffentlichen Gebäuden errichtet¹⁴ und sind entsprechend

⁹ Heute werden dort mit einer „Tagesfütterung“ von 44 Tonnen Bioabfall (davon 27 Tonnen Gülle und Mist von den 360 Kühen des Landwirts) täglich 5800 Kubikmeter Biogas hergestellt. Pro Jahr können mit diesem Blockheizkraftwerk bis zu 7,5 Millionen kW/h Wärme und bis zu 5 Millionen kW/h Strom hergestellt werden.

¹⁰ Der Landwirt selbst investierte 1,7 Millionen Euro.

¹¹ Daten zu den Windrädern: 108 Meter Nabenhöhe, 150 Meter Gesamthöhe.

¹² Die Bundesnetzagentur hat die beantragte Erlösobergrenze an Netzentgelten kürzlich für die kommenden fünf Jahre genehmigt. Die angepeilte Gesamtrendite für das Investment liegt bei 3,5 Prozent.

¹³ Die Eigentümeraufteilung liegt bei 75 Prozent für das Bürger-Konsortium und 25 Prozent beim Stadtwerk.

¹⁴ Einmal auf einem Dach einer Grundschule, einmal auf einem Veranstaltungszentrum.

klein.¹⁵ Auch die Investmentsummen wurden bewusst überschaubar gehalten, sie reichten von 500-2.500 Euro. Der Zweck dieser Initiative bestand darin, dass möglichst viele Menschen ein Gefühl dafür bekommen sollten, wie diese Anlagen funktionieren – auch als Wirtschaftsobjekt. Mit einer Rendite von über 8 Prozent war das für die 500 beteiligten Investor-Bürger sicherlich ein lukrativer Einstieg zum „Lernen“.

Die Einwohner im Landkreis können zudem beim Erwerb neuer, energiesparender Haushaltsgeräte oder E-Bikes Förderungen in Anspruch nehmen. Insgesamt 150.000 Euro haben die Osterholzer Stadtwerke dafür reserviert. Die Aktion stößt auf sehr große Resonanz, mittlerweile werden 3-4 Anträge pro Arbeitstag bearbeitet.¹⁶ Seit kurzem ist die Förderung daran gekoppelt, dass die Geräte oder Bikes bei lokalen Händlern gekauft werden, was dem Handel rund 2 Millionen Euro an Umsatz gebracht hat.

Auch im Bereich Energieeffizienz ist das Stadtwerk aktiv – und hat dafür ein Netzwerk an Energieberatern, Architekten, Ingenieuren und Handwerksmeistern aufgebaut. Das „Gütesiegel“ des Stadtwerks über diesem Netzwerk soll vor allem vertrauensbildend wirken – nicht zuletzt, weil es in der Energieberatung oft auch „Scharlatane“ gibt. Direkt verdienen tun die Osterholzer damit nichts, die Beratung ist gratis. Es handele sich hier, ebenso wie bei den Förderungen, um eine kundenbindende Maßnahme, erklärt Geschäftsführer Meyer-Hammerström. „Da denken wir eben langfristig“, findet er, denn irgendwie irgendwann würde sich diese Extra-Leistung schon geschäftlich positiv auswirken. Zudem der Aufwand überschaubar ist: Die Beratungen¹⁷ werden von zwei Mitarbeitern durchgeführt, die auch neue Vertriebsprodukte anbieten.

Kunden und Kundenprodukte:

Der Großteil der Kunden des Stadtwerks sind Privatkunden oder Klein- und Mittelbetriebe; Industrie- und Großkunden gibt es so gut wie gar nicht. Entsprechend sind neue Service-Pakete auch auf Konsumenten ausgerichtet. Ende 2013 führte das Stadtwerk Festpreis-Angebote ein, die für zwei Jahre Preisgarantie versprechen. Die Resonanz war enorm für ein Unternehmen mit 60.000 Kunden: Es wurden 5.600 Strom-Pakete dieser Art verkauft und 1.500 Gas-Abonnements.

Das Stadtwerk hilft Haushalten auch bei der Umrüstung ihrer Heizungen: Der Austausch einer Ölheizung gegen eine energiesparfreundliche Erdgasheizung wird vorfinanziert und kann dann in Raten von 5-10 Jahren zurückgezahlt werden. Der Gasliefervertrag mit den Osterholzer Stadtwerken läuft ebenso lang – was langfristige Erlöse und somit Planbarkeit sichert. Ein ähnliches Angebot soll dieses Jahr im Strombereich auf den Markt kommen – mit der Vorfinanzierung einer Photovoltaikanlage und entsprechender Bindung während der Rückzahlungszeit als Stromkunde.

Erstmals über die Grenzen hinausgegangen ist das Stadtwerk mit dem Angebot, die Erneuerung der Straßenbeleuchtung vorzunehmen. Mit einer Nachbarschaftsgemeinde außerhalb des Landkreises haben die Osterholzer dafür einen Dienstleistungsvertrag abgeschlossen: Sie werden dort sukzessive über 600 Straßenlampen auf LED austauschen. Dafür können sie zehn Jahre lang die Wartung übernehmen. Ein schönes, kleines Zusatzgeschäft, findet Meyer-Hammerström.

Auch der Erwerb der Verteilernetze von EWE hat sich für das Endkundengeschäft bezahlt gemacht: Kaum wurde der Kauf bekannt, kündigten 1.500 Haushalte ihren Wechsel zum Stadtwerk an. „Ganz ohne Vertrieb und Marketing“, so Meyer-Hammerström stolz.

¹⁵ Das eine Projekt kostete 128.000 Euro und beanspruchte 305 m² Platz, das andere kostete 162.000 Euro

¹⁶ Insgesamt haben die bewilligten Förderungen in 2013 die Tausendermarke überschritten. Allein bei Haushaltsgeräten lag die Zahl geförderter Produkte bei 740. Im Jahr 2012 waren es lediglich 683.

¹⁷ In 2013 nahmen 130 Kunden solche Beratungen in Anspruch.

Wirtschaftliche Daten & Fakten:

Unternehmen:

Eigentümer/Gesellschafter: knapp drei Viertel gehören den drei Gemeinden im Einzugsgebiet des fusionierten Stadtwerks (Lilienthal, Ritterhude, Kreisstadt Osterholz-Scharmbeck), den Rest (25,7 Prozent) hält die Bremer Stadtwerkstochter SWB Vertrieb¹⁸.

Mitarbeiterzahl: 142 (25 Prozent mehr als zum Zeitpunkt der Fusion 2010)¹⁹

Wirtschaftliche Eckdaten – Kennzahlen aus 2013:

Umsatz: 61,3 Millionen Euro²⁰ (+13,5 Prozent gegenüber 2012)

Ergebnis gewöhnlicher Geschäftstätigkeit: 5,7 Millionen Euro (+11,7 Prozent zu 2012)

Kundenzahl: 63.000 (zuletzt steigende Tendenz, Großteil Privathaushalte)

Marktanteil: 69 Prozent²¹

Stromabsatz: ca. 145 Gigawattstunden (etwa die Hälfte geht an Private, der Rest an Klein- und Mittelbetriebe)

© Ambo Media, Projektbüro Energy Awards

¹⁸ Diese hielt bereits vor der Fusion Anteile an den beiden kleineren Gemeindewerken, jeweils 50 Prozent.

¹⁹ Die neuen Mitarbeiter arbeiten neben der Unternehmensentwicklung vor allem im Bereich des Energieeinkaufs (Beschaffung), der Marktkommunikation (in Bezug zu Netzauslastung und Verbrauch) sowie im Regulierungsmanagement.

²⁰ Knapp die Hälfte davon (49 Prozent) durch das Stromgeschäft, 37 Prozent mit Wärme/Gas, 10 Prozent Wasser und 4 Prozent Abwasser

²¹ Vertriebsabsatz im Verhältnis zur transportierten Menge