

Zukunft der Stadtwerke Aurich GmbH

Ein Szenario – vier Optionen

Informationsvorlage für den Rat der Stadt Aurich erstellt von
Heike Witzel für die Ratssitzung am 20.02.2020

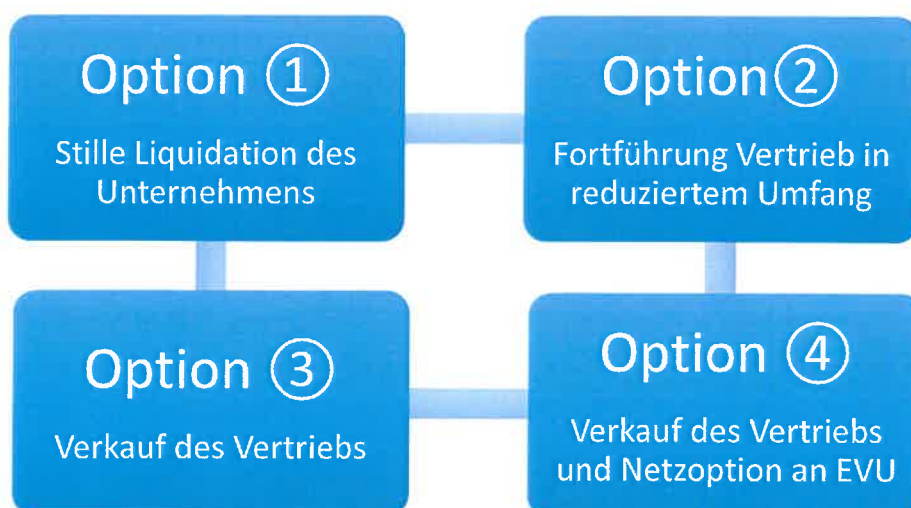
Warum sollte Aurich ein Stadtwerk betreiben?

- ▶ **Der definierte Unternehmenszweck der Stadtwerke Aurich sagt aus:**
 - Gegenstand des Unternehmens ist die Versorgung der Bevölkerung mit Energie, der Betrieb von Strom-, Gas- und Wärmeversorgung, die Erzeugung regenerativer Energie, der Betrieb von Blockheizkraftwerken, regenerativen Energieanlagen und Energiespeichern sowie die Erbringung von Telekommunikations- und von energienahen und nachhaltigen Dienstleistungen. Ferner können weitere Geschäftsfelder und Dienstleistungen in Verbindung mit diesen Aufgabenbereichen entwickelt werden.
 - Die Gesellschaft ist zu allen Maßnahmen und Geschäften berechtigt, durch die der Gesellschaftszweck gefördert wird. Sie kann sich zur Erfüllung dieser Aufgaben anderer Unternehmen bedienen, sich an ihnen beteiligen und solche übernehmen sowie Hilfs- und Nebenbetriebe erwerben, errichten und pachten.
- ▶ **In einer Stadt wie Aurich, die sich „Stadt der regenerativen Energien“ nennt, ist ein Stadtwerk, das diese Energie auch am Markt für den Kunden anbietet, unabdingbar**
- ▶ **In einer Region, wo der Energieversorgungskonzern EWE faktische Handlungsmonopole hat, besitzt Aurich für Bürger und Abnehmer einen kommunalen Ansprechpartner als Gegenpart**
- ▶ **Nachhaltigkeit und Klimaschutz müssen vorangetrieben werden**
- ▶ **Die „Stadt der regenerativen Energien“ Aurich kann eigene Projekte mit energiewirtschaftlich versierten Partnern umsetzen und die Zukunft der Energiewende selbst mitgestalten**

Welchen Zweck können die Stadtwerke erfüllen?

- ▶ Der erste Zweck „Versorgung der Bevölkerung mit Energie“ ist umgesetzt
 - Es gibt einen kontinuierlichen Kundenzuwachs durch gute Kundenorientierung
 - Die Stadtwerke bieten marktgerechte Preise für Privatkunden und für Gewerbetreibende
 - Regionale und ökologische Produkte
- ▶ Energiedienstleistungen wie PV, Mobilitätskonzepte bzw. Produkte werden gut nachgefragt
- ▶ Umliegende Städte, Gemeinden und Kommunen arbeiten mit den Stadtwerken Aurich bereits in unterschiedlichen Projekten zusammen
- ▶ Der zweite Zweck „Betrieb der Netze“ ist derzeit nicht realistisch zu erfüllen
 - Allerdings hat die Stadtwerke Aurich die **Konzessionsausschreibung 2017 gewonnen**
 - Nicht die Vergabe an die Stadtwerke, sondern das **Vergabeverfahren wurde juristisch angegriffen**. Die Vergabe liegt nicht in den Händen der Stadtwerke Aurich GmbH
 - **Option für Netzkonzessionsbewerbung in 20 Jahren aufrecht erhalten**
 - Alternative: In den Konzessionsvertrag können die Stadt Aurich eine Kündigungsoption nach 10 Jahren einbauen

Vier Optionen zur näheren Zukunft der Stadtwerke



Option ①

Stille Liquidation des Unternehmens

5. Februar 2020

Option 1: Stille Liquidation

- Stille Liquidation unter der Regie der Stadt und der Stadtwerke Aurich

Personal

- Abbau bis 30.06.2020
- Abfindung: ein Monatsgehalt / anno
- Angebot für Ausgliederung
- Beachten: 2 MA in Elternzeit / Mutterschutz

Standort

- Kundenzentrum Wallstraße bleibt bestehen (mietfrei)
- Auflösung Büro WHV zum 30.06.2020

Allgemein

- Einstellung Vertrieb zum 31.03.2020
- Auflösung SWA am Ende der gewerblichen Lieferverträge 31.12.2022/01.01.2023

Allgemein

- Einstellung des aktiven Vertriebs zum 31. März 2020
 - Verträge, die nicht für den Erhalt der Bestandskunden benötigt werden, werden gekündigt
 - Kundenzentrum in der Wallstraße bleibt bis Liquidationsvollzug bestehen
 - Öffnungszeiten werden angepasst
 - Abbau der Mitarbeiter auf das notwendige Niveau
 - Einsatz einer Interimsgeschäftsführung
 - Nicht benötigtes Equipment wird veräußert
-
- Mit Beendigung der Lieferverträge zum 31.12.2022/01.01.2023 ist die Stadtwerke Aurich GmbH nur noch eine bestehende Hülle und kann liquidiert werden

Personal

Mitarbeiter	Eintrittsdatum	Zugehörigkeit bei gepl. Austritt	Geplanter Austrittstermin
XX1	01.01.2016	5,0 Jahre	31.12.2020
XX2	01.05.2016	6,6 Jahre	31.12.2022
XX3	01.11.2017	2,6 Jahre	30.06.2020
XX4	01.07.2017	2,9 Jahre	30.06.2020
XX5	01.08.2017	2,8 Jahre	30.06.2020
XX6	01.08.2017	2,8 Jahre	30.06.2020
XX7	17.09.2018	1,75 Jahre	30.06.2020
XX8	12.11.2018	4,1 Jahre	31.12.2022
XX9	01.09.2019	1,5 Jahre	28.02.2021
XX10	01.10.2016	4,4 Jahre	11.02.2021
XX11	01.11.2017	3,2 Jahre	31.01.2021
XX12	01.08.2017	5,3 Jahre	31.12.2022

Personal

Nachdem die Entscheidung über das Weiterbestehen der Stadtwerke Aurich gefallen ist:

- Zeitnahe Informationen an die zu kündigenden Mitarbeiter
- Mitarbeiter, die gekündigt werden, bekommen zeitnah die Kündigung ausgehändigt
- Der Mitarbeiter muss sich selbstständig arbeitsuchend melden

- Sozialverträglicher Abbau der Belegschaft

Vorschlag:

Abfindung 1 Monatsgehalt pro Beschäftigungsjahr

Hilfestellung für Weiterbeschäftigung (Outplacement)

- Zu beachten ist, dass die Mitarbeiterinnen in Elternzeit Sonderkündigungsschutz genießen
- Es ist von keinem weiteren Mitarbeiter bekannt, dass er oder sie einem Sonderkündigungsschutz unterliegen → Schwerbehinderung oder sonstige weitere Möglichkeiten

Grundsätzliches

- Dienstleistungsverträge mit der Gelsenwasser AG laufen noch bis Ende 2021 – eventuell Verlängerung um ein Jahr bis Lieferende 2022/2023 (Gas-Abrechnungsjahr)
- Durchführung von Buchhaltungsaufgaben (Vereinbarung mit Stadt Aurich)
- Lohnbuchhaltung durch das Steuerbüro Flick
- Durchführung kaufmännischer Prozesse (Hauptzollamt, EEG-Umlage,...)
- Marketingmaßnahmen / Kundenkommunikation / Pflege der Website

Umgang mit Privatkunden-Verträgen

- Verträge müssen wegen Enddaten im Auge behalten werden
- Kündigungen fristgerecht versenden (Prozessablauf)
- Beschaffung am sinkenden Bedarf ausrichten
- Option: Verträge an Interessenten veräußern
 - Risiko: Kunden verärgert, Imageschaden für Gesellschafter
 - Gewerbekunden meistens nicht von Interesse bei Käufern, da Margen zu gering
 - Kommunale Ausschreibungen können nicht ohne weiteres verkauft werden

Umgang mit Gewerbekunden-Verträgen

- Verträge müssen wegen Enddaten im Auge behalten werden
- Zum Jahresende 2020 müssen die Entwicklungen der Steuern, Abgaben, Netzentgelte usw. beobachtet werden
- ggf. die Preise anpassen um die Verluste so gering wie möglich zu halten
- Beschaffung am sinkenden Bedarf ausrichten, das Vollversorgungsmodell mit Gelsenwasser beibehalten
- Die Gewerbekundenverträge sind alle eingedeckt und es müssen keine neuen Mengen gekauft werden
- Gewerbekunden rechtzeitig informieren, dass sie sich einen neuen Energieanbieter suchen müssen
- Die Pachtverträge der PV-Anlagen laufen über 18 Jahre, diese müssen in die Betreuung durch die Gesellschafter genommen werden

Option ②

Fortführung Vertrieb in
reduziertem Umfang

5. Februar 2020

Option 2: Fortführung mit reduziertem Umfang

- Weiterführung des Vertriebs mit reduzierten Personal, Kooperationen und Partnerschaften

Personal

- Teilabbau bis 30.06.2020
- Abfindung: ein Monatsgehalt / anno
- Angebot für Ausgliederung
- Beachten: 2 MA in Elternzeit / Mutterschutz

Standort

- Kundenzentrum Aurich und Wilhelmshaven bleiben bestehen

Allgemein

- Vertrieb fortsetzen, Onlinevertrieb ausbauen
- Regionalstromplattform mit Kooperationspartnern aufstellen
- Nutzung der aufgebauten Kontakte
- Enge Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern

Voraussetzungen für Fortbestand

- Die Vertriebstätigkeiten werden nicht eingestellt, sondern weitergeführt und ausgebaut
- Die Stadtwerke Aurich GmbH nutzt die in den letzten drei Jahren aufgebauten Kontakte und Netzwerke, um weiterhin Strom- und Gasvertrieb durchzuführen
- Kundenzentrum in der Wallstraße in Aurich und Kundenbüro in Wilhelmshaven bleiben bestehen
- Abbau der Belegschaft auf ein angepasstes Niveau
- Nicht benötigtes Equipment wird veräußert

Konsequenzen aus einer Fortführung

- Der Onlinetarif für Strom und Gas wird umgesetzt
- Die Regionalstromplattform zur Vermarktung regenerativer Energieanlagen wird umgesetzt
- Die Zusammenarbeit mit der Stadt Aurich wird ausgebaut, zum Beispiel zu den Themen
 - ✓ Quartierskonzept Blücherkaserne
 - ✓ Schaffung von Ladeinfrastruktur in Aurich
 - ✓ Voranbringen des Klimaschutzes in Aurich
- Vertretungsregelungen für GF können vertraglich mit einem Dienstleister vereinbart werden
- Es werden Kooperationen geschlossen, um den Gewerbevertrieb und die Energiedienstleistungen erfolgreich fortzuführen

Personal

Mitarbeiter	Eintrittsdatum	Zugehörigkeit bei gepl. Austritt	Gepl. Austrittstermin
XX1	01.01.2016	5,0 Jahre	31.12.2020
XX2	01.05.2016	6,6 Jahre	31.12.2025
XX3	01.11.2017	2,6 Jahre	30.06.2020
XX4	01.07.2017	2,9 Jahre	30.06.2020
XX5	01.08.2017	2,8 Jahre	30.06.2020
XX6	01.08.2017		unbefristet
XX7	17.09.2018	1,75 Jahre	30.06.2020
XX8	12.11.2018		unbefristet
XX9	01.09.2019	1,5 Jahre	28.02.2021
XX10	01.10.2016	4,4 Jahre	23.02.2021
XX11	01.11.2017	3,2 Jahre	31.01.2021
XX12	01.08.2017		unbefristet

Folie 17

5. Februar 2020

Personal

Nachdem die Entscheidung über das Weiterbestehen der Stadtwerke Aurich gefallen ist:

- Zeitnahe Informationen an die zu kündigenden Mitarbeiter
- Mitarbeiter, die gekündigt werden, bekommen zeitnah die Kündigung ausgehändigt
- Der Mitarbeiter muss sich selbstständig arbeitsuchend melden

- Sozialverträglicher Abbau der Belegschaft
Vorschlag:
 - Abfindung 1 Monatsgehalt pro Beschäftigungsjahr
 - Hilfestellung für Weiterbeschäftigung (Outplacement)
- Zu beachten ist, dass die Mitarbeiterinnen in Elternzeit Sonderkündigungsschutz genießen
- Es ist von keinem weiteren Mitarbeiter bekannt, dass er oder sie einem Sonderkündigungsschutz unterliegen → Schwerbehinderung oder sonstige weitere Möglichkeiten

Folie 18

5. Februar 2020

Personal

➤ Im Unternehmen muss eine Geschäftsführung eingesetzt werden

Folgende Vorgehensweise wäre sinnvoll:

➤ Der neue Geschäftsführung bekommt einen Fünf-Jahresvertrag

➤ Kündigungsklausel für beide Parteien

➤ Ergebnisüberprüfung im dritten Jahr

Ergebnis in der Entwicklung positiv > Stadtwerke weiterentwickeln

Ergebnis in der Entwicklung negativ > Stadtwerke liquidieren

➤ Die Vertretung der Geschäftsführung wird über einen Dienstleister geregelt

➤ Sollte die Geschäftsführung kündigen oder gekündigt werden, ist die Fortführung der Geschäfte gewährleistet

Wirtschaftliche Abschätzung

Stadtwerke Aurich GmbH						
Planung Option 2, Ausblick für 5 Jahre						
Bereich	Beschreibung	Vertrieb 2021	Vertrieb 2022	Vertrieb 2023	Vertrieb 2024	Vertrieb 2025
Umsatzerlöse						
Vertrieb Strom						
Anzahl Haushaltskunden Strom (Planung)		1304	1480	1700	1942	2217
	Umsatzerlöse Vertrieb Strom	4.453.041,51 €	5.705.579,48 €	6.551.204,45 €	7.423.986,55 €	8.321.799,38 €
Vertrieb Gas						
Anzahl Haushaltskunden Gas (Planung)		983	1137	1335	1555	1775
	Umsatzerlöse Vertrieb Gas	2.487.826,46 €	3.117.010,21 €	3.600.296,38 €	4.117.212,21 €	4.644.064,88 €
Sonstige						
	Sonstige Erträge	50.000,00 €	55.000,00 €	60.000,00 €	65.000,00 €	70.000,00 €
Summe Umsatzerlöse		6.990.867,97 €	8.877.589,70 €	10.211.500,83 €	11.606.198,76 €	13.035.864,26 €
Summe Aufwendungen		7.229.363,78 €	9.090.006,42 €	10.283.926,17 €	11.589.735,11 €	12.926.190,05 €
AfA		10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Summe Erträge		6.990.867,97 €	8.877.589,70 €	10.211.500,83 €	11.606.198,76 €	13.035.864,26 €
Ergebnis		- 248.495,81 €	- 162.416,72 €	- 82.425,34 €	6.463,65 €	99.674,21 €

Grundsätzliches

- Dienstleistungsverträge mit der Gelsenwasser AG laufen noch bis Ende 2021
 - Alternative Dienstleistungsangebote für die Fortführung des Vertriebes suchen
- Überarbeitung der Beschaffungsstrategie
- Dienstleistungen für die Unterstützung im Gewerbekundenvertrieb, Energieeffizienzthemen und Vertretungsregelung für GF mit Rahmenvertrag regeln
- Rechnungsfreigabe innerhalb der Stadtwerke regeln, auch für Vertretungsregelung der GF
- Durchführung von Buchhaltungsaufgaben (Vereinbarung mit Stadt Aurich)
- Lohnbuchhaltung durch das Steuerbüro Flick
- Durchführung kaufmännischer Prozesse (Hauptzollamt, EEG-Umlage,...)
- Marketingmaßnahmen / Kundenkommunikation / Pflege der Website

Weitere Möglichkeiten

- Gesellschafteranzahl erweitern
 - Dritter Gesellschafter z. B. ein Stadtwerk, Energieversorger
 - Know-how Erweiterung für z. B. EDL, Shared Service, Energiedienstleistungen, wettbewerblicher Messstellenbetrieb
- Erweiterung des Geschäftsführungskreis z. B. ENERCON stellt zweiten Geschäftsführer
 - Direkte Einbringung der Themenbereiche wie regenerative Energien, Windkraft in die Gesellschaft
 - Stadtwerke als Sprachrohr in die Energiewirtschaft nutzen
- Maßnahmen zum Klimaschutz mit der Stadt Aurich
- Maßnahmen zum Klimaschutz mit dem Landkreis Aurich
- Digitales Konzept und digitales Marketing für die Stadt Aurich und deren Gesellschaften

Option ③ & ④

Verkauf ohne und mit Netzoption

5. Februar 2020

Voraussetzungen für ein attraktives „Kaufobjekt“ Stadtwerke

- Privatkundenvertrieb über den 31.03.2020 hinaus aufrechterhalten
- Ende der Lieferverträge bleibt Dezember 2022 / 01.01.2023 (Gas-Abrechnungsjahr)
- Personalabbau / Outplacement wie in Option 1
 - Personalübergang nach §613a BGB beachten!
- Standort Wilhelmshaven erhalten
- Energiedienstleistungen (PV/Ladeinfrastruktur) beibehalten (Personal)
- Jährliche Preisanpassung notwendig
- Beschaffung sicherstellen

Mehrwerte beim Verkauf der Stadtwerke

Alleiniger Verkauf des Vertriebs > Option ③

- Vorteil Gesellschafter: schnellere Abwicklung (Übergabe bis zum 31.12.2020 bei Übernahme bestehender Lieferverträge)
- Erhalt von mehr Personal als in Option 1
- In Aurich bleibt ein Energieversorger wettbewerblich aktiv (alternativ zum Grundversorger)
- Neuer Versorger dokumentiert mit Übernahme kommunale Verbundenheit

Verkauf des Vertriebs UND der Netzoption > Option ④

- Vorteil Gesellschafter: schnellere Abwicklung (Übergabe bis zum 31.12.2020 bei Übernahme bestehender Lieferverträge)
- Erhalt von mehr Personal als in Option 1
- In Aurich bleibt ein Energieversorger wettbewerblich aktiv (alternativ zum Grundversorger)
- Neuer Versorger dokumentiert mit Übernahme kommunale Verbundenheit

- Politischer Wille zur erneuten Netzkonzessionsvergabe an alternatives EVU muss vorhanden sein
- reelle Chance zur Konzessionserlangung muss bestehen
- Option 4 erhöht den Kaufpreis und macht die Stadtwerke Aurich attraktiver für Käufer

Option 3: Übernahme der Stadtwerke durch die EWE?

Mögliche Vorteile

- Arbeitsplatzsicherheit für die Mitarbeiter?
- Kundenübernahme → Versorgung gewährleistet
 - allerdings bei der Übernahme durch einen anderen Versorger ebenfalls gewährleistet
- Keine weiteren Risiken für die Gesellschafter
- Zeitlich schnellste Lösung, um die Themen Netzkonzessionen und Vertrieb zu einem Abschluss zu bekommen
- Mögliches Szenario:
 - EWE übernimmt die Anteile der Stadt Aurich
 - Gemeinsame Vision mit ENERCON unter Fortführung der „Marke Stadtwerke Aurich“ Autarkes Netz rein regenerativ versorgt

Mögliche Nachteile

- Stadtwerke wurde als Alternative zu EWE gegründet
- Hohe Anzahl verärgerter Kunden → viele Kunden sind gewechselt, weil sie nicht bei der EWE bleiben wollten, aber eine verlässliche Alternative vor Ort gesucht haben
- Das in drei Jahren aufgebaute Vertrauen wird zerstört → Städte, Gemeinden, Kommunen, Privat- und Gewerbekunden
- Engagement im Bereich Elektromobilität, Photovoltaik, regenerative Energien, Quartierskonzepte usw. wird nicht weitergeführt
- Gesichtverlust auch für die Gesellschafter

Option 4: Was erwirbt der potentielle Käufer in Bezug auf das Netzkonzessionsverfahren?

- Der Stadt Aurich steht die Option offen, dass 2. Konzessionsverfahren zur Vergabe der Strom- und Gasnetze an den Punkt des Verfahrensfehler zurückzusetzen
 - Es sind zwei Anbieter in Verfahren → die EWE Netz GmbH und die Stadtwerke Aurich GmbH
 - Bleiben beide Anbieter im Verfahren, muss die Stadt einen neuen Verfahrensbrief mit Unterkriterien und angepasster Bewertungsmatrix zur Verfügung stellen
 - Die Anbieter geben ein neues angepasstes Angebot ab
 - Die Stadt Aurich bewertet und vergibt an den Bieter mit dem besten Angebot
 - Danach laufen die Einspruchsfristen, nach deren Ablauf kann der Konzessionsvertrag geschlossen werden
- Ein potentieller Käufer der Stadtwerke Aurich kauft sich den Platz im Verfahren! <

Option 4: Chancen und Risiken für die Stadt Aurich

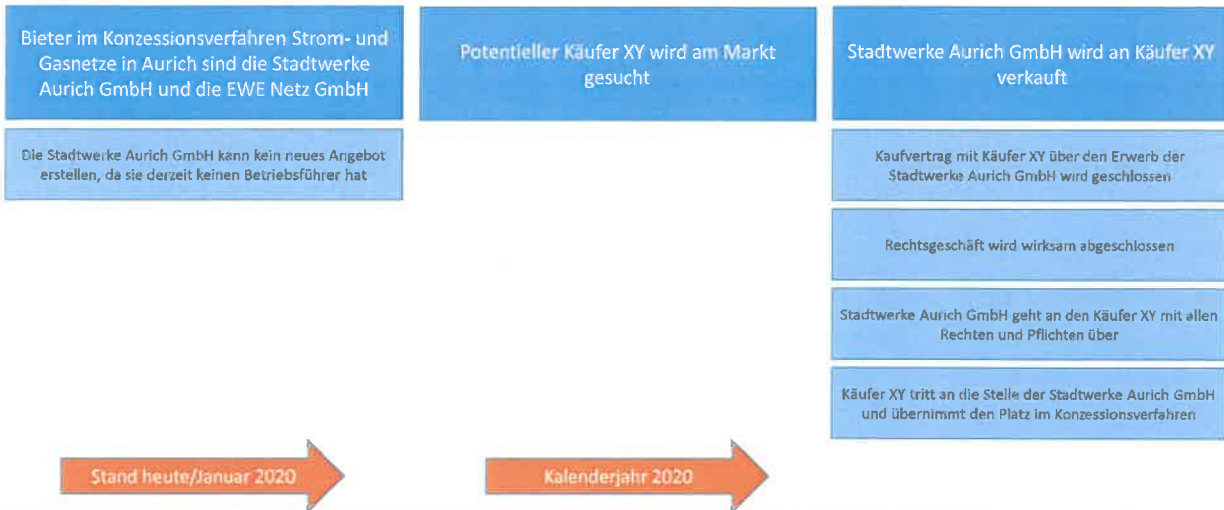
Chancen:

- Solventer, investitionsberechtigtes Energieversorgungsunternehmen
- Erhalt bzw. Schaffung von Arbeitsplätzen auch im Strom- und Gasnetz
- Wettbewerb im Verfahren

Risiken:

- Die Stadt Aurich muss einen gerichtsfesten Verfahrensbrief erstellen und das Verfahren juristisch einwandfrei beenden
- Das derzeitige Angebot der EWE verliert seine Wirksamkeit zum 30.06.2020
- Die Zeitschiene ist sehr ambitioniert, um einen Käufer für die Stadtwerke Aurich zu finden
- Das Risiko, dass der Altkonzessionär EWE das Vergabeverfahren juristisch angreift, ist gegeben

Option 4: Wie sieht der Übergang an einen potentiellen Käufer aus, bezogen auf das Konzessionsverfahren?



Folie 29

5. Februar 2020

Option 4: Warum kann eine Netzoption für alternative Unternehmen interessant sein?

- In Aurich ist es möglich, im regulierten Netzbereich langfristig netzseitige Gewinne zu erzielen
- Die Größe und die Besiedlungsdichte von Aurich-Stadt bietet die dementsprechenden Parameter
- Versorgungsunternehmen können in den regulierten Netzbereichen nur über den Zugewinn von Konzessionen ihr Geschäftsmodell ausbauen
- Aurich bietet eine Größe, in der ein Versorgungsunternehmen eine entsprechende Dependence eröffnen kann
- Im Zusammenspiel mit der etablierten Vertriebsmarke Stadtwerke Aurich kann es ein interessantes, wirtschaftliches Geschäftsmodell sein

Folie 30

5. Februar 2020

Fazit > Optionen 1 und 2

Option 1

sollte der letzte Weg sein, ansonsten verbauen sich die Gesellschafter am Standort Aurich langfristig die Möglichkeiten, die eigene Energieversorgung und -zukunft mitzugestalten

Option 2

- Mit einer Fortführung in reduziertem Umfang nutzt man die Chance, die Marke „Stadtwerke Aurich“ weiterzuentwickeln, zu unterstützen und Perspektiven zu schaffen
- Der Bereich „Energie, Klima, Nachhaltigkeit“ kann mit Hilfe der Gesellschafter etabliert, wertgeschätzt und als langfristiges Geschäftsfeld in Aurich verankert werden
- Den schon getätigten Investitionen wird zu einem langfristigen Erfolg verholfen

Fazit > Option 3

- bietet die Möglichkeit, die Verluste für die Holding zeitnah zu minimieren
- Möglicher Erhalt von Arbeitsplätzen könnte mit potentiellm Käufer z. B. EWE verhandelt werden
- Ob es Kaufinteressenten gibt, die den Vertrieb übernehmen, muss am Markt geklärt werden
- Die etablierte Marke Stadtwerke Aurich zu verkaufen, ist sicher von Wert, allerdings kann diese Marke dann nicht mehr von den Gesellschaftern genutzt werden
- Sollte die Marke Stadtwerke Aurich von EWE gekauft werden, wird diese vermutlich vom Markt verschwinden
- Optional könnte für andere Marktakteure oder regionale Unternehmen an der Marke Stadtwerke Aurich und ihrer Philosophie ein Interesse bestehen bzw. das Geschäftsmodell von Wert sein

Fazit > Option 4

- Bietet die Möglichkeit, die Verluste für die Holding zeitnah zu minimieren
- Möglicher Erhalt von Arbeitsplätzen
- Ob es einen Kaufinteressenten gibt, der den Vertrieb und/oder die Netzoption übernimmt, muss am Markt geklärt werden
- Der potentielle Käufer erwirbt den Platz der Stadtwerke Aurich im Netzkonzessionsverfahren
- Das derzeit geltende Angebot der EWE Netz GmbH würde vermutlich nicht aufrecht erhalten werden und eine zeitnahe Beendigung des Konzessionsverfahrens ist nicht mehr gegeben

**Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit**