

Stefan Nies · Barbara Günther

# Zusammen gewachsen

Gelsenwasser-Partnerschaften  
in den östlichen Bundesländern



**GELSENWASSER**



# **Zusammen gewachsen**

Gelsenwasser-Partnerschaften  
in den östlichen Bundesländern  
(1990–2020)





Stefan Nies · Barbara Günther

# Zusammen gewachsen

Gelsenwasser-Partnerschaften  
in den östlichen Bundesländern  
(1990–2020)

Herausgegeben von der GELSENWASSER AG, Gelsenkirchen, 2020

# Inhalt

## Grußwort

## Editorial

## Einleitung

STEFAN NIES/BARBARA GÜNTHER

### Ausgangslage – Wirtschaft und Gesellschaft in der DDR

Wirtschafts- und Versorgungsstrukturen

Trinkwasserversorgung und Abwasserbehandlung

### Wende und Transformation – Von der DDR zur Bundesrepublik

Die politische und gesellschaftliche Wende in der DDR

Transformationsgesellschaft: Wie sich Arbeit, Alltag und soziale Identität der Menschen veränderten

Die Treuhandanstalt

### Übergänge – Wasser, Gas, Strom

Umwelt und Trinkwasser zum Zeitpunkt der Wende

Wasser und Abwasser – zentral oder kommunal, öffentlich oder privat?

Die Energiewirtschaft in der Übergangszeit

Die Stadtwerkefrage

### Partnersuche – Die Anfänge von Gelsenwasser in den neuen Bundesländern

Von erster Hilfe zum unternehmerischen Engagement

Wasser und Abwasser

Energieversorgung

### Vor Ort – Gründung und Aufbruch

Stadtwerkegründungen mit Unterstützung der NGW

Aufbruch, Transformation, Strukturprobleme: die Entwicklung der Stadtwerke

Schwieriger, aber erfolgreicher Anfang: die OMG in Mecklenburg-Vorpommern

### Exkurs: Liberalisierung der Energiemärkte und die Energiewende

### Etablierung – Gelsenwasser als bewährter Partner in Ostdeutschland

Das „Büro Berlin“

Auf Augenhöhe: Gelsenwasser und die Städtischen Werke Magdeburg

Kooperation mit einem „Vorzeigebetrieb“: die Stadtentwässerung Dresden

Gelsenwasser und die kleineren Kommunen

7

8

10

12

13

15

24

25

28

32

34

35

37

43

47

50

51

53

60

64

65

69

79

82

84

85

85

87

90

## Bilanz

Das Gelsenwasser-Engagement in Ostdeutschland – eine Erfolgsgeschichte?  
Wechselwirkungen der Partnerschaften

BERND HARTUNG/PATRICE HEINE

## Jüngste Beteiligungen – Gelsenwasser betreibt industrielle Infrastruktur

Bitterfeld-Wolfen und Schkopau: Gelsenwasser betreibt industrielle Infrastruktur

BERND HARTUNG/KRUNOSLAV LATKOVIC

## Ausblick

Partnerschaftlich die Erfolgsgeschichte in den östlichen Bundesländern weiterschreiben

## Partnerschaften – Selbstporträts der Beteiligungen und der Städte

## Chronik

30 Jahre Gelsenwasser in den östlichen Bundesländern  
Karte der Gelsenwasser-Aktivitäten in den östlichen Bundesländern

## Abkürzungen

## Anmerkungen

## Literaturverzeichnis

## Bildnachweis

## Dank

## Autoren

## Impressum

96

96

97

98

99

104

104

105

148

148

155

156

158

170

176

178

179

180

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Buch auf eine geschlechtsneutrale Differenzierung (z. B. Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter) verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat ausschließlich redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.



## *Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,*

„Gemeinsamkeit macht stark“ lautete ein Artikel, mit dem Gelsenwasser im Geschäftsbericht 1996 ein Zwischenfazit zum Engagement in den „neuen Bundesländern“ wagte. Er stellte die neuen Beteiligungen und die kommunalen Partner vor und beschrieb die gemeinsame Arbeit. Es konnte damals nicht mehr sein als eine erste Bewertung, nicht mehr als die Zusammenstellung erster Erfahrungen. Aber es war auch sehr deutlich ein Ausdruck der Hoffnung, dass die Zusammenarbeit das Fundament für langfristigen Erfolg legen würde.

Mit dem vorliegenden Buch greifen wir nun den 30. Jahrestag der deutschen Wiedervereinigung auf und wollen die gemeinsame Arbeit in den inzwischen elf Gesellschaften würdigen. Die Unternehmen der Gelsenwasser-Gruppe haben in ihrer Region unter teils schwierigen Bedingungen zuverlässige Versorgung mit Trinkwasser und Energie gewährleistet, haben sich in der Abwasserbeseitigung bewährt und wichtige kommunale wie industrielle Infrastruktur betrieben und fortentwickelt. Sie haben damit einen großen Beitrag geleistet zur Konsolidierung der Kommunen nach dem Fall der Mauer und zur wirtschaftlichen Entwicklung ihrer Stadt und Region.

Verstehen Sie uns und dieses Buch bitte nicht falsch: Es liegt uns fern, die Entwicklungen nach 1990 pauschal schönreden zu wollen! Aber wir sind schon der Meinung, dass die Unternehmen hervorragende Arbeit geleistet haben: Sie liefern wichtige Grundlagen der kommunalen Daseinsvorsorge, sie gewährleisten vor Ort Tag für Tag eine zuverlässige und sichere Versorgung, sie bieten sichere Arbeitsplätze und sie tragen zur Wertschöpfung in ihrer Region bei. Sie liefern in ihrem Umfeld Lösungen. Und wenn es nach uns geht, soll das in gleicher Weise für die Zukunft so gelten.

Gelsenwasser ist offen für weitere Partnerschaften dieser Art – nachhaltig, zukunftsorientiert und auf Augenhöhe!

Wir möchten hiermit unseren Dank zum Ausdruck bringen für die stets faire, zielgerichtete Zusammenarbeit und das entgegengebrachte Vertrauen. Ohne die Kolleginnen und Kollegen in den Unternehmen und die Partner in den Kommunen wären diese Erfolge nicht möglich gewesen.

Vielen Dank! Auf eine erfolgreiche gemeinsame Zukunft!

Glückauf



*„Nichts kann den Menschen mehr stärken  
als das Vertrauen, das man ihm entgegenbringt.“*

– Adolf von Harnack, evangelischer Theologe –



## *Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser,*

dreißig Jahre Arbeit in den östlichen Bundesländern – lohnt der Blick zurück? Wir sind davon überzeugt!

Die meisten Menschen, die „im Westen“ aufgewachsen sind, können wohl nicht im Entferntesten den Umbruch nachempfinden, der in den östlichen Bundesländern von der Öffnung der Grenzen 1989 und der Wiedervereinigung 1990 ausging. Wir haben großen Respekt vor den Menschen, die unter den veränderten Bedingungen eine geordnete Versorgung mit Wasser und Energie organisierten und einen Zusammenbruch dieser wichtigen Lebensfunktionen verhinderten. Sie schufen das Fundament für die Entstehung und Entwicklung der modernen und erfolgreichen kommunalen Versorgungsunternehmen von heute.

Als ein Unternehmen der Wasser- und Energiewirtschaft, das selbst auf eine lange Geschichte und vielfachen Strukturwandel zurückblicken kann, fühlten wir uns damals angesprochen und zugleich herausgefordert, an der Re-Organisation der Versorgungswirtschaft in den neuen deutschen Bundesländern mitzuarbeiten – nicht die stille Beteiligung an den Unternehmen oder das Abwickeln der Strukturen war dabei unser Ansatz, sondern die aktive Mitwirkung, das „Anpacken“.

Was aus heutiger Perspektive vielleicht unspektakulär aussieht, hat unseren Kolleginnen und Kollegen, den Leuten der ersten Stunde, vielfach ihr ganzes Können abverlangt. Wir haben den Erfahrungstransfer dabei nie als Einbahnstraße betrachtet. Vielmehr haben auch wir viel von den Kolleginnen und Kollegen der östlichen Unternehmen gelernt.

Die Wiedervereinigung Deutschlands war dann auch der Startschuss für eine rasante Weiterentwicklung der Gelsenwasser-Gruppe. Noch vor dem Fall der Mauer hatten die Aktionäre der GELSENWASSER AG eine Satzungsänderung beschlossen, die eine Erweiterung der Geschäftstätigkeit über die Gas- und Wasserversorgung hinaus zuließ. Tatsächlich bestand die Gruppe zum Jahreswechsel 1989/1990 aus gerade einmal 14 Unternehmen und war im Wesentlichen auf die beiden Sparten beschränkt. Das Engagement in den „neuen“ Bundesländern war damals der erste Schritt in die vorgezeichnete Entwicklungsrichtung. Und so haben auch unsere Kolleginnen und Kollegen bei Gelsenwasser und den Konzerngesellschaften eine steile Lernkurve entwickeln müssen. Gesellschaftsgründungen in großem Stil, technische Umrüstungen, Vertragsentwürfe ... nicht in Einzelfällen,



Bernd Hartung und Dr. Krunoslav Latkovic (v.l.n.r.)

sondern direkt in großem Umfang! Dieses Pensum und der schnelle, tiefe Einstieg in weitgehend unbekannte Themen wären nicht gelungen, wenn wir uns nicht schnell rund um die neuen Aufgabenfelder mit den Fachleuten vor Ort „zusammengerauft“ hätten. Was zählte, war nicht die Herkunft, sondern die Expertise, die jede und jeder zur Lösung beisteuern konnte. Und so ist die Gelsenwasser-Gruppe nicht **um** die Ost-Beteiligungen gewachsen, sondern **durch** sie – eine faszinierende Erfahrung! Dabei sind wir miteinander gewachsen und dennoch individuell geblieben, also im besten Sinne „zusammen gewachsen“.

Mit diesem Buch möchten wir die bewegte Anfangszeit wiederaufleben lassen, die weitere Entwicklung nachzeichnen und auch den Blick nach vorn wagen. Zunächst beschreiben die Historiker Stefan

Nies und Barbara Günther die wasser- und energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen, die ersten Schritte von Gelsenwasser in den östlichen Bundesländern und die Entwicklung der dortigen Gelsenwasser-Partnerunternehmen bis ins erste Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts. Anschließend gehen wir aus Gelsenwasser-Sicht auf die Rolle unserer Partner als industrielle Infrastrukturdienstleister ein und geben einen Ausblick auf unsere zukünftige Zusammenarbeit mit den Partnerunternehmen.

Der letzte Abschnitt präsentiert die Unternehmen und ihre jeweilige Heimatstadt aus eigener Perspektive.

Herrn Nies und Frau Günther, die den geschichtlichen Teil verantworten, und allen Kolleginnen und Kollegen, die zum Entstehen des Buches beigesteuert haben,

Dokumente zur Verfügung stellten oder in ihren Erinnerungen „gekratzt“ haben, danken wir für ihre Unterstützung. Dr. Norbert Fischer und Jan-David F. Linke danken wir für ihre hilfreiche Mitarbeit bei der Recherche.

Wir wünschen spannende Lektüre!

**Bernd Hartung und  
Dr. Krunoslav Latkovic**

# Einleitung

Die Wende in der DDR, der Fall der Mauer und schließlich die Wiedervereinigung der beiden deutschen Staaten führten in den 1990er-Jahren zu Veränderungen, die fast keinen wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Bereich auf dem Gebiet der ehemaligen DDR unberührt ließen. Dazu zählten auch infrastrukturelle Grundlagen wie die Wasserver- und Abwasserentsorgung und die Versorgung mit Energie, also Wärme, Strom und Gas. Diese waren in der DDR nicht nur, wie die gesamte Wirtschaft, nach dem Prinzip der Zentralverwaltungswirtschaft organisiert und damit anders strukturiert als in der Bundesrepublik, sondern auch in weiten Teilen auf einem vergleichsweise technisch veralteten Niveau und entsprachen nicht den westlichen Umweltstandards.

Mit der Wiedervereinigung galten nun, von einigen Übergangsfristen und Sonderregeln abgesehen, im „Beitrittsgebiet“, also in den östlichen Bundesländern, die gesetzlichen und technischen Vorschriften der „alten“ Bundesrepublik. Parallel zur Klärung der zukünftigen Eigentumsverhältnisse und Betriebsstrukturen der Wasser- und Energieversorgung, an der unter anderem die Treuhandanstalt beteiligt war, mussten ihre ununterbrochene Funktionsfähigkeit gesichert, eklatante Mängel und Probleme möglichst kurzfristig beseitigt und die Weichen für die Modernisierung der Anlagen und Verfahren gestellt werden.

In dieser Situation kam es zur Zusammenarbeit zwischen ost- und westdeutschen Fachleuten und den Fachverbänden auf dem Gebiet der Wasser- und Energiewirtschaft. Gleichzeitig begannen zahlreiche westdeutsche Unternehmen, sowohl Stadtwerke als auch privatwirtschaftliche Versorgungsunternehmen, in Ostdeutschland tätig zu werden und Kontakte zu den ostdeutschen Versorgungsbetrieben, zur Treuhandanstalt und zu politischen Entscheidungsträgern auf allen Ebenen zu knüpfen. Umgekehrt wurden sie auch angesprochen und als Partner beim Umbau der Strukturen ins Boot geholt. Schnell entwickelte sich ein Run auf mögliche Beteiligungen, Versorgungsgebiete, Dienstleistungsaufträge und Marktanteile, und schließlich ergaben sich sowohl kurz- als auch langfristige Kooperationen.

In diesem Kontext ist auch der Beginn des Engagements der GELSENWASSER AG und ihrer Tochter, der Niederrheinischen Gas- und Wasserwerke GmbH (NGW) in Duisburg, in den östlichen Bundesländern zu sehen. Aus ersten Kontakten auf fachlicher Ebene entwickelten sich unternehmerische Partnerschaften mit überwiegend kommunalen Versorgungsunternehmen in mehreren ostdeutschen Bundesländern, die fortlaufend ausgebaut wurden und zum großen Teil bis heute bestehen. Der Trend zur Privatisierung

öffentlicher Aufgaben sowie die Liberalisierung der Energiemärkte seit der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre bildeten den weiteren Hintergrund dieser Partnerschaften, ebenso die großen Herausforderungen eines besseren Umwelt- und Gewässerschutzes und einer klimafreundlichen Energieversorgung.

Das 30-jährige Jubiläum der Wiedervereinigung im Jahr 2020 nimmt Gelsenwasser zum Anlass für eine aus Unternehmenssicht stolze Würdigung und gleichzeitig gründliche Rückschau auf den Beginn und die Entwicklung dieser Partnerschaften. Dass das Unternehmen für den „Blick zurück“ ein externes Team eines Historikers und einer Historikerin ins Boot geholt hat und wir ermuntert wurden, auch kritische Aspekte nicht auszuklammern, hat bei Gelsenwasser gute Tradition, wurde doch schon zur 125-jährigen Unternehmensgeschichte im Jahr 2012 ein umfangreiches Buch von Geschichtswissenschaftlern und -wissenschaftlerinnen verfasst. Damals wie heute hat das Unternehmen den Zugang zu allen im Hause auffindbaren Unterlagen ermöglicht und die Recherche mit allen Kräften unterstützt.

Doch 30 Jahre sind für Historiker und Historikerinnen keine lange Zeit und sie tun sich erst recht schwer, sich mit Vorgängen und Entwicklungen zu beschäftigen, die bis in die Gegenwart reichen. Eine wissenschaftlich ausgewogene Darstellung bedarf nicht nur einer gewissen zeitlichen Distanz, sie benötigt auch den Zugang zu Quellen, die den Blick auf die historischen Ereignisse aus verschiedenen Perspektiven ermöglichen. Die unternehmenseigene Aktenüberlieferung (die übrigens, dies ist nicht weiter ungewöhnlich, auch nicht ohne Lücken ist) lässt dies nur begrenzt zu. Für Aktenbestände aus staatlicher und kommunaler Überlieferung, die eine andere Sicht auf die Geschehnisse zuließen, gelten jedoch in der Regel Sperrfristen von mindestens 30 Jahren, soweit sie denn überhaupt schon an Archive abgegeben und entsprechend erschlossen sind. Zudem ist zwar in den letzten Jahren, nicht zuletzt durch die für verschiedene Aspekte zu begehenden 30. Jahrestage, durchaus ein Boom an geschichtswissenschaftlichen Projekten zur Wende- und Nachwende-Zeitgeschichte zu verzeichnen. Ebenso gibt es eine ausgeprägte gesellschaftliche Debatte über die Folgen der gesellschaftlichen Transformation für die soziale und politische Lage sowie das Denken und Empfinden der Menschen in den ostdeutschen Bundesländern bis heute. Doch speziell für den Bereich der Wasser- und Energieversorgung fehlt es bisher nahezu vollständig an Darstellungen der Wende- und Nachwendegeschichte aus geschichtswissenschaftlicher Perspektive.

So zeigt es sich fast als Pionierleistung, wenn wir in diesem Buch – mit allen geschilderten Einschränkungen – die Geschichte der Gelsenwasser-Partnerschaften in Ostdeutschland seit 1990 nachzeichnen. Das ist nicht ohne eine Kontextualisierung möglich. Entsprechend gehen wir zunächst auf die *Ausgangslage* in der ehemaligen DDR in Hinblick auf die wirtschaftlichen Strukturen und die Wasser- und Energieversorgung ein. Es folgt eine Zusammenfassung der *Wende und Transformation* in Ostdeutschland von 1989 bis in die späten 1990er-Jahre, dabei wird auch die Geschichte der Treuhandanstalt dargestellt. Unter dem Titel *Übergänge* skizzieren wir dann die strukturellen Veränderungen in den Bereichen der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung sowie in der Energiewirtschaft in den 1990er-Jahren und erläutern die damalige Diskussion über die Rekommunalisierung der Versorgungsstrukturen.

Im Kapitel *Partnersuche* beschreiben wir vor diesem Hintergrund die Anfänge von Gelsenwasser und NGW in den neuen Bundesländern und deren oft auch erfolgloses Streben nach Beteiligungen und Dienstleistungsverträgen in den 1990er-Jahren. Das Kapitel *Vor Ort* berichtet von den vier erfolgreichen NGW-Partnerschaften in Perleberg, Zeitz, Weißenfels und Burg sowie von der Ostmecklenburgischen Gasversorgung in Neubrandenburg, einer Beteiligung von Gelsenwasser. Vor dem Hintergrund der Liberalisierung der Energiemärkte betrachten wir dann in *Etablierung* die weiteren Beteiligungen in Ostdeutschland ab den 2000er-Jahren – einerseits in zwei Landeshauptstädten, Magdeburg und Dresden, andererseits in den kleineren Städten und Gemeinden Stendal, Zehdenick, Calvörde, Delitzsch, Oranienburg und Eilenburg in Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt. Abschließend ziehen wir zusammenfassend *Bilanz*, bevor aus aktueller Unternehmenssicht (verfasst durch Mitarbeiter von Gelsenwasser) ein Blick auf das jüngste Engagement von Gelsenwasser im Bereich industrielle Infrastruktur und ein Ausblick in die Zukunft erfolgt. Im Anschluss daran stellen sich alle gegenwärtigen Beteiligungsgesellschaften in Ostdeutschland und die Städte, in denen sie ansässig sind, aus eigener Perspektive vor.

Geschichte gibt es nicht ohne die Menschen, die sie gemacht haben. Wir haben daher mit einigen Zeitzeugen und Zeitzeuginnen gesprochen, die als Akteure sowohl bei Gelsenwasser und NGW als auch bei den Beteiligungsgesellschaften dabei waren und uns von ihrem Erleben der Geschehnisse berichtet haben. Einige stellen wir in diesem Buch näher vor, die Informationen anderer sind an passender Stelle in unsere Darstellung eingeflossen. Wir möchten uns bei allen herzlich für ihre aufgeschlossene Mitwirkung bedanken.

Unser besonderer Dank gilt unseren Hauptansprechpartnern bei Gelsenwasser, Bernd Hartung, der bis zu seinem Ruhestand Ende Juni 2020 den Bereich Unternehmenskommunikation leitete, und Dr. Krunoslav Latkovic, Leiter der Gruppe Steuerung und Netzwerk in der Abteilung Beteiligungsmanagement. Herr Hartung hat die Zeit nach 1989 und die Aktivitäten von Gelsenwasser in den damals neuen Bundesländern noch aus eigenem Erleben in Erinnerung und ihm war es spürbar ein besonderes Anliegen, dieses Buchprojekt zu begleiten und zu einem guten Ende zu führen. Herr Dr. Latkovic hat mit seinem enormen Sachverstand unter anderem auf dem Gebiet der Energiewirtschaft zur Qualität unserer Texte beigetragen und war uns stets ein wichtiger Diskussionspartner. Er hatte auch die Idee für den Titel des Buchs.

Ebenso danken wir unseren Ansprechpartnern bei den Beteiligungsgesellschaften, die uns mit Material und Auskünften unterstützt haben, sowie den Archiven und Institutionen, die Bildmaterial zur Verfügung stellten. Der Fotograf Sascha Kreklau aus Bochum setzte die Zeitzeugen in Szene. Texte und Bilder in eine ansprechende visuelle Form gebracht hat der Grafiker Florian Bärwolf. Ebenso im Gelsenwasser-Team wirkten Nina Andresen, Jan-David F. Linke und Christiane Grund mit, letztere las die Druckfahnen abschließend akribisch Korrektur. Bei allen möchten wir uns herzlich bedanken – ebenso bei unserem Kollegen Dr. Norbert Fischer aus Hamburg, der uns durch Recherchen, inhaltliche Tipps und gründliche Textredaktion in sehr hilfreicher Weise unterstützte.

Stefan Nies und  
Barbara Günther

# Ausgangslage – Wirtschaft und Gesellschaft in der DDR



## Wirtschafts- und Versorgungsstrukturen

### Zentralverwaltungswirtschaft

Die Wirtschafts- und Versorgungsstrukturen der DDR beruhten auf dem Prinzip der Zentralverwaltungswirtschaft, umgangssprachlich auch als Planwirtschaft bekannt. Im Gegensatz zur dezentral strukturierten Marktwirtschaft wurden hier die Entscheidungen über Güter und Dienstleistungen an zentraler Stelle getroffen. In der DDR geschah dies durch die Staatliche Plankommission, die von 1950 bis 1990 als Organ des Ministerrates der DDR für die Regulierung der Volkswirtschaft zuständig war. Dies galt insbesondere für die Fünf- bzw. Siebenjahrespläne (Perspektivpläne) sowie für die Jahrespläne der einzelnen Betriebe. Damit wurden nach dem voraussichtlichen Bedarf die Zuweisungen von Ressourcen ebenso festgelegt wie die angestrebten Ziele von Produktion, Dienstleistungen, Investitionen, Preisen und Löhnen. Die Unter-

nehmen gehörten nominell „dem Volk“: als Volkseigene Betriebe (VEB) und Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaften (LPG).<sup>1</sup>

### Mauerbau als Zäsur

In vielerlei Hinsicht und auch wirtschaftsgeschichtlich endete die erste Phase der DDR-Geschichte mit dem Bau der Mauer 1961. Die Grenzschießung bildete eine Reaktion auf die sich verstärkenden Abwanderungsbewegungen nach Westen, die nicht zuletzt jüngere und gut ausgebildete Fachkräfte betrafen. In den 1950er-Jahren hatten jedes Jahr mehrere hunderttausend Menschen die DDR verlassen. Neben den beruflichen Aussichten spielte auch die Unzufriedenheit mit der politischen Situation eine bedeutende Rolle.

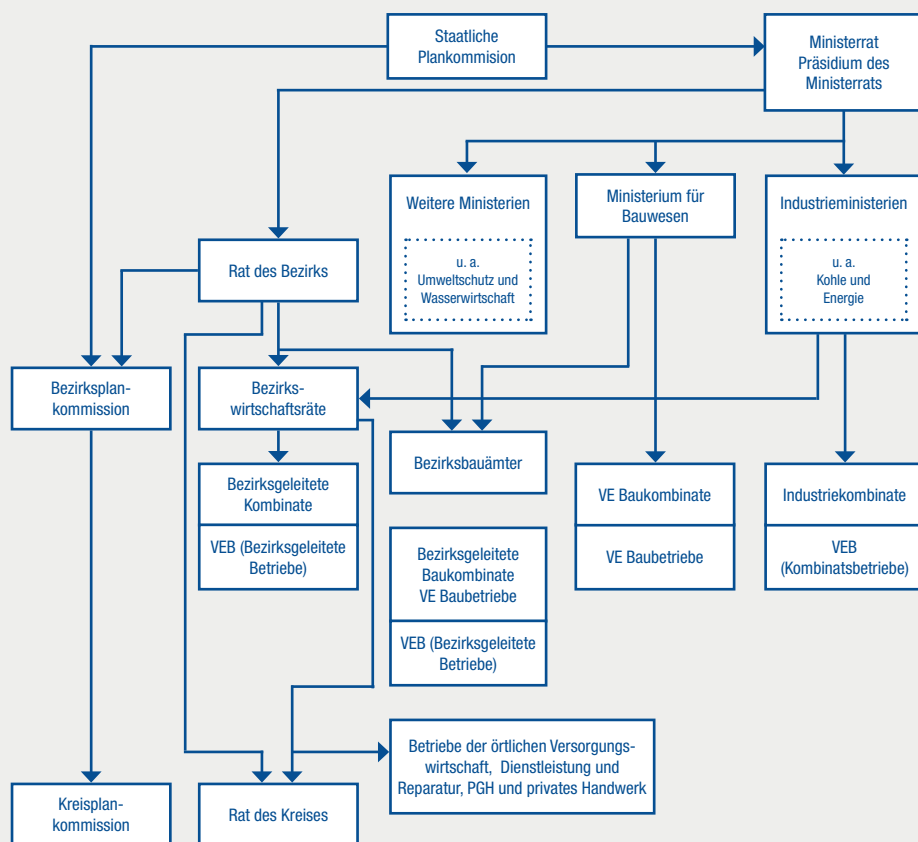
Die folgenden zehn Jahre vom Mauerbau bis zum Ende der Ära von Walter Ulbricht als SED- und Staatsratsvorsitzender waren

Aufstellung von Mauersegmenten vor dem Brandenburger Tor in Berlin durch Militär- und Baufahrzeuge, Sommer/Herbst 1961



### Struktur der DDR-Wirtschaftsverwaltung in den Bereichen Industrie, Energie und Bau

(nach: Seibel, *Verwaltete Illusionen*, 2005, S. 123)



durch einige Reformansätze und den Beginn der Entspannungspolitik gegenüber der Bundesrepublik geprägt. Von 1963 an galt das „Neue Ökonomische System der Planung und Leitung“. Es erlaubte individuelle Handlungsfreiheiten für Betriebe und Leistungsanreize für Beschäftigte. Ab 1971 begann unter Erich Honecker die Phase der „Einheit von Wirtschafts- und Sozialpolitik“, verabschiedet vom VIII. Parteitag der SED. Ziel war es, die Versorgung zu verbessern und den materiellen Lebensstandard der Bevölkerung zu heben, um Leistungsanreize zu schaffen und die Produktivität zu steigern.<sup>2</sup>

### Wohnungspolitik und Warenversorgung

Eine besondere Förderung erhielt der Wohnungsbau, weil es hier dauerhaft starke Defizite gab. Um dem Mangel an Wohnungen abzuwehren, errichtete die DDR ganze Siedlungen in der standardisierten „Plattenbauweise“. So entstanden bis 1990 fast zwei Millionen preiswerte Wohneinheiten. Dies musste mit einer immer stärkeren Kreditaufnahme im westlichen Ausland erkaufte werden.<sup>3</sup> Die historischen Innenstädte und Dorfkerne wurden hingegen oftmals vernachlässigt.

Eine Herausforderung blieb der ständige, durch die mediale Präsenz der bundesdeutschen Verhältnisse in weiten Teilen der DDR geförderte Wettbewerb der politischen Systeme in beiden deutschen Staaten. Um der westdeutschen Konsumgesellschaft etwas entgegenzusetzen, gehörten ein wachsender Lebensstandard und verbesserte soziale Leistungen zu den Zielen der DDR-Wirtschaftspolitik. Der Konsumbereich wurde gezielt gefördert, zum Beispiel durch Importe. Subventionen gestatteten niedrige Preise für alltägliche Produkte und Dienstleistungen. Gleichwohl blieben viele Konsum- und Luxusgüter für DDR-Bürger gar nicht oder nur mittel- und langfristig erreichbar. Bei Autos beispielsweise musste man auf Neuwagen teilweise viele Jahre warten. Das Angebot besonderer Produkte in Einzelhandelsgeschäften führte zu den bekannten Warteschlangen, auch Dienstleister wie z. B. Restaurants konnten die Nachfrage häufig nicht befriedigen. Für die Beschaffung vieler wichtiger Dinge nutzte man häufig im privaten wie auch im beruflichen Bereich ein Netz von Kontakten im Sinn der Tauschwirtschaft.<sup>4</sup>

Trotz gesteigerter wirtschaftlicher Leistungen blieb es also bei einem System des Warenmangels, Versorgungsprobleme bei vielen nicht-alltäglichen Produkten prägten die Lage. Auch wurden Luxusprodukte bevorzugt an SED-nahe Personen vergeben oder waren nur gegen D-Mark zu bekommen. Dazu schreibt der Soziologe Steffen Mau: „Überall konnte man patronageartige Systeme der abgestuften Begünstigung finden, von denen vor allem jene profitierten, die durch Arbeits-, Studienleistungen oder ‚parteiliches Verhalten‘ positiv aufgefallen waren – letztlich handelte es sich um einen gesellschaftsweiten institutionalisierten Klientelismus.“<sup>5</sup>

### Bildungswesen

Die Struktur des Bildungswesens wurde vom Ziel bestimmt, loyale Menschen im Sinn des sozialistischen Staates zu erziehen.<sup>6</sup> Das staatliche Bildungsmonopol war umfassend, wurde von der SED organisiert und die Linientreue der Pädagogen bzw. Dozenten an Schulen und Universitäten überwacht. Einheitlicher Schultyp für alle Schüler war ab 1959 die zehnklassige Polytechnische Oberschule. Die SED lenkte auch die Zulassung der Bewerber fürs

Studium. Kinder aus Arbeiterfamilien wurden vor allem in der Frühphase der DDR bevorzugt behandelt.<sup>7</sup>

In der Erwachsenenbildung war die staatlich gelenkte Volkshochschule eine Einrichtung für Erwachsene, um in Abendkursen – für Schichtarbeiter auch zu anderen Tageszeiten – schulische Bildungsabschlüsse (nicht zuletzt das Abitur) nachzuholen. Wie an normalen Schulen, gab es reguläre Lehrpläne und Zeugnisse. Ab den 1970er-Jahren wandte sich die staatliche Volkshochschule auch allgemeinbildenden Themen zu.<sup>8</sup>

### Verkehr

Der öffentliche Personennahverkehr galt in seiner Dichte – nicht in der Qualität der Fahrzeuge – als vorbildlich. Die Grundstruktur lieferten lokale und regionale Verkehrskombinate, die frühzeitig einen dichten Taktverkehr aufbauten. Fahrscheine

waren extrem preiswert und wurden vom Staat subventioniert. Damit sollte nicht zuletzt die mangelnde Versorgung mit Pkws und der schlechte Zustand des Straßenwesens wenigstens teilweise kompensiert werden. Die Verkehrskombinate betrieben auch Taxiverkehre und Speditionen.<sup>9</sup>

Die Staatsbahn der DDR fuhr unter dem Namen Deutsche Reichsbahn, Privatbahnen wurden nur vereinzelt und mit lokaler Reichweite gestattet. Auch im Eisenbahnverkehr waren die Fahrpreise aufgrund staatlicher Subventionen dauerhaft extrem niedrig, außerdem gab es zahlreiche Ermäßigungen. Allerdings war das mit Personen- und Güterverkehren dicht belegte Netz bis zum Ende der DDR nur zu einem guten Viertel elektrifiziert. Als Besonderheit wurde das Berliner S-Bahnnetz sowohl im Osten wie im Westen der Stadt – jedoch in zwei eigenen Teilnetzen – durch die Deutsche Reichsbahn betrieben.<sup>10</sup>



Der Leipziger Hauptbahnhof, September 1965



Bewässerungsanlage der Kooperativen Abteilung Pflanzenproduktion in Lichtenberg-Weißensee, Juli 1973. Pro Stunde wurden etwa 2.000 Kubikmeter Wasser auf die Felder gepumpt.



### Gesundheitswesen

Das Gesundheitswesen erhielt ebenfalls staatliche Förderung und galt im internationalen Vergleich als gut ausgebaut – ja, in seiner Struktur geradezu als Vorzeige-Einrichtung der DDR. Über die Staatliche Versicherung war jeder Einwohner krankenversichert, Behandlung und Medikamente waren kostenlos. Polikliniken und Pflichtreihenuntersuchungen galten als Vorzeigeobjekte, größere Betriebe verfügten über eigene Polikliniken.

Aber dabei zeigte sich auch die Abkehr von der propagierten Gleichheit: Es gab wenige Elite-Krankenhäuser, wie die Charité, und viele Einrichtungen mit veralteter Ausrüstung und Zimmern mit bis zu acht Betten. Beispielsweise waren Dialysegeräte und lebenswichtige Medikamente wie Insulin knapp. Die Ärzte arbeiteten in der Regel als staatliche Angestellte, umgekehrt nahmen die privaten Arztpraxen zahlenmäßig im Verlauf der DDR-Geschichte ab.<sup>11</sup> Spätestens in den 1980er-Jahren kam es zu einem eklatanten Mangel an Medizinern. Gründe für den Ärztemangel waren Wohnungsnot, berufliche Überlastung und zunehmende Abwanderung in den Westen. Nicht zuletzt mangelte es an moderner Medizintechnik und pharmazeutischen Produkten.<sup>12</sup>

Sozialistische Vorstellungen kamen auch im Bestattungswesen zum Tragen. Dabei wurden kirchliche Traditionen – vor allem in den Städten – zurückgedrängt. Den Betrieben wurde die Aufgabe übertragen, Trauerfeiern für verstorbene Mitarbeiter zu gestalten mit der Würdigung des Verstorbenen als Mitglied der sozialistischen Gesellschaft. Auf den Friedhöfen galten die „Urnengemeinschaftsanlagen“ seit den 1960er-Jahren als Ideal einer für alle gleichen Bestattung. Es handelte sich um Rasenflächen ohne individuelle Grabmäler, bei der ein Gemeinschaftsdenkmal die Lebensdaten der Verstorbenen aufnahm.<sup>13</sup>

Resümierend zeigte sich, dass die zentrale politische Steuerung der Wirtschafts- und Versorgungsprozesse zu ineffizienten Abläufen führte. Dies behinderte Entwicklung und Ausbau grundlegend. Die sozialpolitisch motivierten staatlichen Subventionen waren auf Dauer nicht mehr zu finanzieren. Daher musste die DDR ab den frühen 1980er-Jahren auf Kredite aus dem Westen zurückgreifen. So geriet der Staat angesichts ökonomischer Stagnation, wissenschaftlich-technischen Rückstands zum Westen und stetig wachsender Auslandsverschuldung letztlich wirtschaftlich in eine Sackgasse.<sup>14</sup>

### Trinkwasserversorgung und Abwasserbehandlung

#### Anspruch und Wirklichkeit

Eine ausreichende Versorgung der Bevölkerung mit sauberem Trinkwasser gehörte zu den politischen Zielvorgaben der DDR-Regierungen und war in den Fünf- oder Siebenjahresplänen festgelegt. Wasser sollte als eines der Grundnahrungsmittel immer verfügbar und preiswert sein. Außerdem galt Wasser als grundlegendes Produktionsmittel in der Industrie und für die Landwirtschaft. Die Wasserpreise waren daher alles andere als kostendeckend, sondern im Gegenteil hochsubventioniert.<sup>15</sup> Die Wasserversorgung wurde im Prinzip gegenüber anderen Infrastrukturmaßnahmen bevorzugt und der Anschlussgrad der Bevölkerung an die zentrale Wasserversorgung lag 1989 bei gut 93 Prozent.<sup>16</sup>

Den politischen Zielen standen allerdings zahlreiche, im Laufe der Zeit immer größer werdende Probleme gegenüber: So wurde ein großer Teil der Industrie- und Siedlungsabwässer nur unzureichend gereinigt, weil der Ausbau von Kläranlagen ins Stocken geriet.<sup>17</sup> Die Wasserbelastung mit Pflanzenschutz- und Düngemitteln aus der Landwirtschaft nahm zu<sup>18</sup>, ebenso der Gebrauch von Beregnungswasser, das den landwirtschaftlichen Betrieben kostenlos zur Verfügung gestellt wurde, weil die Nahrungsmittelproduktion oberste Priorität

◁ Schaufenster im „Haus der Mode“ in einem Neubaugebiet in Bautzen, das für die Mitarbeiter großer Industriebetriebe und ihre Familien errichtet wurde, Februar 1972

Mittlere Niederschlagshöhen in Deutschland im Zeitraum 1961–1990



hatte.<sup>19</sup> Die Instandhaltung der Aufbereitungsanlagen, Wasserleitungen und der Kanalisation litt unter Materialmangel und fehlenden Kapazitäten der dafür zuständigen Betriebe.<sup>20</sup> Die politisch gewollt niedrigen Wasserpreise führten zu hohem Pro-Kopf-Verbrauch. Hohe Wasserverluste durch das marode Rohrnetz taten ein Übriges. Schließlich wurde das Wasserdargebot, das ist die von den natürlichen Wasservorkommen nutzbare Wassermenge, bis aufs Äußerste ausgereizt. So war der Wasserhaushalt der DDR im europäischen Vergleich besonders angespannt.<sup>21</sup>

#### Knappes natürliches Wasserdargebot

Dies lag auch daran, dass das DDR-Gebiet verglichen mit der Bundesrepublik eher niederschlagsarm war. Die mittlere Niederschlagshöhe lag zwischen 1900 und 1970 in Westdeutschland um etwa 40 Prozent

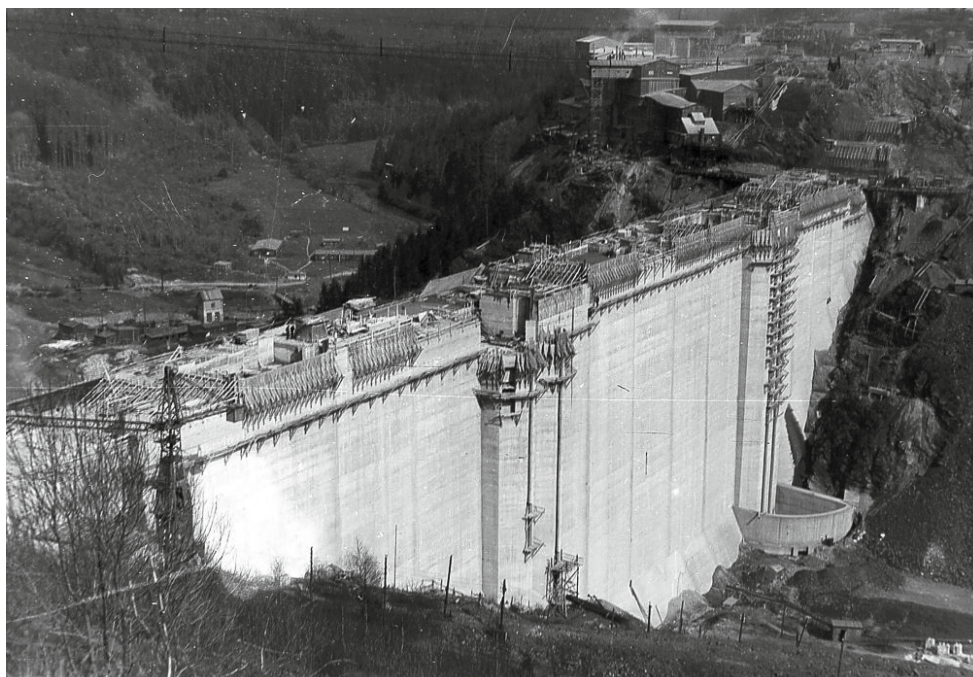
höher als in Ostdeutschland.<sup>22</sup> Zieht man von den jährlichen Niederschlägen in Höhe von 60 Milliarden Kubikmetern, die auf dem DDR-Gebiet niedergehen, die Verdunstungsmengen und natürlichen Abflüsse ab, blieben als nutzbare Wassermenge in durchschnittlichen Jahren ca. 15 Milliarden Kubikmeter, in trockenen Jahren nur 6 Milliarden. Pro Einwohner ergab dies im Schnitt 880 Kubikmeter – im Gegensatz zu 1.750 Kubikmeter in der Bundesrepublik. Die DDR war damit wasserärmer als manches südeuropäische Land.<sup>23</sup>

Zur Trinkwassererzeugung musste mehr als in der Bundesrepublik auf Oberflächenwasser aus Talsperren, Seen und Fließgewässern und auf Uferfiltrat zurückgegriffen werden, während der Anteil von Grundwasser und künstlich angereichertem Grundwasser geringer war.<sup>24</sup> Dies machte nicht nur eine aufwendigere Aufbereitung des Trinkwassers nötig, sondern bedeutete auch eine größere Gefährdung der Rohwasservorkommen durch Verschmutzungen. Das Grundwasserdargebot wurde zudem durch die großflächigen Braunkohlentagebaue in den Bezirken Leipzig, Halle, Dresden, Cottbus und Frankfurt/Oder beeinflusst, die mehr Grundwasser entzogen, als sich regenerieren konnte. Ende der 1980er-Jahre war daher geplant, zusätzliche Vorräte durch Uferfiltration und künstliche Grundwasseranreicherung zu erschließen.<sup>25</sup>

Der Bau zahlreicher Talsperren und Wasserspeicher (zwischen 1951 und 1990 wurden 110 davon in der DDR in Betrieb genommen, darunter 13 große Trinkwassertalsperren<sup>26</sup>) diente ebenso der Sicherung der Wasserversorgung wie der Bau mehrerer Fernwasserversorgungssysteme. Dazu gehört die Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz, über die bis heute der industriereiche mitteldeutsche Raum mit den Städten Halle, Leipzig und Bitterfeld/Wolfen mit Wasser aus der Elbaue und dem Ostharz (insbesondere aus dem Rappbode-Talsperrensystem) versorgt wird. Wasser gelangt so über große Entfernungen von wasserreicheren in wasserärmere Gebiete.<sup>27</sup>

#### Strukturen der Wasserbewirtschaftung und -versorgung

Die Wasserbewirtschaftung sowie die Wasserversorgung und Abwasserbehandlung waren in der DDR zentral organisiert. So wurden 1952, mit der Auflösung der Länder und Gründung der fünfzehn administrativ-politischen Bezirke der DDR, zunächst zentrale Betriebe gebildet, die für die Flussbewirtschaftung, Vorflutregelung, den Talsperrenbau und die -unterhaltung, die Speicherwirtschaft und den Hochwasserschutz zuständig waren. Die Zuständigkeit dieser 15 „VEB (Z)“ („Z“ steht für zentral) orientierte sich nicht an den Bezirks-grenzen, sondern an Flusseinzugsgebieten.



Baustelle der Rappbode-Talsperre, um 1958



Bild von Mitarbeitern der WWD Untere Elbe, eines VEB-WABs, sowie des Wasserbeauftragten des VEBs Kaliwerk Zielitz anlässlich ihrer Auszeichnung mit dem Orden „Banner der Arbeit, Stufe 2“, 1980er-Jahre. Für Mitarbeiter der Wasserwirtschaft galt – analog zu Post und Bahn – eine Uniform-Ordnung.

Auf örtlicher Ebene waren die „Wasserwirtschaftsbetriebe der örtlichen Wirtschaft“, „VEB (K)“ („K“ steht für kommunal), die den Räten der Bezirke unterstanden, für die Wasserversorgung, Kanalisation und Abwasserbeseitigung sowie lokale Vorflutregulierung zuständig.<sup>28</sup>

Die VEBs (Z) wurden 1958 durch sieben, ab 1974 fünf Wasserwirtschaftsdirektionen (WWD) mit 33 Oberflusmeisterien ersetzt. Diese WWDs waren für „Großeinzugsgebiete“, also zusammengelegte Flusseinzugsgebiete, zuständig. Sie unterstanden zunächst einem zentralen Amt für Wasserwirtschaft und ab 1972 dem neu gebildeten Ministerium für Umweltschutz und Wasserwirtschaft. Neben den WWDs gab es zentrale Weiterbildungs- und Forschungseinrichtungen wie zum Beispiel das Institut für Wasserwirtschaft (IfW) in Berlin, ein Wissenschaftlich-Technisches Zentrum (für Rationalisierung und technische Neuerungen) sowie Kombinate für Wassertechnik und Projektierung, die unter anderem Bauaufgaben übernahmen.<sup>29</sup>

Diese Strukturen ermöglichten eine „ganzheitliche flussbezogene Arbeit“ und wurden nicht nur von Fachleuten aus der DDR positiv bewertet. Sie unterschieden sich grundlegend von den auf Länderebene differierenden Strukturen in der Bundesrepublik.<sup>30</sup> Allerdings waren die WWDs als Rechtsträger der Gewässer gleichzeitig

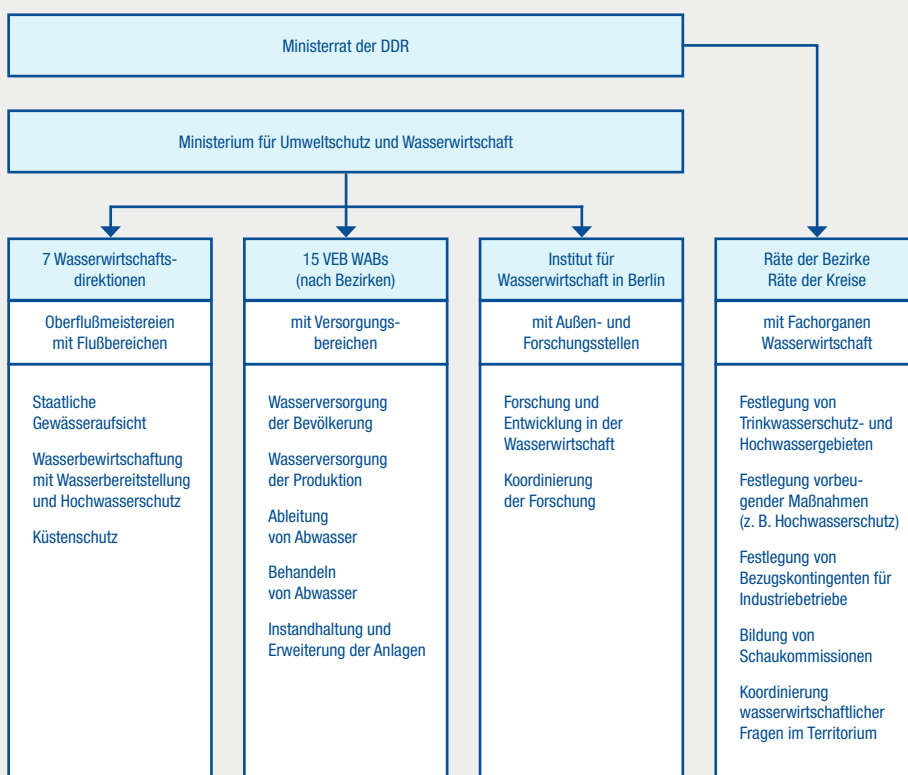
Bauherr, Betreiber und Genehmigungsbehörde, zum Beispiel wenn es um den Bau von Talsperren ging. Sie unterlagen also keinerlei externer Kontrolle.<sup>31</sup>

Die Wasserversorgung sowie die Abwasserentsorgung wurden ab 1964 auf bezirklicher Ebene zentralisiert, dazu die VEBs (K) aufgelöst. In jedem der fünfzehn DDR-Bezirke gab es nun einen VEB-Wasserver- und Abwasserentsorgungsbetrieb (VEB-WAB). Diese VEB-WABs sowie ein eigener Betrieb für die Fernwasserversorgung trugen für die gesamte Siedlungswasserwirtschaft in den Städten und Gemeinden Verantwortung. Nur größere Industriebetriebe hatten eigene Wasserversorgungs- und Abwasseranlagen, die ebenso wie die VEB-WABs von den WWDs und der staatlichen Bauaufsicht des Ministeriums für Umwelt und Wasserwirtschaft genehmigt und überwacht wurden.<sup>32</sup> Es gab zentrale Aus- und Fortbildungseinrichtungen, sodass die Betriebe über sehr fachkundige Mitarbeiter verfügten.<sup>33</sup>

Die 16 zentralen WABs verfügten in der DDR über 5.200 Wasserversorgungsanlagen, weitere 2.400 wurden von Industrie- oder Landwirtschaftsbetrieben getragen, sodass es insgesamt 7.600 Wasserversorgungsanlagen in der DDR gab. Dem

### Struktur der DDR-Wasserwirtschaft (Ende der 1970er-Jahre)

(nach: van der Wall/Kraemer, Wasserwirtschaft, 1993, S. 106)



standen hingegen in der Bundesrepublik 13.500 Wasserversorgungsanlagen gegenüber, die von über 6.500 Wasserversorgungsunternehmen betrieben wurden,<sup>34</sup> davon etwa 4.000 Kleinst- und Kleinversorger (Stand um 1990)<sup>35</sup>. Hinzu kam, dass in Westdeutschland die Abwasserentsorgung überwiegend durch wirtschaftlich und organisatorisch eigenständige Betriebe, oft mit anderen räumlichen Zuschnitten, vorgenommen wurde. In der DDR lagen hingegen die Versorgung und die Abwasserbehandlung in einer Hand, also in einem wirtschaftlich-organisatorischen Querverbund. Dies ermöglichte einen hohen Verbundgrad der Wasserversorgung und erleichterte prinzipiell den Bau zentraler Wasserwerke und Kläranlagen.<sup>36</sup>

Diese Strukturen wurden daher in der Fachwelt als positiv gesehen. In den 1960er- und 1970er-Jahren erzielte die DDR-Wasserwirtschaft auf dem Gebiet der Versorgung auch erhebliche Fortschritte. Waren Anfang der 1950er-Jahre nur 57 Prozent der DDR-Bürger an zentrale Wasserversorgungsanlagen angeschlossen,<sup>37</sup> so gelang es, diesen Wert bis 1989 auf über 93 Prozent zu steigern und auch die anfangs noch beträchtlichen regionalen Unterschiede auszugleichen.<sup>38</sup> Ganz anders sah es jedoch bei der Abwasserentsorgung sowie vor allem im letzten Jahrzehnt der DDR-Geschichte, in den 1980er-Jahren, mit der Qualität der Wasserversorgung aus.

### Dauerproblem Abwasserentsorgung

Der klaren politischen Vorgabe, möglichst viele DDR-Bürger mit Trinkwasser zu versorgen, wurde gegenüber dem Bau von Kanalisations- und Kläranlagen stets Vorrang gegeben. So hatten zwar 1989 etwa

93,3 Prozent der Bevölkerung einen zentralen Trinkwasseranschluss, doch nur 73,2 Prozent waren auch an die Kanalisation angeschlossen – und noch weniger an eine Kanalisation, die über eine Abwasserbehandlung verfügte (58,2 Prozent).<sup>39</sup> Mangelhaft war auch der Zustand vieler Kanalrohre, so wurden häufig Verstopfungen gemeldet.<sup>40</sup>

Das Wohnungsbauprogramm 1971, in dessen Folge zahlreiche neu erschlossene Siedlungsgebiete mit Wohnhochhäusern bebaut wurden, sah auch den Bau von Kläranlagen bzw. deren Nachrüstung um eine biologische Reinigungsstufe vor.<sup>41</sup> Mitte der 1970er-Jahre teilte zudem eine „Erschließungskonzeption“ zur Abwasserbehandlung die DDR in 58 Entsorgungsgebiete ein, in denen dann zentrale Kläranlagen gebaut werden sollten – allerdings sollte es nach diesen Plänen noch bis in die 2000er-Jahre dauern und gab es vielfältige Probleme bei der Umsetzung.<sup>42</sup> So wurde beispielsweise die im Umbau befindliche, veraltete Kläranlage Dresden-Kaditz nach einer Havarie 1987 außer Betrieb genommen – noch bis 1993 flossen daher die Abwässer Dresdens weitgehend ungereinigt in die Elbe.<sup>43</sup>

Auch industrielle Abwässer (die fast 87 Prozent der Abwässer ausmachten) wurden nur unzureichend gereinigt. Obwohl zwischen 1980 und 1989 53 industrielle Abwasserbehandlungsanlagen neu errichtet oder modernisiert wurden und damit zum Beispiel die Phenolbelastung der Weißen Elster um 50 Prozent reduziert werden konnte, wurden 1989 immer noch nur 67 Prozent der Industrieabwässer in Kläranlagen behandelt – oft in unzureichenden Anlagen, die zum Beispiel chlorierte Koh-

lenwasserstoffe, Schwermetalle und ähnliche Schadstoffe kaum zurückhalten konnten.<sup>44</sup>

Ähnlich wie in der Bundesrepublik bis in die frühen 1970er-Jahre, ging die Umweltpolitik der DDR bis in die 1980er-Jahre davon aus, das Selbstreinigungspotenzial der Gewässer trotz intensiver Mehrfachnutzung des Wassers erhalten zu können, was aber nicht gelang.<sup>45</sup> Die Wassergüte der wichtigsten Flüsse auf dem Gebiet der DDR war so schlecht, dass fast 80 Prozent der Flusskilometer nicht oder nur mit komplizierten Aufbereitungstechnologien für die Trinkwasserversorgung nutzbar waren. Dies wurde in einigen Gebieten, in denen nicht genügend Grundwasser zur Verfügung stand, zum Problem (z. B. in Rostock und in Dresden).<sup>46</sup> So geriet das aus natürlichen Gründen ohnehin beschränkte Wasserdargebot „unter zusätzlichen Druck und konnte oft nur mit großem Aufwand bzw. für bestimmte Nutzungen gar nicht gesichert werden“. <sup>47</sup> Die Saale war der am stärksten belastete Fluss in der DDR, insbesondere von Halle bis zur Mündung in die Elbe. Die Elbe war durchgängig hoch mit Schwermetallen wie Quecksilber, Cadmium und Blei sowie mit organischen Schadstoffen wie Phenolen belastet,<sup>48</sup> was dann in der Folge auch zum Problem der Unterlieger wurde.

Die Bundesrepublik forderte die DDR und auch die ČSSR, in der bereits zahlreiche Schadstoffe in die Elbe geleitet wurden, immer wieder zu Umweltschutzmaßnahmen auf. Auch die Belastung anderer Flüsse wie zum Beispiel der von Thüringen nach Bayern fließenden Röthen war so groß, dass dies zum deutsch-deutschen Politikum wurde. Schließlich schlossen die Bundes-

### Beispiele für die Größenordnung von bezirklichen VEB-Wasserver- und Abwasserentsorgungsbetrieben (Stand 1990)

(Quelle: GWAG-GB 1990, S. 53-55)

| VEB-WAB Bezirk | Bevölkerung | Wasserwerke | Wasseraufkommen pro Jahr | Anschlußgrad Wasserversorgung | Anschlußgrad Kanalisation | Mitarbeiter |
|----------------|-------------|-------------|--------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------|
| Dresden        | 1,7 Mio.    | 594         | 180 Mio. m <sup>3</sup>  | 92,5 %                        | 69,0 %                    | 2.000       |
| Erfurt         | 1,2 Mio.    | 774         | 165 Mio. m <sup>3</sup>  | 91,6 %                        | 76,6 %                    | 1.800       |
| Neubrandenburg | 0,59 Mio.   | 551         | 72 Mio. m <sup>3</sup>   | 95,8 %                        | 61,8 %                    | 1.370       |

republik und der Freistaat Bayern mit der DDR 1983 ein Umweltabkommen zum Bau einer mechanisch-biologischen Kläranlage für die Stadt Sonneberg – mit finanzieller und logistischer Unterstützung aus dem Westen. 1987 ging sie in Betrieb.<sup>49</sup>

### Hoher Wasserverbrauch – mangelnde Wasserqualität

Auch die Trinkwasserversorgung selbst litt unter zunehmenden Problemen. Der Gesamt-Wasserverbrauch stieg in der DDR zwischen 1970 und 1989 um ca. 16 Prozent. Bemerkenswert ist, dass es durch ein breit angelegtes Programm „zur Durchsetzung einer rationellen Wasserverwendung“ seit 1975 gelang, den Verbrauch der Industrie trotz steigender Produktion in diesem Zeitraum sogar zu senken. Hingegen stieg der Verbrauch der Landwirtschaft um fast 85 Prozent, was dem zunehmenden Einsatz von Bewässerungswasser zuzurechnen war, das kostenlos abgegeben und zudem noch konzentriert in den Sommermonaten benötigt wurde. Ebenso stieg der private Wasserverbrauch der Bevölkerung seit 1970 stark an, um etwa 44 Prozent.<sup>50</sup> Dies war einerseits Folge des Wohnungsneubaus mit zentralen Trinkwasseranschlüssen, eigenen Bädern und einem höheren Lebensstandard. Aber es war auch Ausdruck eines sehr sorglosen Umgangs der Bevölkerung mit Trinkwasser, zumal die von den Verbrauchern zu zahlenden Wasserpreise sehr niedrig waren.<sup>51</sup>

Zu den politisch gewollten, keineswegs kostendeckenden Preisen kam noch hinzu, dass es in den Neubaugebieten für jeden Wohnblock nur einen Wasserzähler gab, sodass sich ein wassersparendes Verhalten für die Bewohner preislich kaum bemerkbar gemacht hätte. So wurden nicht selten Getränke im fließend kalten Wasser gekühlt. Im Mittel lag der Pro-Kopf-Verbrauch an Trinkwasser in der DDR im Jahr 1989 bei fast 180 Litern (zum Vergleich: Bundesrepublik: ca. 146 Liter, Dänemark: 190 Liter, Italien: 220 Liter<sup>52</sup>), in Neubaugebieten gar bei bis zu 230 Litern.<sup>53</sup> Bemühungen in den 1980er-Jahren, mehr Haushaltswasserzähler bereitzustellen, scheiterten an Lieferproblemen. Einem Bedarf von 2 Millionen neuen Zählern stand der Import von jährlich 78.000 Stück aus Bulgarien, Polen und Algerien gegenüber.<sup>54</sup>

Um diesen hohen Bedarf zu decken, musste das Wasser in Spitzenverbrauchszeiten mit hohen Betriebsdrücken durch die Wasserleitungen gepumpt werden, was zu vermehrten Schäden führte. Korrosion, Materialermüdung, Mängel an den verbauten Wasserleitungen sowie Unachtsamkeit bei Tiefbauarbeiten taten ihr Übriges.<sup>55</sup> Verbaut wurden unterschiedliche Wasserrohre aus Materialien abweichender Qualitäten – „es mußte verlegt werden, was zur Verfügung stand, oft bei unzureichender Qualität der Rohre und Isolierungen“, schildert beispielsweise Klaus Grunwald, Direktor des VEB-WABs Dresden und nach der Wende Geschäftsführer des WAB-Nachfolgebetriebs. Manchmal gelangten z. B. Bitumenrückstände über die Leitungen in die Waschmaschinen und beschädigten die Geräte und die Kleidung der Verbraucher.<sup>56</sup> Besonders in den 1980er-Jahren verzeichneten die für die Ausbesserung der Leitungen zuständigen VEB-WABs immer mehr Rohrschäden, der Wert lag bei annähernd einem Rohrschaden pro Kilometer Rohrnetz. Manchmal wurden 8 bis 12 Schäden pro WAB und Tag gemeldet (und die mobilen Teams meist per Fahrradboten informiert, Funk gab es in der Regel nicht<sup>57</sup>). Weil die Versorgung mit Ausbesserungsmaterial nicht immer gegeben war, gelang die Schadensbeseitigung trotz großen Improvisationstalents der Mitarbeiter nicht immer am selben Tag. 1989 betrug der Wasserverlust in den Versorgungsrohrnetzen schließlich nach offiziellen Angaben über 8 Prozent – tatsächlich dürfte er sogar noch höher gewesen sein, denn die VEB-WABs verfügten meist nur über eine veraltete Messtechnik.<sup>58</sup>

Mit dem gestiegenen Wasserverbrauch und der zunehmenden Gewässerbelastung hielten auch die Trinkwasseraufbereitungsanlagen nicht mehr Schritt. Eine Untersuchung zur Trinkwasserbeschaffenheit in der DDR im 1. Halbjahr 1989 ergab bei mehr als der Hälfte der untersuchten Wasserwerke Beanstandungen in Form von Grenzwertüberschreitungen und Nicht-Einhaltung von Qualitätskriterien. Anlass der Untersuchung war eine geplante Neufestlegung der DDR-Grenzwerte.<sup>59</sup> Verstärkt wurden die Probleme durch ein hohes Niederschlagsdefizit im Vorjahr 1988.<sup>60</sup> Die Beanstandungen betrafen die bakteriologische Belastung (15,2 Prozent der unter-

suchten Wasserwerkskapazität), Trübung und organische Grundlast (43,7 Prozent), Eisen und Mangan (28,1 Prozent), Kalk-Kohlensäure-Gleichgewicht (48 Prozent), Ammonium-, Nitrit- und Nitratbelastung (27,8 Prozent), andere Salze (25,2 Prozent) sowie den Geruch und Geschmack des Wassers (10,3 Prozent).<sup>61</sup> Nicht eindeutig feststellbar war die Belastung mit Pflanzenschutzmitteln, polychlorierten Biphenylen, Arsen und Quecksilber, weil hier die Analysetechnik nicht ausreichte, zudem umfassten die Messungen Anfang 1989 nur ca. 60 Prozent der vorhandenen Anlagen.<sup>62</sup> Oftmals konnten die Wasserqualität und die Schadstoffbelastung des Wassers in den Wasserwerken überhaupt nicht ausreichend untersucht werden, weil es an geeigneten und ausreichend vorhandenen Laboren und Laborausstattungen fehlte.<sup>63</sup> Deshalb sind Angaben über die Trinkwasserqualität in den 1970er- und 1980er-Jahren mit Vorsicht zu interpretieren. 1989 mussten – noch vor der „Wende“ – 15 Wasserwerke der VEB-WABs durch die Staatliche Hygieneinspektion der DDR gesperrt werden, weil sie die Grenzwerte für Nitrat und chlororganische Kohlenwasserstoffe nicht einhalten konnten, so unter anderem gleich vier Wasserwerke des VEB-WABs Dresden.<sup>64</sup>

Insgesamt 48 Prozent der DDR-Bevölkerung erhielten 1989 Trinkwasser aus zentralen Wasserversorgungsanlagen, das schon den gesetzlichen DDR-Anforderungen nicht genügte. In den zu DDR-Zeiten geheimen, später bekannt gewordenen Jahresberichten des Gesundheitswesens der DDR hieß es in der Zusammenfassung: „Wie in den Jahren zuvor zeigt auch dieser Bericht einen erschreckenden Tiefstand des hygienischen Niveaus der Trinkwasserversorgung der DDR. Er ist die Folge der immensen Verschlissenheit der Anlagen und ihrer ausgebliebenen Anpassung an die verstärkte Kontamination der Rohwässer. All die Jahresberichte der Staatlichen Hygieneinspektion in den vergangenen Jahren konnten ebenso wie ihre gesamte Tätigkeit nichts Grundsätzliches ändern. Eine Trendwende setzt vor allem eine Veränderung in der Denkweise der verantwortlichen Leiter in der Wasserwirtschaft voraus, sonst werden die im großen Maße erforderlichen Investitionen an den falschen Stellen durchgeführt.“<sup>65</sup>

### **Mangelwirtschaft und fehlende Einflussmöglichkeiten**

Eine Studie der Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik fasst die Hauptmängel des DDR-Systems auf wasserwirtschaftlichem Gebiet wie folgt zusammen: eine zu geringe Finanzierung; die übermäßige Subventionierung der Wasserpreise für die Bevölkerung und fast völlige Zahlungsbefreiung für bestimmte Abwassereinleiter, z. B. Landwirtschaft; die Vernachlässigung von toxischen Inhaltsstoffen geringer Konzentration beim Abwasser; geringe Einflussmöglichkeiten kommunaler Organe vor Ort, was auch die finanziellen Mittel betraf.<sup>66</sup>

Das System der zentralen Planwirtschaft, die immer mehr eine Mangelwirtschaft war, verschärfte die Probleme der Wasser- und Abwasserentsorgung. Es fehlte meist an Gestaltungsspielraum der Fachleute und Mitwirkungsmöglichkeiten der betroffenen Menschen vor Ort. So hing es vom Umweltministerium und vom Ministerium für Bauwesen ab, was vor Ort möglich war, z. B. „inwieweit die notwendigen Baukapazitäten durch sogenannte zentrale Bilanzen abgedeckt werden konnten“, schildert es Klaus Grunwald, Geschäftsführer des WAB-Nachfolgebetriebs für den Bezirk Dresden. „In vielen Fällen wurden zentrale Festlegungen getroffen, die in keinem Fall die örtlichen Belange und die örtlichen Erfordernisse berücksichtigten. Damit wurden Entscheidungen getroffen, die nicht mit den jeweiligen Kommunen abgestimmt wurden.“<sup>67</sup>



*Braunkohlentagebau „Einheit“ in Bitterfeld, 1968. Blick auf die Gleisanlagen der Grubenbahn, Kohlenbagger und Abraumbagger (an der Tagebaukante)*

## **Energie- und Wärmeversorgung**

### **Energieversorgung als vorrangige Aufgabe**

Die Energieversorgung zählte zu den vorrangigen Aufgaben nach Gründung der DDR und hatte eine Schlüsselstellung für die staatliche Wirtschaft und Infrastruktur. Sie basierte – auch mangels anderer heimischer Energieträger – auf dem im Land reichhaltig verfügbaren Rohstoff Braunkohle. 1989 hatte die Braunkohle einen Anteil von rund zwei Dritteln an der Energieversorgung bei einer Förderung von 300 Millionen Tonnen. Damit blieb die DDR viel länger als andere Staaten beim Energieträger Kohle, der in der westlichen

Welt in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts zunächst vor allem vom wirtschaftlicheren Erdöl abgelöst wurde.<sup>68</sup>

Die hohe Bedeutung der Energieversorgung schlug sich in der DDR-Regierung auch administrativ nieder. Von 1955 bis 1958 und ab 1972 gab es ein eigenes Ministerium für Kohle und Energie, zwischenzeitlich war für einige Jahre das Ministerium für Grundstoffindustrie zuständig. Im Ministerium wurden die Energiepläne ausgearbeitet und die Vorratsmengen festgelegt. Ihm angeschlossen waren Ende der 1980er-Jahre 24 Energiekombinate – neun überregionale sowie 15 den Bezirken zugeordnete Energiekombinate. Letztere übernahmen die regionale Verteilung. Die Energiekombinate waren sowohl für die Versorgung mit Strom und Gas als auch Wärme bzw. Fernwärme zuständig, die dann durch häufig auf Kreisebene angeordnete VEBs an den Endverbraucher abgegeben wurden. 1989 wurde das Ministerium für Kohle und Energie zusammen mit dem Ministerium für Schwermaschinen- und Anlagenbau zum Ministerium für Schwerindustrie. Dieses war weisungsbefugt gegenüber allen Betrieben des Energiesektors und in der Endzeit der DDR – auf Basis der Vorgaben der Staatlichen Plankommission bzw. des Ministerrates – verantwortlich für die Energieversorgung.<sup>69</sup>



*Schaufelradschwenkbagger im Braunkohlentagebau Bärwalde, Kreis Hoyerswerda, 1979*

### Hohe Bedeutung der Braunkohle

Nach dem Zweiten Weltkrieg und im Kontext des Kalten Krieges verloren die DDR-Betriebe den Zugang zu wichtigen Rohstoffquellen, wie dem Ruhrgebiet. Gemäß des „Programms über die Festlegung der Perspektive und über Maßnahmen zur Sicherung der Entwicklung der Kohle- und Energiewirtschaft der DDR“ von 1957 fand in der Folge ein massiver Ausbau der eigenen Braunkohlenindustrie statt. Dies geschah durch Erweiterung der Tagebauanlagen sowie Neubau von Kraftwerken und Betrieben der Kohlenverarbeitung. Die beiden wichtigsten Braunkohlenreviere befanden sich in der Lausitz um Senftenberg und Cottbus sowie um Halle/Saale und Leipzig. Die wertvollere Steinkohle gab es auf dem Gebiet der DDR kaum.<sup>70</sup> Von der Rohbraunkohle wurden gegen Ende der DDR rund 64 Prozent für Kraft- und Heizwerke (Elektrizität, Fernwärme) und 36 Prozent für Briketts verwendet, die überwiegend für die Raumheizungen eingesetzt wurden.<sup>71</sup> Im Ergebnis war die Braunkohle der dominierende Energieträger in der DDR. Sie machte in den 1980er-Jahren ca. 70 Prozent des Primärenergieverbrauchs und über 80 Prozent der Stromerzeugung aus.<sup>72</sup> Der von 1955 bis 1963 in mehreren Schritten aufgebaute VEB Gaskombinat Schwarze Pumpe in Brandenburg war mit seinen Verstromungsanlagen der größte Braunkohlen-Veredelungsbetrieb der Welt. In der letzten Ausbaustufe umfasste er drei Kraftwerke, drei Brikettfabriken, eine Kokerei und ein Gaswerk. Hier wurden aus der Kohle fast neun Zehntel des DDR-Stadtgases sowie über 40 Prozent der gesamten Briketts hergestellt.<sup>73</sup> Mitte der 1980er-Jahre war die DDR der mit Abstand größte Braunkohlenproduzent in der Welt, mehr als vier Fünftel der staatlichen Stromerzeugung basierte auf diesem Energieträger. Das größte Braunkohlenkraftwerk Europas entstand 1979 in Boxberg im damaligen Kreis Weißwasser.<sup>74</sup>

Aber die umfassende Nutzung der Braunkohle zeitigte grundsätzliche Nachteile. Die Transportwege waren aufwendig und vor allem im Winter witterungs- und damit störanfällig. Die einseitige Ausrichtung und die teilweise veralteten Veredelungsan-

lagen führten zu einer sehr ineffizienten Energienutzung in der DDR. Über die Hälfte der Kraftwerke galten Ende der 1980er-Jahre als technisch überholt. Die Emissionen bei der Verbrennung der Braunkohle trugen wesentlich zur Luftverschmutzung bei. Die DDR zählte damals mit einem Schwefeldioxid-Ausstoß von über vier Millionen Tonnen zu den größten Luftverschmutzern in Europa.<sup>75</sup>

Auch führte der großdimensionierte Abbau zu massiven landschaftlichen Eingriffen in den Kohlenrevieren, die zuletzt immer stärker von riesigen Abbauhalden geprägt wurden. Viele Ortschaften mit ihren Bewohnern mussten umgesiedelt werden.<sup>76</sup>

### Nicht erfüllte Erwartungen: Erdöl und Atomkraft

Auch nach Beginn der Erdöl-Ära in den westlichen Industriestaaten ab den 1960er-Jahren, die dort zu einem Modernisierungsschub in der Energieversorgung führte, blieb die DDR größtenteils von der Braunkohle abhängig. Wegen der politischen Bindung an den Ostblock war es der DDR verwehrt, die „energiewirtschaftlichen Defizite“ (Stinglwagner) zu überwinden.<sup>77</sup>

Immerhin stieg der Anteil des effizienteren Erdöls an der Energieversorgung zwischen 1960 und 1970 von 2,5 auf 13 Prozent an. Der flüssige Rohstoff kam vor allem aus der Sowjetunion. In Schwedt entstand der größte erdölverarbeitende Betrieb der DDR. Doch nach der „Ölkrise“ in den frühen

1970er-Jahren änderte sich die Lage, da sich das Erdöl aus der Sowjetunion laufend verteuerte. Ab 1982 verringerte die Sowjetunion zugleich die Erdölexporte in die RGW-Staaten, weil sie höhere Erlöse in westlichen Industrieländern erwarten konnte. Nun musste die DDR unter hohen Umwandlungskosten – die Kapazitäten zur Veredelung der Braunkohle waren zwischenzeitlich zurückgefahren worden – doch wieder verstärkt Braunkohle als Energieträger einsetzen.<sup>78</sup> Nach den Kürzungen der Erdöllieferungen aus der Sowjetunion erließ die DDR zugleich rigorose Vorschriften zur Energieeinsparung und strebte tendenziell eine Autarkie in der Energieversorgung an.<sup>79</sup>

Andere, als Alternative vorgesehene Energieträger konnten jedoch die Erwartungen in keiner Weise erfüllen. Dies galt in erster Linie für die Atomkraft. Zwar gab es mit Rheinsberg (1966) und Lubmin bei Greifswald (1974) zwei von der Sowjetunion gelieferte Atomkraftwerke (ein drittes, in der Nähe von Stendal geplantes Atomkraftwerk wurde nie fertiggestellt). Für das Atomkraftwerk Lubmin wurden neben den realisierten vier noch einmal so viele Blöcke geplant, von denen aber nur Block 5 kurzzeitig 1989 in den Probetrieb ging. Block 6 konnte zwar fertiggestellt, aber nicht mehr in Betrieb genommen werden.

Von dem als visionär betrachteten Atomenergieprogramm erwartete die SED-Führung, ihre Energie- und auch Wirtschaftsprobleme lösen zu können. Im DDR-



Kombinat Schwarze Pumpe in Spremberg (Brandenburg), 1970er-Jahre

Atomenergie-Gesetz von 1962 hieß es optimistisch: „Die friedliche Anwendung der Atomenergie eröffnet dem gesellschaftlichen und technischen Fortschritt der Menschheit gewaltige Perspektiven. Sie ist notwendig für die rasche Entfaltung des sozialistischen Aufbaus.“<sup>80</sup> Dafür wurden rund 100.000 Mitarbeiter in Forschung, Lehre und Staatssicherheit beschäftigt. Jedoch überforderte das Atomprogramm die DDR in vielerlei Hinsicht, nicht zuletzt finanziell. Der Anteil der Atomenergie an der gesamten Elektroenergie erreichte nie mehr als 12 Prozent, obwohl bis 1990 ein weiterer Ausbau auf 15 Prozent vorgesehen war.<sup>81</sup> Die bereits eingepflanzten, aber nicht realisierbaren Energieressourcen fehlten und steigerten die Versorgungskrise. 1990 wurden die DDR-Atomkraftwerke wegen verheerender Sicherheitsmängel stillgelegt.<sup>82</sup>

Im Übrigen zählte die DDR zu den größten Uran-Abbau-Staaten der Welt. Über die Sowjetisch-Deutsche Aktiengesellschaft Wismut (SDAG Wismut) konnte sie sich nicht nur selbst, sondern auch die sowjetische Atomindustrie durch Unter- und Übertageabbau mit Uran versorgen.<sup>83</sup>

### **Erdgas, Wasserkraft und weitere Energieträger**

Eine größere Rolle als Energieträger fiel dem Erdgas zu; sein Anteil an der Primärenergieversorgung stieg bis 1984 auf rund zehn Prozent. Dieses Wachstum wurde nicht zuletzt durch die 1967 erschlossene Erdgaslagerstätte Salzwedel-Peckensen im damaligen Bezirk Magdeburg ermöglicht. Damit förderte die DDR zweimal so viel Erdgas wie sie importierte. Im VEB Gaskombinat Schwarze Pumpe und anderen Gaswerken wurde durch Braunkohlevergasung Stadtgas für Wirtschaftsbetriebe und Privathaushalte erzeugt.<sup>84</sup> Im Gegensatz zum Erdgas, das aus natürlichen Lagerstätten gefördert wird, wird Stadtgas technisch erzeugt. Der Name leitet sich von der früheren städtischen Regie ab.

Die Gasversorgung erfolgte also über eigenes Erdgas (Vorkommen vor allem in der Altmark), Stadtgas (Veredelung von Braunkohle) und Erdgasimporte aus der Sowjetunion.<sup>85</sup> Die Verteilung an die Endverbraucher geschah über die 15 Bezirks-Energiekombinate. Es handelte sich um

Querverbundbetriebe, die auch die Endversorgung mit Fernwärme und – über eigene VEBs – mit festen Brennstoffen unter sich hatten. Zwar gab es eine Versorgungspflicht gegenüber der Volkswirtschaft, die jedoch für private Haushalte eingeschränkt werden konnte. Elektrische Raumheizungen beispielsweise mussten bewilligt werden.<sup>86</sup>

Erdgas wurde vor allem in der Industrie und in Kraftwerken verwendet. In privaten Haushalten gab es lediglich in Berlin und Chemnitz eine flächendeckende, sonst vereinzelte Erdgasversorgung. Auch Stadtgas – dessen Leitungsnetz fast die gesamte DDR erreichte – ging zum größeren Teil (63 Prozent) an die Industrie und Kraftwerke. Ein gutes Drittel wurde an die Haushalte geliefert, vor allem zum Kochen. Für die Raumbeheizung spielte Stadtgas insgesamt nur eine geringe Rolle: hier wurden nur rund 250.000 von insgesamt 5,6 Millionen Haushalten versorgt, also rund fünf Prozent.<sup>87</sup>

Alternative Energieträger spielten in der DDR kaum eine Rolle. In den späten 1980er-Jahren gab es rund 200 kleinere Kraftwerke, die Wasserkraft nutzten. Windenergie wurde vor allem für Bewässerungspumpen in der Landwirtschaft genutzt. Die Nutzung von Sonnenenergie und Erdwärme war kaum entwickelt.<sup>88</sup>

Insgesamt war die Energieversorgung immer wieder durch Krisen geprägt. Zwar wurden zwischen 1965 und 1975 die lokalen Verteilungsnetze schrittweise von Gleichstrom auf leistungsfähigeren Wechselstrom mit einer Spannung von 220 Volt umgestellt. Dennoch, und obwohl größere Abnehmer ihren Bedarf im Voraus anmelden mussten, kam es durch Überlastungen immer wieder zu Stromausfällen. Wie auch in anderen wirtschaftlichen Sektoren, litt die Energiewirtschaft unter dem Mangel an Arbeitskräften. Angesichts dieser und anderer strukturellen Probleme – wie der Anfälligkeit der Transportwege wegen des Einfrierens der Braunkohle in den Transportwaggons – kam es vor allem in kalten Wintern zu Problemen bei der Energieversorgung. Der besonders strenge „Katastrophenwinter“ 1978/79 verdeutlichte die Abhängigkeit der DDR von der witterungsanfälligen Braunkohle. Auch im Januar 1987 gefährdeten Schneefälle und Frost die

Energieversorgung einiger Regionen. Dies traf die Wirtschaft ebenso wie Privathaushalte, wenngleich die DDR den Schwerpunkt bei der Versorgungssicherheit auf die Betriebe legte.<sup>89</sup>

Die Abgabepreise für Energie lagen für die Bevölkerung konstant und noch bis Ende 1990 bei 8 Pfennig pro Kilowattstunde, während die Gestehungskosten mindestens 27 Pfennig betrugen. Die Industrie wurde mit 20 Pfennig pro Kilowattstunde deutlich höher belastet.<sup>90</sup>

### **Kachelofen und Fernwärme: Heizung und Warmwasser im privaten Wohnalltag**

Die normale Heizung in einer DDR-Wohnung basierte zunächst auf Kohle und Kachelofen. Dies bedeutete im Alltagsleben, dass üblicherweise nicht alle Zimmer beheizbar waren – vor allem das Schlafzimmer hatte in der Regel keinen Ofen. Im Übrigen war das Heizen mit Kohlen mit den bekannten Unannehmlichkeiten verbunden, beispielsweise die Kohlen aus dem Keller heranschaffen und den Ofen umständlich anheizen zu müssen. Organisiert wurde die Kohlenversorgung von lokalen Volkseigenen Betrieben und über kommissionierte Händler. Die Kohlenheizungen trugen erheblich zur Luftverschmutzung vor allem in den Städten bei. In den Herbst- und Wintermonaten entstand ein typischer Kohlengeruch.

Neben der Kohle spielte nach dem Zweiten Weltkrieg die Fernwärme in der DDR wie auch in den übrigen RGW-Staaten eine wichtige Rolle. Dabei handelt es sich um Abwärme, wie sie zum Beispiel bei der Stromproduktion anfällt und über Rohrleitungen transportiert wird. In der DDR wurde Fernwärme durch Wärme-Auskopplung in über 30 Heizkraftwerken, industrielle Abwärme sowie nicht zuletzt aus Braunkohle durch über 100 eigene Fernwärme-Heizwerke erzeugt. Für einzelne Einrichtungen (z. B. Schulen) sowie für Siedlungen wurden auch eigene Heizhäuser errichtet.<sup>91</sup>

Vor allem in den städtischen Neubausiedlungen (Plattenbauten) galt Fernwärme als Prestigemerkmal und spielte eine wichtige Rolle bei der zentralen Heizungs- und Warmwasserversorgung. Auch Betriebe – bis hin zu garten- und landwirtschaftlichen



Treibhäusern – sowie öffentliche Einrichtungen wurden mit Fernwärme bedient. Dabei konnte man auf die Erfahrungen aus der Sowjetunion zurückgreifen, die bereits in den 1930er-Jahren weiträumig Fernwärmenetze aufgebaut hatte.

Die Fernwärme, die in Rohrleitungssystemen transportiert wird, diente sowohl der Raumheizung als auch der Erzeugung von Warmwasser. Die oberirdisch verlaufenden, fast mannsdicken Fernwärmeleitungen prägten das Erscheinungsbild der DDR. In den 1980er-Jahren jedoch waren diese Leitungen teils reparaturbedürftig und verloren dadurch viel Energie. 1990 wurden mehr als rund 25 Prozent aller Wohnungen mit Fernwärme beheizt, es gab 85 Fernheiznetze mit über 2.900 Kilometer Leitungen. Bis heute spielt die Fernwärme in den östlichen Bundesländern eine größere Rolle als in den westlichen. Berlin besitzt gegenwärtig das größte Fernwärmenetz Europas und verdankt diesen Superlativ vor allem dem Ostteil der Stadt. Auch in Halle/Saale, Chemnitz und Leipzig bestanden dichte Netze.<sup>92</sup>

Als Besonderheit war im Mietwohnungsbau der DDR die Forsterheizung verbreitet. Der Begriff ist eigentlich eine Sammelbezeichnung für Wärmeerzeuger und leitet sich vom Produktionsort Forst (Lausitz) ab. In der DDR war er ein Synonym für eine Etagenheizung. In Selbstbausätzen geliefert, wurde sie nicht selten zur Modernisierung von Wohnungen genutzt. Eine weitere Spezialität bildeten Porzellanheizkörper, die in der DDR ab Mitte der 1950er-Jahre in zwei Betrieben hergestellt wurden. Zumeist in Vierer- und Fünfer-Rippenblöcken ausgeführt, wurden diese mit Wasser befüllten Raumheizer vor allem in öffentlichen Bauten, wie Schulen, und nur selten im Wohnungsbau eingesetzt.

### Energieverluste und Verschwendung beim Heizen

Ein generelles Problem bildete der hohe Energieverlust bei der Heizung in Privathaushalten, da die Anlagen über keine Thermostate verfügten und die Wärmedämmung schlecht war. Ein Beispiel für ineffizientes Heizen waren die im DDR-Wohnungsbau verwendeten vertikalen Einrohrsysteme. Sie verliefen von oben nach unten durch mehrere Wohneinheiten, heizten aber ungleichmäßig und schlecht regulierbar. Bisweilen reichte ein durchlaufendes Heizungsrohr zur ausreichenden Erwärmung, ohne die eigentliche Heizung anstellen zu müssen. Zu große Wärmeentwicklung konnte nur durch geöffnete Fenster kompensiert werden.

Die Energieverschwendung wurde durch fehlende individuelle Anreize zur Energieeinsparung begünstigt, da Heizungen und Warmwasser – zusammen mit den Mieten – staatlich gefördert wurden. Einzelabrechnungen für die Wohnungen fanden nicht statt, sodass die Energiepreise die Geldbeutel der DDR-Bevölkerung nicht übermäßig belasteten. Zwar gab es in der DDR den Grundsatz der rationellen Energieanwendung, der jedoch vor allem von den Betrieben umgesetzt wurde.<sup>93</sup> Die in der DDR in den 1970er-Jahren verstärkte Energiesparpolitik zeitigte in den privaten Haushalten jedenfalls nur bedingt Erfolge.<sup>94</sup>

Bis zum Ende der DDR wurde ein Großteil der staatlich erzeugten Energie für Fernwärme eingesetzt. Als ab den 1970er-Jahren der Import von Erdöl aus der Sowjetunion zurückging, stieg der Anteil fester Brennstoffe bei Privatheizungen bis 1989 auf 78,1 Prozent. Fernwärme hatte einen Anteil von 16,1 Prozent, die wenigen übrigen Anteile entstammten Heizöl-, Gas- und Elektroheizungen.<sup>95</sup>

*Ein Mann schippt Braunkohlen von der Straße in Bitterfeld, Februar 1990*

*Fernwärmeleitung in einer Wohnsiedlung in Zeitz-Ost, Dietrich-Bonhoeffer-Straße, vermutlich 1980er-Jahre*

Resümierend ausgedrückt, war das DDR-Wirtschaftssystem in energiepolitischer Hinsicht auf die Grundversorgung mit Energie orientiert, also auf reine Versorgungssicherheit – in den 1950er- und 1960er-Jahren zunächst durchaus mit Erfolg. Aber unrationelle Methoden der Energiegewinnung, die auf den teils veralteten Anlagen und den damit verbundenen hohen Umwandlungskosten beruhten, und die nur bedingt kompensierbare Abhängigkeit von der heimischen Braunkohle verhinderten die notwendige Modernisierung. Die hohen Subventionen für Strom und Wärme, die erforderlich waren, weil die Preise die Kosten nicht deckten, konnten auf Dauer nicht erwirtschaftet werden. Nicht zuletzt resultierten aus dem dauerhaft notwendigen Einsatz der Braunkohle massive Probleme mit der Luftverschmutzung, die aber hingenommen wurden. So bestimmten insgesamt die Krisen der Energieversorgung auch Wirtschaft, Gesellschaft und Alltag in der DDR, weil sie politisch-planerisch nicht in den Griff zu bekommen waren.<sup>96</sup>

# Wende und Transformation – Von der DDR zur Bundesrepublik



Montagsdemonstration in Leipzig, 6. November 1989

## Die politische und gesellschaftliche Wende in der DDR

### Zusammenbruch der SED-Diktatur

Die Sowjetunion leitete Mitte der 1980er-Jahre Reformen ein, um der schlechten Wirtschaftslage und der Unzufriedenheit der Menschen zu begegnen. Auch andere kommunistisch regierte Staaten in Osteuropa folgten diesem Beispiel. Doch das SED-Regime in der DDR unter Parteichef Erich Honecker lehnte Veränderungen ab. Unzufriedene DDR-Bürger bildeten Oppositionsgruppen, die Reformen und demokratische Freiheiten forderten. Sie deckten Fälschungen der Kommunalwahl vom Mai 1989 auf und versammelten sich zu Montagsdemonstrationen. Mehr und mehr Menschen schlossen sich den Protesten an.



Zugleich verließen viele Bürger aus Unzufriedenheit die DDR in Richtung Westen, zum Beispiel über Ungarn. Das SED-Regime reagierte auf Massenflucht und wachsenden Protest mit der Ablösung Honeckers, mit Reformversprechen und Zugeständnissen wie der Gewährung von Reisefreiheit. Dies führte zur Öffnung der Berliner Mauer am 9. November 1989. Das SED-Regime brach kurz darauf zusammen und die neue DDR-Regierung unter Hans Modrow suchte am „Runden Tisch“ Gespräche mit der Opposition. Gemeinsam vereinbarte man die Auflösung der Staatsicherheit und freie Volkskammerwahlen.

Die Mehrheit der Ostdeutschen forderte nun die Einheit Deutschlands.<sup>1</sup>

### Weg zur Einheit

Im Westen sprach sich Bundeskanzler Helmut Kohl (CDU) für eine schnelle Wiedervereinigung aus, im Osten siegten deren Befürworter im März 1990 bei der ersten freien Volkskammerwahl. Die neue Regierung unter Ministerpräsident Lothar de Maizière und die Bundesregierung verhandelten miteinander über die Deutsche Einheit. Sie führten auch Gespräche mit den

Siegmächten des Zweiten Weltkriegs, die seit 1945 das Recht hatten, über „Deutschland als Ganzes“ zu entscheiden. Mit der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion übernahm die DDR am 1. Juli 1990 das westdeutsche Wirtschaftssystem und führte die D-Mark als Währung ein. Der im September geschlossene Zwei-plus-Vier-Vertrag regelte die außenpolitischen Bedingungen der Deutschen Einheit. Der am 3. Oktober 1990 in Kraft tretende Einigungsvertrag vollendete die Einheit Deutschlands.<sup>2</sup>

Die Mauer am Brandenburger Tor am Tag nach der Grenzöffnung, 10. November 1989





- 27.01.1988** Kontaktgruppe zur Koordinierung der Proteste in der DDR in Leipzig gebildet; erster Auftritt des oppositionellen Arbeitskreises „Gerechtigkeit“
- 01.01.1989** Neue DDR-Reiseverordnung erweitert die Möglichkeiten zu Privatreisen in den Westen sowie dauerhaften Ausreisen
- 15.01.1989** Demonstration von rund 800 Personen in Leipzig; kurzzeitige Inhaftierungen von über 50 Demonstranten
- 13.03.1989** Demonstration von rund 600 Menschen in Leipzig
- 07.05.1989** Kommunalwahlen in der DDR; kritische Beobachtung durch die Bürgerbewegung; später werden Fälschungen der Wahlergebnisse nachgewiesen
- 08.05.1989** Unter starken Polizeimaßnahmen findet ein Friedensgebet in der Leipziger Nikolaikirche statt; diese Friedens- oder Montagsgebete werden in der Folge von immer mehr Menschen besucht
- 27.06.1989** Symbolische Grenzöffnung zwischen Ungarn und Österreich bei Sopron bietet DDR-Bürgern die Möglichkeit, über Ungarn auszureisen
- 28.06.1989** SED-Generalsekretär Erich Honecker wird in der Sowjetunion von Gorbatschow zu inneren Reformen gedrängt
- 08.08.1989** Schließung der Ständigen Vertretung der Bundesrepublik Deutschland in Ost-Berlin wegen starken Andrangs von Antragstellern für eine Ausreise



*Oben links: Michail Gorbatschow und Erich Honecker am 40. Jahrestag der DDR, 7. Oktober 1989*

*Mitte links: Montagsdemonstration in Leipzig, 6. November 1989*

*Unten links: Lothar de Maizière nach seiner Wahl zum Ministerpräsidenten der DDR, 12. April 1990*

*Oben Mitte: Unterzeichnung des Vertrags über die Wirtschafts- und Währungsunion, 18. Mai 1990*

*Oben rechts: Feier der Wiedervereinigung in Berlin, 3. Oktober 1990*



# CHRONIK DER WENDE

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>13.08.1989</b> Schließung der bundesdeutschen Botschaft in der ungarischen Hauptstadt Budapest wegen Überfüllung</p> <p><b>24.08.1989</b> Ausreise von DDR-Bürgern aus der bundesdeutschen Botschaft in Budapest mit Duldung der ungarischen Regierung</p> <p><b>04.09.1989</b> Beginn der künftig wöchentlichen Montagsdemonstrationen in Leipzig mit rund 1.000 Menschen, die sich im Anschluss an das Friedensgebet vor der Nikolaikirche versammeln</p> <p><b>10.09.1989</b> Im „Neuen Forum“ wird der unter dem Titel „Aufbruch 1989“ von 30 Bürgerrechtlern unterzeichnete Gründungsaufwurf der DDR-Oppositionsbewegung publiziert</p> <p><b>30.09.1989</b> Bundesaußenminister Hans-Dietrich Genscher gestattet vom Balkon der Botschaft in Prag die Einreise von rund 6.000 DDR-Bürgern, die in die Botschaft geflüchtet waren</p> <p><b>07.10.1989</b> Protestdemonstrationen in vielen DDR-Städten zum 40. Jahrestag der DDR-Gründung; sie werden gewaltsam aufgelöst, es kommt zu vielen Festnahmen</p> <p><b>09.10.1989</b> Die Leipziger Montagsdemonstration verzeichnet mit rund 70.000 Teilnehmern die bisher größte Beteiligung; am 16.10. werden es 100.000</p> <p><b>18.10.1989</b> Rücktritt von SED-Generalsekretär Erich Honecker, sein Nachfolger wird Egon Krenz</p> <p><b>04.11.1989</b> In Ost-Berlin findet die größte Protestdemonstration in der Geschichte der DDR statt</p> <p><b>08.11.1989</b> Rücktritt der DDR-Regierung und des SED-Politbüros</p> <p><b>09.11.1989</b> Fall der am 13.08.1961 errichteten Mauer in Berlin und damit Öffnung der Grenze zur Bundesrepublik</p> <p><b>13.11.1989</b> Volkskammer wählt Hans Modrow zum Vorsitzenden des Ministerrates</p> <p><b>28.11.1989</b> Bundeskanzler Helmut Kohl verkündet Zehn-Punkte-Plan, um die deutsche Teilung zu überwinden</p> <p><b>03.12.1989</b> Zentralkomitee und Politbüro der SED unter Egon Krenz treten zurück</p> <p><b>07.12.1989</b> Erstes Treffen des Zentralen Runden Tisches in Berlin</p> | <p><b>15.01.1990</b> Sturm auf die Stasi-Zentrale in Berlin, um die Aktenbestände zu sichern</p> <p><b>01.02.1990</b> Der Vorsitzende des DDR-Ministerrates Modrow verkündet einen Plan zur Vereinigung von DDR und Bundesrepublik; das „Gesetz über Reisen von Bürgern der Deutschen Demokratischen Republik in das Ausland“ tritt in Kraft</p> <p><b>20.02.1990</b> DDR-Wahlgesetz für freie und geheime Wahlen am 18.03.1990 von der Volkskammer verabschiedet</p> <p><b>01.03.1990</b> Gründung der „Anstalt zur treuhänderischen Verwaltung des Volkseigentums“, des Vorläufers der Treuhandanstalt</p> <p><b>18.03.1990</b> Sieg der von der CDU dominierten „Allianz für Deutschland“ bei den ersten freien Parlamentswahlen in der DDR; Sabine Bergmann-Pohl (CDU) wird als Volkskammerpräsidentin neues Staatsoberhaupt der DDR</p> <p><b>12.04.1990</b> Volkskammer wählt Lothar de Maizière (CDU) zum ersten und gleichzeitig letzten frei gewählten Ministerpräsidenten der DDR</p> <p><b>18.05.1990</b> Der Staatsvertrag zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der DDR zur Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion wird unterzeichnet; er wird am 21.06. von beiden Parlamenten gebilligt</p> <p><b>31.08.1990</b> Zwischen Bundesrepublik und DDR wird der Einigungsvertrag unterzeichnet</p> <p><b>12.09.1990</b> Die Zwei-plus-Vier-Verhandlungen werden mit einem Vertrag unter anderem zur Westbindung der Bundesrepublik und zur Grenze abgeschlossen</p> <p><b>03.10.1990</b> Anschluss der ostdeutschen Bundesländer an die Bundesrepublik (formeller Abschluss der Wiedervereinigung); im Einigungsvertrag wird das Datum als „Tag der deutschen Einheit“ zum Feiertag erklärt</p> <p><b>17.01.1991</b> Helmut Kohl wird zum ersten gesamtdeutschen Kanzler gewählt</p> <p><b>08.03.1991</b> Beschluss über den Solidaritätszuschlag u. a. zur Finanzierung des wirtschaftlichen Aufbaus der ostdeutschen Bundesländer</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Transformationsgesellschaft: Wie sich Arbeit, Alltag und soziale Identität der Menschen veränderten

### Die Umwandlung einer Gesellschaft als Schocktherapie

Der Begriff „Transformation“ bedeutet Umwandlung, Umformung oder Umgestaltung. Bezogen auf die DDR kann er im Kontext der Wende als Transformation aller wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Bereiche verstanden werden. Diese Transformation vollzog sich nicht als gradueller Prozess, sondern extrem kurzfristig in einer Art Schocktherapie, die von der Bundesregierung und ihren Institutionen gesteuert wurde. Im Fokus standen dabei zunächst die ökonomischen Aspekte mit der Einführung der Marktwirtschaft sowie die politischen Aspekte mit der Mehrparteiendemokratie und freien Wahlen. Die Folgewirkungen für Arbeit, Gesellschaft und Alltag waren fundamental.<sup>3</sup>

Für die betroffenen Personen und Gruppierungen, Betriebe und Institutionen in Ostdeutschland gab es kaum Chancen sich vorzubereiten, um die Transformation zu beeinflussen. Dies führte zu einem verbreiteten – in vielen Bereichen wegen der ungleich verteilten Kompetenzen unvermeidlichen – Austausch der Ost- durch West-Eliten.<sup>4</sup>

*Demontiertes Lenin-Denkmal in Berlin-Köpenick,  
November 1991*



Hingegen spielten Errungenschaften, Traditionen und Werte der DDR in diesem Prozess kaum eine Rolle. Allenfalls blieben sie der symbolischen Ebene vorbehalten, wie beispielhaft die grüne Rechtsabbiegerampel im Straßenverkehr oder das Sandmännchen des früheren DDR-Fernsehens zeigten. Ansonsten verschwanden fast von einem Tag auf den anderen die meisten aller DDR-Produkte wie auch die über Jahrzehnte ausgeprägte „Alltagsästhetik“ des realen Sozialismus. Damit wurde ein kollektiver gesellschaftlicher Erfahrungsschatz verdrängt. Kultur- und Lebensformen der DDR galten nun als rückständig, erschienen als „Ballast“<sup>5</sup> und waren – im Sinn westlicher Werte – zu modernisieren. Verbunden war dies mit nicht geringen kollektiven Verunsicherungen und Kränkungen ihrer gesellschaftlichen Träger.<sup>6</sup>

### Neue Lebenswelten:

#### Reisen – Wohnen – Infrastruktur

Daneben aber richteten sich in Ostdeutschland breit verankerte Hoffnungen auf die Wiedervereinigung. Umfassende Erwartungen waren geweckt worden, zumal viele Menschen in der DDR in der Zeit vor der Wende „sehr unzufrieden mit der wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und auch persönlichen Situation“ waren. Nun ersehnte man zunächst – wie Umfragen belegen – private Freiheiten und materiellen Aufschwung.<sup>7</sup> Finanziell gestützt wurde die Transformation vom 1991 eingeführten Solidaritätszuschlag, der ab 1995 allein und langfristig für die Kostenfinanzierung der deutschen Einheit aufgewandt wurde.

Mit der Transformation der Nach-Wende-Zeit entfaltete sich ein großes Handlungspotenzial: neben der Möglichkeit zur politischen und gesellschaftlichen Teilhabe nicht zuletzt die Freiheit zu reisen. Viele DDR-Bürger sahen dies als eines ihrer größten Privilegien – schon in den Endzeiten der DDR stand der Wunsch nach Reisefreiheit ja an vorderster Stelle. Auch die Aufwertung der Innenstädte durch die schrittweise Eröffnung immer neuer (Filial-)Geschäfte und den Bau von Shopping Malls wurden zweifellos als Fortschritt gewertet.<sup>8</sup>

Nach der Wende kam es zu einem wahren Boom im Wohnungsbau. Hier erwies sich die auf die neuen Bundesländer ausge-



dehnte Städtebau- und Eigenheimförderung als hilfreich. Mögliche Steuerabschreibungen bei Wohnungsneubau und -sanierung lösten eine Investitionswelle aus. Große Teile der Altbaubestände in den Innenstädten sowie der Plattenbauten wurden saniert bzw. modernisiert und praktisch gleichzeitig knapp 900.000 neue Wohnungen und Häuser überwiegend auf der „grünen Wiese“ errichtet. So gelang es nach der Wende endlich, das die gesamte DDR-Geschichte begleitende Problem des Wohnraummangels zu lösen und die Wohnsituation der Ostdeutschen zu verbessern. Teilweise wurden Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen jedoch durch Prozesse der Rückübertragung der Immobilien an frühere Eigentümer verzögert.<sup>9</sup>

Auch im Bereich der technischen Infrastruktur wurde alsbald auf den enormen Nachholbedarf reagiert. Zum Beispiel stieg der Ausbau des überörtlichen Straßennetzes in Ostdeutschland – im Sinn einer nachholenden Modernisierung – bis 2004 stetig an. In das Schienennetz wurde im Vergleich zu den alten Bundesländern überproportional viel investiert, allerdings auch zahlreiche Strecken stillgelegt.<sup>10</sup> Massive Investitionen flossen in eine erneuerte Energieinfrastruktur, unter anderem bei der Umstellung von Stadt- auf Erdgas, und in die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung.

### Arbeitslosigkeit und biografische Brüche

Auf der anderen Seite zählte die verbreitete Arbeitslosigkeit zu den folgenreichsten und sehr direkt spürbaren Auswirkungen der Transformation. Sie resultierte aus der Schrumpfung oder Stilllegung zahlreicher Betriebe durch die Treuhand. Die Arbeits-



Die Altstadt von Pirmasheim  
kurz vor der Sanierung, April 1991

losigkeit blieb über 20 Jahre hinweg teilweise mehr als doppelt so hoch wie in den westlichen Bundesländern. Insgesamt ging die Zahl der Erwerbstätigen von fast 9 auf 6,7 Millionen zurück – Ergebnis einer beispiellosen De-Industrialisierung Ostdeutschlands.<sup>11</sup>

Dieser ökonomische Kollaps führte in seiner Radikalität zu extremen Erfahrungen:<sup>12</sup> Arbeitslosigkeit – in der ehemaligen DDR ein unbekanntes Schicksal – riss viele Familien in einen sozialen Abwärtsstrudel. Besonders hart getroffen wurden jene Berufstätigen, die eigentlich „voll im Leben gestanden und Kinder großgezogen“ hatten und für die ein Neustart unter veränderten Bedingungen schwierig war.<sup>13</sup> Typisch für Ost-Biografien der Transformationszeit wurde daher das vorübergehende „Geparkt-Werden“ in arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen, wie ABM, Umschulungen und unfreiwillig vorgezogenem

Ruhestand. Immerhin konnten die Rentenzahlungen – wenn auch auf bescheidenem Niveau – dank des großzügigen Umtauschkurses von DDR- und D-Mark und der tendenziellen Anpassung zwischen Ost und West einige finanzielle Sorgen abmildern.<sup>14</sup> Auf vorhandene Vermögen oder Erbschaften hingegen konnten DDR-Bürger zur Sicherung ihrer Existenz – im Gegensatz zu Westdeutschen – zumeist nicht zurückgreifen. Vermögensbildung hatte in der DDR kaum eine Rolle gespielt.<sup>15</sup>

Die negativen Folgen des Transformations-Schocks waren auch deswegen so grundlegend für die Gesellschaft, weil der DDR-Alltag häufig um Arbeit und Betrieb herum gruppiert war. Kinderbetreuung, Kultur und Bildung, Freizeit und Urlaub hingen direkt oder indirekt mit dem Arbeitsplatz zusammen. Aber über zwei Drittel der zum Ende der 1980er-Jahre erwerbstätigen DDR-Bürger arbeiteten 1993 nicht mehr in ihrem ursprünglichen Beruf, bei höheren Leitungsfunktionen waren es sogar noch mehr. Viele von ihnen wurden als nicht ausreichend geeignet für die marktwirtschaftlichen Prozesse betrachtet und sahen sich schließlich auch selbst als sozial und beruflich disqualifiziert. Dies führte zu sozialen Verwerfungen. Der in der Rostocker Plattenbausiedlung Lütten Klein aufgewachsene Soziologe Steffen Mau fasst die biografischen Auswirkungen zusammen: „Zu den Folgeproblemen gehörten neben der materiellen Schlechterstellung aufgrund der kürzeren Lebensarbeitszeit

auch Kontaktverluste, zusammenbrechende Netzwerke und Selbstwerteinbußen [...] So wie Betriebe wurden auch Menschen in ihren beruflichen Biografien stillgelegt.“<sup>16</sup>

Mit dem Ende der volkseigenen Betriebe fielen nicht nur soziale, sondern auch kulturelle Begleiteinrichtungen weg. Dadurch und mit den staatlichen und betrieblichen Subventionen verloren nicht zuletzt Kulturschaffende grundlegende Verdienstquellen. Kultur in der DDR war organisationsbezogen und zentralistisch organisiert gewesen. Nun unterlag auch dieser Bereich der Transformation und mussten sich die Kulturschaffenden dem Wettbewerb des freien Marktes stellen. Bei den einzelnen kulturellen Institutionen verlief die Entwicklung in den Jahren nach der Wiedervereinigung durchaus unterschiedlich: Die Zahl der Museen stieg (und damit partizipierten auch die neuen Bundesländer am Museumsboom), die Zahl der Theater blieb annähernd auf gleichem Niveau, während von den öffentlichen Bibliotheken fast zwei Drittel des Bestandes bis 1993 geschlossen wurden.<sup>17</sup>

Autobahnbaustelle bei Wandersleben (Thüringen) im Rahmen des Gemeinschaftswerks „Aufschwung Ost“, Juni 1995

Arbeitsamt in Dresden, April 1991



### **Individualisierung, gesellschaftlicher Identitätsverlust und Abwanderung in den Westen**

Es gab auch Gewinner der Transformation. Vor allem kam es zu einer wirtschaftlichen Transformation „von unten“ durch eine Welle neuer, selbstständiger Unternehmen. Dies war auch dem Nachholbedarf nach dem Ende der DDR-Zentralverwaltungswirtschaft geschuldet. Hinzu kam eine stark wachsende Nachfrage, etwa im Dienstleistungsbereich. Auch fehlende berufliche Alternativen in Gewerbe und Industrie beförderten diesen von vielen einzelnen Selbstständigen geprägten Gründungsboom. Als grundlegendes Problem erwiesen sich allerdings anfangs mangelnde Kompetenzen für marktwirtschaftliches Handeln und nicht zuletzt fehlendes Eigenkapital.<sup>18</sup>

Insgesamt geriet durch die Transformation eine bisher sehr homogene, festgefügte Gesellschaft gleichsam über Nacht ins Schwimmen – positiv ausgedrückt: Sie wurde individualisiert. Es gab Meinungsfreiheit, das Spektrum der politischen und gesellschaftlichen Handlungsmöglichkeiten wurde enorm ausgeweitet, kulturelle Vielfalt ermöglicht. Aber die auseinanderdriftenden Einkommensverhältnisse und sozialen Hierarchien zeitigten massive Folgewirkungen auf die gesellschaftliche Identität: „Die viel beschworene Individualisierung ging in Ostdeutschland mit sozialer Separierung einher. Freundeskreise zerrissen, Familienbande lockerten sich, Bildungskarrieren entwickelten sich auseinander, die Nähe des Wohnens wurde aufgehoben.“ Viele ostdeutsche Lebensläufe wurden zu „Zickzackbewegungen“ oder „Berg-und-Tal-Fahrten“, stellt Steffen Mau fest.<sup>19</sup>

Angesichts dieser Rahmenbedingungen verwundert es nicht, dass die Veränderungen in den Jahren nach der Wiedervereinigung zu einer starken Abwanderungsbewegung aus der ehemaligen DDR führten. Von 1990 bis 1994 verließen rund 1,4 Millionen Ostdeutsche ihre Heimat Richtung westdeutsche Bundesländer. Ein wichtiges Indiz für die gesellschaftliche Krise ist auch die nach der Wende in Ost-

deutschland dramatisch sinkende Geburtenrate. Dieser Rückgang war sogar stärker als in den beiden Weltkriegen des 20. Jahrhunderts und sorgte für einen demografischen Umbruch. Hinzu kam, dass überdurchschnittlich viele Frauen abwanderten und in den betroffenen Gebieten, zum Beispiel in den ungeliebten Plattenbau-Siedlungen, einen Überschuss älter werdender Männer mit einer Vielzahl damit verbundener sozialer Probleme hinterließen.<sup>20</sup>

Als Konsequenz nahm die Einwohnerzahl vieler ostdeutscher Städte ab. So lagen für den Zeitraum 1990 bis 2014 die 45, relativ zu ihrer Einwohnerzahl am stärksten geschrumpften Städte mit mehr als 20.000 Einwohnern in Ostdeutschland, ihre Bevölkerung ging zwischen 18 und 46 Prozent zurück. Erst auf Platz 46 folgte mit Bremerhaven eine westdeutsche Stadt (minus 17 Prozent). Auch in absoluten Zahlen gehörten ostdeutsche Städte zu den Spitzenreitern, so verloren unter den großen Städten Halle, Chemnitz, Magdeburg, Rostock und Schwerin besonders viele Einwohner. Allerdings verzeichneten auch zahlreiche westdeutsche Städte entsprechende Verluste, und umgekehrt gab es ostdeutsche Großstädte mit Bevölkerungswachstum.<sup>21</sup> Die Folgen waren leerstehende Großsiedlungen (zum Teil reagierte man mit dem Abriss ganzer Straßenzüge), verödete Innenstädte und überbordende Kosten für den Erhalt und Betrieb der

Infrastruktur, die Anfang der 1990er-Jahre oftmals noch mit der Erwartung gleichbleibender oder gar steigender Einwohnerzahlen modernisiert worden war. Der Rückbau stellte auch die Versorgungsunternehmen vor große Herausforderungen, die erforderliche Infrastruktur an die veränderten Verhältnisse anzupassen.

### **Das Verschwinden der Industrie**

Den wirtschaftlichen Hintergrund fast aller sozialen Verwerfungen bildete die De-Industrialisierung der ostdeutschen Bundesländer in den Jahren nach der Wiedervereinigung. Die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit von DDR-Produkten, die Einführung der D-Mark zum Kurs von 1:1 – was durch den Aufwertungseffekt eine enorme Verteuerung der hergestellten Produkte bedeutete – und der Verlust der osteuropäischen Absatzmärkte führte zu einem massenhaften Wegbrechen von Industriebetrieben. Der Anteil der Industrie an der Erwerbstätigkeit sank auf unter 25 Prozent.<sup>22</sup>

Aber auch jene, die in ihren beruflichen Zusammenhängen weiterarbeiten konnten, mussten die neuen Gegebenheiten und Strukturen regelrecht erlernen – in der Regel unter Anleitung von „Westlern“. Die Historikerin Karin Plehn hat in ihrer Studie zur subjektiven Wahrnehmung der Nach-Wende-Zeit zahlreiche Interviews mit



*Abriss von Plattenbauwohnungen in  
Schönebeck (Sachsen-Anhalt), Februar 2004*



In Lauchhammer (Brandenburg) wird eine Fabrik abgebaut, Juli 1994

Beschäftigten ehemaliger DDR-Kreditgenossenschaften ausgewertet. Im Ergebnis verweist die Studie auf die enormen psychischen und physischen Strapazen, die sich aus den neuen, marktwirtschaftlichen Arbeitsstrukturen ergaben. Diese resultierten unter anderem aus der zeitlichen Inanspruchnahme durch zahlreiche, von westlichen Kollegen durchgeführte Schulungsmaßnahmen und ständiges Ableisten von Überstunden.<sup>23</sup>

Insgesamt kam es unter den genannten Bedingungen zu einer anhaltenden, im Westen kaum, im Osten stärker hinterfragten gesellschaftlichen Wertehierarchie zwischen West und Ost. Dies zeigte sich beispielhaft an der Arbeit der Treuhandanstalt mit ihren westdeutschen Managern zwischen 1990 und 1994. Insbesondere kam es zum Vorwurf der sowohl materiellen als auch mentalen „Kolonialisierung“ Ostdeutschlands.<sup>24</sup> Stark überspitzt, aber nicht ganz unzutreffend lautet der Untertitel eines Buches über die Geschichte dieser Einrichtung: „Wie eine Behörde ein ganzes Land abschaffte“.<sup>25</sup>

### Agrarische Räume, Umweltprobleme und ein Resümee

Etwas anders sah es hingegen im Bereich der Landwirtschaft aus.<sup>26</sup> Deren wirtschaftliche Bedeutung war in der DDR relativ hoch gewesen. Noch gegen Ende der 1980er-Jahre hatte der Anteil der Beschäftigten im Agrarsektor knapp über 10 Prozent betragen (Bundesrepublik: rund 4 Prozent). Zwar traf der Systemwechsel auch die Landwirtschaft gänzlich unvorbereitet, jedoch konnten sich die meisten der ehemaligen LPGs rascher auf die Umwandlung einstellen als andere Branchen. Ihnen kam zugute, dass sie über sehr

große, im Prinzip rentable Betriebe verfügten, auf Massenproduktion ausgerichtet waren und damit den damaligen Maßstäben der EU-Agrarordnung entsprachen. In der Regel entschied man sich vor Ort für eine Fortführung der LPGs in neuen Unternehmensformen, zumeist als Agrar-genossenschaften. Weil jedoch die bisherige Einbettung der Agrar-Großbetriebe in die Dörfer und deren kommunale Infrastruktur entfiel, entstand die paradoxe Situation, dass es im ländlichen Bereich zwar wirtschaftlich profitable Agrarbetriebe, aber trotzdem strukturschwache Räume gab.<sup>27</sup>

Ähnlich ambivalent zeigte sich in den Jahren nach der Wende die Situation im Umweltbereich. In der Spätphase der DDR hatten ja gerade – teils von der Kirche unterstützte – umweltkritische Initiativen zu den Katalysatoren der anschwellenden Proteste und der friedlichen Revolution ab Herbst 1989 gehört.<sup>28</sup> In den Verhandlungen zum Einigungsvertrag wurde auf Initiative von Umweltaktivisten zugesichert, dass mehr als 10 Prozent der Gesamtfläche Ostdeutschlands unter Naturschutz gestellt werden sollte. Das „Grüne Band“ entlang der ehemaligen innerdeutschen Grenze ist inzwischen zum klassischen Beispiel eines gesamtdeutschen Naturschutzes geworden. Gleichwohl geriet das Thema Umweltschutz im Zuge der wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Transformationen in den frühen 1990er-Jahren zunächst in den Hintergrund. Der Neubau von Straßen, die Ausweisung von Gewerbegebieten und die intensive landwirtschaftliche Flächennutzung hatten Vorrang. Immerhin zeigte sich als unfreiwillige Folge der De-Industrialisierung Ostdeutschlands ein deutlicher Rückgang der Umweltbelastung,

beispielsweise der Schwefel- und Kohlendioxid-Emissionen. Auch die Übertragung bundesdeutscher Umweltgesetze auf die neuen Bundesländer führte zu einer spürbaren Verbesserung.<sup>29</sup>

Versucht man nun die Transformationsprozesse in den ersten Jahren nach der Wende zu resümieren, so kann man mit dem Soziologen Steffen Mau von „gesellschaftlichen Frakturen“ sprechen. In deren Mittelpunkt standen die zuvor lebens- und alltagsprägenden, aber nach 1989/90 zerbrechenden Zusammenhänge von Arbeit und Gesellschaft. Damit wurde auch ein identitätsstiftendes Lebensmodell zerstört. Auf der Sicherheit des Arbeitsplatzes und des Einkommens, auf der dauerhaften Gewissheit einer preiswerten Wohnung wie auch generell preiswerten Konsums, Freizeit und Kultur hatte eine gesellschaftliche Identität basiert, die nach der Wende zerbröselte und nach und nach erst wieder ihre neuen Fundamente finden musste.<sup>30</sup>

### Arbeitsplatzabbau Treuhandunternehmen

Anzahl der Arbeitsplätze in den der Treuhand unterstellten Unternehmen zu Beginn und zum Ende der Tätigkeit der Treuhandanstalt



1990 4,1 Millionen Arbeitsplätze



1994 1,5 Millionen Arbeitsplätze

## Die Treuhandanstalt

### Verwaltung des volkseigenen Vermögens

Der Vorläufer der Treuhandanstalt wurde am 1. März 1990 durch den Ministerrat der DDR gegründet. Dies beruhte auf einer Initiative von DDR-Bürgerrechtlern, die im Kontext der eingeleiteten Wiedervereinigung den Ausverkauf des volkseigenen Vermögens befürchteten. Ihre offizielle Bezeichnung lautete „Anstalt zur treuhänderischen Verwaltung des Volkseigentums“. Diese Ur-Treuhand, wie sie später auch genannt wurde, unterstand der Volkskammer. Strukturell bestand sie aus zwei Hauptorganen: dem Vorstand mit seinem Präsidenten an der Spitze sowie dem 21-köpfigen Verwaltungsrat, der den Vorstand überwachen und unterstützen sollte. Erster Präsident der Treuhand wurde bis 14. Juli 1990 der bisherige stellvertretende DDR-Ministerpräsident Peter Moreth (LDPD). Er war zugleich Vorsitzender des Mitte Juli wieder aufgelösten vierköpfigen Direktoriums, dessen Mitglieder vom Ministerrat der DDR berufen wurden.<sup>31</sup>

Die Anstalt wurde – später als Treuhandanstalt – zum zentralen Instrument beim Übergang von der Zentralverwaltungs- zur Marktwirtschaft in Ostdeutschland. Ihre Hauptaufgaben bestanden in der Erfassung, Verwaltung und Neustrukturierung der volkseigenen Betriebe und des weiteren volkseigenen Vermögens sowie dessen Umwandlung in marktwirtschaftlich wettbewerbsfähige Unternehmen.<sup>32</sup> Mitte 1990 betreute sie rund 8.500 volkseigene Betriebe mit über vier Millionen Beschäftigten.<sup>33</sup> Hinzu kamen 30.000 Handelsbetriebe (zumeist der Handelsorganisation der DDR, also der HO) sowie jeweils knapp zwei Millionen Hektar an land- und forstwirtschaftlichen Flächen, rund 40.000 Hektar Seen mit Fischereibetrieben und anderes mehr. Die Umwandlung der Handelsbetriebe wie auch der Grundstücksflächen wurde später von eigens gegründeten Tochtergesellschaften durchgeführt.<sup>34</sup>

### Verkauf, Sanierung oder Liquidation: Die Arbeit der Treuhand

Am 17. Juni 1990 beschloss die Volkskammer das „Treuhandgesetz“, das die eigentliche Treuhandanstalt (kurz Treuhand)



Das Gebäude der Treuhand an der Wilhelmstraße in Berlin, erbaut als Reichs-Luftfahrtministerium, 1994

begründete. Dies geschah im Anschluss an den Staatsvertrag zur Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion und kurz vor der zum 1. Juli erfolgenden Einführung der D-Mark. Das Gesetz sollte die Tätigkeit der Treuhand perspektivisch über den Termin der Wiedervereinigung hinaus ermöglichen. Nun erhielt die Treuhand im Gegensatz zur Vorgängereinrichtung die Möglichkeit, in die Geschäftsführung von Unternehmen einzugreifen. Der rund zwei Monate später abgeschlossene Einigungsvertrag zwischen DDR und Bundesrepublik vom 20. August 1990 übernahm dieses Treuhandgesetz mit nur wenigen Modifikationen.<sup>35</sup> Nach der Wiedervereinigung am 3. Oktober 1990 wurde aus der Treuhand formal eine rechtsfähige, bundesunmittelbare Anstalt des öffentlichen Rechts, die Fach- und Rechtsaufsicht oblag nun dem Bundesfinanzministerium.<sup>36</sup>

Für die Treuhand gab es im Prinzip drei Möglichkeiten des Umgangs mit dem volkseigenen Vermögen: Verkauf, Sanierung oder Liquidation.<sup>37</sup> Eine Sanierung war immer dann notwendig, wenn Betriebe noch nicht privatisiert werden konnten, aber konkurrenzfähig erschienen. In diesem Fall wurden von der Treuhand und dem jeweiligen Unternehmensvorstand zusammen mit externen Beratern wirtschaftlich erfolgversprechende Konzepte entwickelt.

Eine besondere Form der Privatisierung war das „Management Buy Out“, also der Aufkauf durch die bestehende, meist ostdeutsche Geschäftsführung bzw. der Übernahme von Anteilen durch die Belegschaft. Die Treuhand führte darüber hinaus nach rechtlicher Prüfung eine Reprivatisierung durch, also die Rückgabe an frühere Eigentümer.<sup>38</sup>

In den ersten Monaten wurden die Treuhand-Aktivitäten von vielen logistischen Provisorien, konzeptionellen Problemen und nicht zuletzt einer unzureichenden personellen Ausstattung geprägt. Zudem kamen Vorwürfe über die Wirksamkeit alter SED-Netzwerke und damit verbundener gegenseitiger Begünstigungen auf. Im Übrigen zeigte sich rasch, dass das Vermögen der Betriebe viel zu hoch angesetzt und die Leistungsfähigkeit der DDR-Wirtschaft überschätzt worden war – was die Verkaufsmöglichkeiten erschwerte.<sup>39</sup>

### Westdeutsche Präsidenten:

#### Gohlke – Rohwedder – Breuel

Ab 15. Juli 1990 amtierte mit Reiner Maria Gohlke erstmals ein westdeutscher Manager, der zuvor unter anderem die damalige Deutsche Bundesbahn geleitet hatte, als Präsident der Treuhand. Gohlke sah sich immer dramatischeren Liquiditätsengpässen der von der Treuhand verwalteten

Betriebe gegenüber. Letztere konnten häufig kaum noch ihre Personalkosten ausgleichen. Dieser nun offen zu Tage tretende Finanzbedarf erschwerte einen halbwegs profitablen Verkauf der DDR-Betriebe. Auch die Sanierungswürdigkeit – und damit mögliche Kreditvergaben – wurde immer kritischer beurteilt.<sup>40</sup> Gohlke blieb nur bis zum 20. August 1990 im Amt. Konflikte mit dem Verwaltungsrat unter Detlev Karsten Rohwedder um die strategische Ausrichtung der Treuhand führten zu seinem frühen Rücktritt. Eben jener Rohwedder, der zuvor unter anderem den Dortmunder Hoesch-Konzern saniert hatte, übernahm nun die Präsidentschaft.<sup>41</sup>

Er ließ die organisatorischen Strukturen ausbauen und trieb Privatisierungen immer konsequenter voran. Dabei war die Treuhand-Zentrale in Berlin für Großunternehmen zuständig, die 15 regionalen Niederlassungen für mittlere und kleinere Betriebe mit weniger als 1.500 Beschäftigten.<sup>42</sup> Aber Rohwedders Amtszeit endete bald auf tragische Weise: Der früher auf Bundesebene auch als Staatssekretär tätig gewesene Manager und SPD-Politiker kam durch ein der Rote Armee Fraktion (RAF) zugeschriebenes Attentat am 1. April 1991 ums Leben. Ihm folgte seine bisherige Stellvertreterin in der Geschäftsleitung, die ehemalige niedersächsische Wirtschafts-, Verkehrs- und Finanzministerin Birgit Breuel (CDU). Unter Breuel, die bis zum Ende der Treuhand im Präsidentenamt blieb, wurde der von Rohwedder eingeschlagene Kurs verstärkt: Nun folgte eine Periode der „Hochgeschwindigkeitsprivatisierungen“.<sup>43</sup> Zu Beginn der 1990er-Jahre war die Treuhand auch an den konfliktreichen Übernahmen im Energiesektor beteiligt, z. B. bei der VNG (Verbundnetz Gas AG). Anfang 1992 zählte die inzwischen stark gewachsene Treuhand bereits über 4.000 Mitarbeiter.<sup>44</sup>

In den folgenden Jahren spielte dann – neben der weiteren Privatisierung – die Liquidation nicht verkauf- oder sanierungsfähiger Betriebe eine immer größere Rolle. Hatten bei den frühen Privatisierungen die neuen Eigentümer für Arbeitsplatzabbau gesorgt, so geschah dies bei den nunmehrigen, späteren Privatisierungen oder Liquidierungen vorwiegend unter Regie der Treuhand.<sup>45</sup>

Nach ersten Auflösungsplanungen 1992/93 endete die Geschichte der Treuhand formell zum 31. Dezember 1994.<sup>46</sup> Die Institution wurde ab 1995 in die Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben umgewandelt. Bis dahin hatte die Treuhand – bei einem Gesamtbestand von 12.354 Betrieben – 8.399 Privatisierungen bzw. Kommunalisierungen sowie 3.718 Stilllegungen durchgeführt.<sup>47</sup>

### **Betriebsschließungen, gewerkschaftliche Proteste und öffentliche Kritik**

Allgemein befand sich die Treuhand während ihrer knapp fünfjährigen Existenz im Brennpunkt zahlreicher Konfliktfelder und sah sich zunehmend öffentlicher Kritik ausgesetzt.<sup>48</sup> Letztere zielte zunächst auf eine vermeintliche „Verscherbelung“ des DDR-Volkvermögens. Im Fokus der Kritik stand, dass Übernahmeangebote nicht auf ihre Seriosität hin geprüft, westliche Investoren im Einkauf einzelner „Filetstücke“ aus größeren Betrieben begünstigt sowie betrügerischen Machenschaften bei den Übernahmen nicht nachgegangen wurde. Hinzu kam der Vorwurf allzu leichtfertiger Stilllegungen von Betrieben, die ja jeweils mit einer mehr oder weniger hohen Zahl an Entlassungen verbunden waren. Damit erschienen die sozialpolitischen Folgekosten der Privatisierungen als vernachlässigt.<sup>49</sup>

Betroffen von den ersten größeren Betriebschließungen, die öffentlich umstritten waren, war beispielsweise im Oktober 1990

der international bekannte Dresdener Fotokamera-Hersteller Pentacon („Practica“) mit 5.700 Beschäftigten. Diese und ähnliche Stilllegungen zogen nun eine Phase immer stärkerer Proteste vor allem von gewerkschaftlicher Seite nach sich. Die bis ins Frühjahr des folgenden Jahres anhaltende Protestwelle fand sowohl lokal als auch überregional ihre zahlreichen Schauplätze, häufig an den Standorten von Betriebsstilllegungen.<sup>50</sup>

Im April 1991 kam es jedoch – auch bedingt durch den Schock des Rohwedder-Attentats – zu einer Zäsur: In einer „Gemeinsamen Erklärung“ der Treuhand mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund und der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft verständigte man sich auf eine verbesserte Stellung der Beschäftigten bei künftigen Privatisierungen. Dazu zählten unter anderem die Aufstellung von Sozialplänen und die Einleitung von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen bei drohenden Entlassungen.<sup>51</sup> Gleichwohl gab es auch später noch spektakuläre Protestaktionen, so als sich im Sommer 1993 die Kali-Beschäftigten in Bischofferode mit Betriebsbesetzung und Hungerstreik gegen die Schließung ihrer Grube zu widersetzen versuchten.

Pressekonferenz mit Birgit Breuel zur Auflösung der Treuhand, 1994



# Übergänge – Wasser, Gas, Strom



◁ Luftbild vom Chemiepark Bitterfeld-Wolfen von Anfang der 1990er-Jahre.  
Im Vordergrund das Areal E des Chemieparks. Hinter den Eisenbahngleisen befindet  
sich die Stadt Bitterfeld mit dem angrenzenden Tagebaugelände Goitzsche.

## Umwelt und Trinkwasser zum Zeitpunkt der Wende

### Umweltbelastungen als Erbe der DDR

Nach der politischen Wende in der DDR rückten sehr schnell die Umweltverschmutzung und mögliche gesundheitsgefährdende Belastungen von Wasser, Boden und Luft in den Mittelpunkt der öffentlichen Debatte. Die gravierende Luftverschmutzung mit Schwefeldioxid und Kohlendioxid durch Verbrennung der Braunkohle war allgegenwärtig, zumal die Kraft- und Heizwerke veraltet waren und ihnen Entschwefelungsanlagen fehlten. In den Industrieregionen um Leipzig, Halle, Karl-Marx-Stadt (heute Chemnitz) und Dresden litten besonders viele Menschen an Atemwegserkrankungen und Ekzemen. Durch die intensive Landwirtschaft und Massentierhaltung, aber auch durch giftige Industrie- und Siedlungsabfälle, auf kaum gesicherten Mülldeponien abgekippt, wurden zudem der Boden und das Grundwasser stark mit Schadstoffen belastet.<sup>1</sup> Dazu zählt der nach der Wende berühmt gewordene „Silbersee“ in der ehemaligen Braunkohlengrube Johannes, in den Abfälle aus der Filmfabrik Wolfen gespült wurden.<sup>2</sup>

Viele kontaminierte Flächen in der ehemaligen DDR wurden in den Jahrzehnten nach der Wende erfolgreich saniert. Doch bis heute gibt es zum Beispiel im Braunkohlen- und Industrieviertel um Bitterfeld-Wolfen

acht Sondermülldeponien, die nicht ausreichend abgedichtet sind. Aus ihnen sickern ungehindert Gifte in den Untergrund und gelangen ins Grundwasser. Ein besonders gravierendes Beispiel ist die Grube Antonie zwischen Bitterfeld und Wolfen, auf deren Gelände zu DDR-Zeiten Abfälle zum Beispiel aus der Pflanzenschutzmittelproduktion offen abgekippt und eingeleitet wurden und die bis heute nicht saniert wurde. Etwa 200 Millionen Kubikmeter Grundwasser unter der Deponie und um sie herum gelten nach wie vor als hochbelastet. Die Bewohner dieser Gebiete dürfen damit ihre Gärten nicht bewässern, und es steigen zuweilen aus den Kellern mit Schadstoffen kontaminierte Dämpfe auf.<sup>3</sup>

Die nur unzureichend oder gar nicht gereinigten Abwässer insbesondere aus den Werken der chemischen Industrie verschmutzten Flüsse und Seen. Zum in der Öffentlichkeit besonders wahrgenommenen Symbol für die geschundene Umwelt wurde die Elbe. Durch sie flossen schon aus der Tschechoslowakei immense Schmutzfrachten in die DDR. Direkt hinter der Grenze, im sächsischen Pirna, leiteten die Vereinigten Zellstoffwerke unter anderem besonders giftige organische Chlorverbindungen wie Chloroform und Phenole in den Fluss. Hinter Dresden folgten Chemikalien aus der Arzneimittelfabrik Radebeul, darunter Brom, Chlorbenzol und das Schwermetall Zink. Stickstoff, Schwermetalle und organische Chlorverbindungen

gelangten aus der Düngemittelproduktion bei Wittenberg in die Elbe. Über die Nebenflüsse Mulde, Weiße Elster und Saale floss besonders stark verunreinigtes Wasser aus den südlichen Industriegebieten der DDR in den Strom, so tonnenweise Quecksilber aus den Chemiefabriken in Bitterfeld und den Chemiewerken Buna und Leuna. In Magdeburg folgten schließlich Abwässer aus der Pestizidproduktion, hochbelastet mit Benzol, Toluol oder Chlorphenolen.<sup>4</sup> Die Umweltschutzorganisation Greenpeace entnahm im April 1990 mit ihrem Schiff Beluga Wasserproben aus der Elbe und „servierte“ den „Giftcocktail“ öffentlichkeitswirksam den Geschäftsführungen einiger der besonders belastenden Chemieunternehmen.<sup>5</sup>

### Trinkwasser im Verruf

Gleichzeitig warnten die Greenpeace-Aktiven vor schadstoffbelastetem Trinkwasser unter anderem in Dresden, wo ein Teil des Trinkwassers aus dem Elbuferfiltrat gewonnen wurde. Damit war das Thema der Wasserverschmutzung in der Öffentlichkeit nicht mehr nur ein Umweltthema, sondern auch eines, das als unmittelbar die Gesundheit der Menschen betreffendes wahrgenommen wurde. Die schlechte Wasserqualität war schon den DDR-Behörden bekannt gewesen, jetzt wurde sie öffentliches Thema. Im Mai 1990 demonstrierten Dresdener Bürger gegen die optisch und geruchsmäßig auffällig schlechte Trinkwasserqualität in ihrer Stadt. Der Leiter der Wasserwirtschaftsleitung Obere Elbe, Jürgen Huck, gestand laut *Spiegel* ein: „Wenn du den Hahn aufdrehst, dann vergeht's dir doch.“<sup>6</sup>

Der in Dresden für die Wasserversorgung zuständige WAB litt nicht nur unter mangelnder Glaubwürdigkeit bei den Menschen, sondern ihm fehlten auch die labor-technischen Analysemöglichkeiten, um Gesundheitsgefahren für einige Substanzen sicher ausschließen zu können. Hier sprang Gelsenwasser ein – Kontakt zum Unternehmen gab es bereits kurz nach der Wende. Fünf Proben aus verschiedenen Wasserwerken in Radebeul und Rödern bei Dresden wurden ab 17. Mai 1990 im Labor



Abwässer werden in den „Silbersee“ geleitet, Februar 1990

# „Die Lage ist abenteuerlich“

Vergiftetes Trinkwasser gefährdet die Gesundheit Hunderttausender von Ostdeutschen

**D**as Material lagerte zwischen Werkzeugkästen und Benzinkanistern. In seiner Garage im Norden von Berlin verwahrte Werner Winter, 59, wochenlang geheime Akten: Der Chemiker wollte sicherstellen, daß die hochbrisannten Papiere „nicht verlorengehen“.

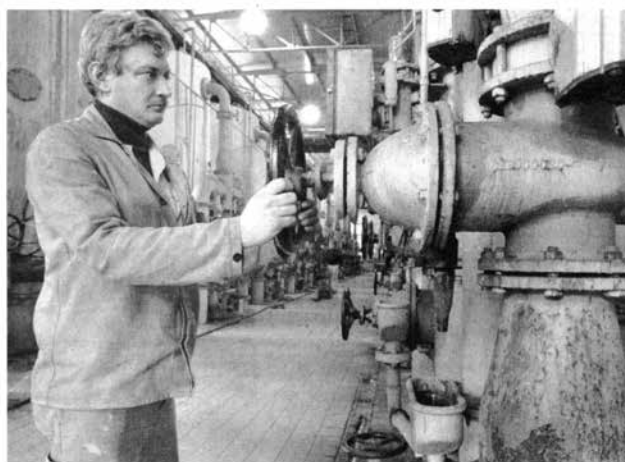
Dann knüpfte er Kontakt zum Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene (Amtskürzel: „Wabolu“), einer Unterabteilung des Bundesgesundheitsamtes im Westen der Stadt. Winter, einstmals beim DDR-Institut für Wasserwirtschaft in Berlin-Niederschöneweide beschäftigt, berichtete von seinem Datenschatz, die Experten waren interessiert.

Fortan schleppte der Mann, Aktentasche für Aktentasche, täglich neue Unterlagen aus seinem Garagenfundus heran – den Wabolu-Wissenschaftlern, die als oberste Gesundheitsschützer der Bundesrepublik seit dem Einheitsstag auch über die Trinkwasserqualität im Ostteil Deutschlands wachen müssen, wurde immer mulmiger.

Zwar hatten einige von ihnen bei Exkursionen in die Ost-Länder schon über stechende Chlorgerüche in den Uralt-Wasserwerken die Nasen gerümpft. Auch war von den Trinkwasserkontrollleuren der alten DDR-Bezirkshygieneinstitute bereits allerlei Alarmierendes zu der Behörde vorgekommen. Doch diese Berichte waren nicht so komprimiert und detailliert gewesen wie Winters Datensammlung: Im Wabolu setzten hektische Aktivitäten ein.

Was der Chemiker angeschnitten hatte, war die umfassendste Trinkwasseruntersuchung, die von den alten Machthabern je in Auftrag gegeben worden war. Aber im Bundesverkehrsministerium, das Winters Behörde mit dem Einheitsstag übernommen hatte, interessierte sich niemand dafür: Der Chemiker war entlassen worden. Aber geistesgegenwärtig nahm er die Arbeit mit nach Hause.

Aus einer ersten Zusammenfassung der gut 500 Blatt Computerausdrucke (Kennwort: „Weisung 1/89“) mit Zahlenkolonnen, Datenschlüsseln und chemischen Formeln sowie Berichten der Bezirkshygieniker filterten die West-Wissenschaftler Anfang November einen katastrophalen Befund:



Wasserwerk Dresden-Tolkewitz: Rostige Rohrleitungen, uralte Filter

ringer Becken – besonders im Süden der einstigen DDR ist das Trinkwasser weithin mit dem gefährlichen Nitrat verseucht. Rund 1,2 Millionen Ost-Bürgern wird das nach westdeutschen Grenzwerten unzulässig hoch belastete Wasser angeboten.

➤ Besonders in den Ballungszentren Dresden und Berlin sowie im Raum Halle/Leipzig sprudeln mit dem Leitungswasser oftmals gefährliche Chlorverbindungen in die Zahnpflegebecher der Bewohner; Lösemittel und Pestizid-Rückstände haben auch auf dem Lande vielerorts die Brunnen vergiftet – noch ist unklar, wieviel hunderttausend Menschen mit den giftigen Beimengungen im Trinkwasser leben müssen.

➤ Beinahe überall in der Ex-DDR haben sich mangels moderner Hygienetechniken hartleibige Bakterienstämme in den verrotteten Rohrnetzen eingenistet. Algenrückstände und Krankheitserreger gelangen mancherorts bis in die Hauswasserleitungen – in Dresden fanden Gesundheitskontrolleure sogar schon „Ratten- und Froschteile im Trinkwasser“.

ge Schwermetallteilchen aus alten Bleileitungen mobilisiert. Das aggressive Wasser löst oft auch Eisenpartikel von den Innenwänden der Gußrohre ab: Dann fließt eine braungefärbte Brühe aus der Leitung.

Die Schmutzstoffe haben es in sich: Einige der Chlorverbindungen, die aus verrotteten Abwasserkanälen der Industrie in die Brunnen sickern, stehen im Verdacht, Krebs zu erzeugen. Das durch übermäßige Düngung ins Trinkwasser gereinigte Nitrat kann, im menschlichen Organismus zu Nitrosaminen umgesetzt, ebenfalls kanzerogene Wirkung entfalten, bei Säuglingen sogar zur tödlichen Blausucht führen.

In rund tausend Ost-Gemeinden rühren Mütter ihren Babys deshalb auf behördliche Empfehlung den Brei mit Flaschenwasser an. Schon den Einjährigen aber wird nach der alten DDR-Richtlinie (TGL 22433) vielerorts Trinkwasser zugemutet, dessen Nitratkonzentration den Grenzwert der (west-)deutschen Trinkwasserverordnung (50 mg/l) nahezu um das Doppelte übersteigt: Erwachsene hatten bis dato sogar 150 Milligramm Nitrat im Liter Wasser zu schlucken.

Ausschnitt aus dem Spiegel, 30. Dezember 1990

nicht akut gesundheitsschädigend.<sup>8</sup> Später folgten weitere Untersuchungen, ebenso durch Gelsenwasser, aber auch durch die Hamburger Wasserwerke sowie durch die VEDEWA, einem baden-württembergischen Wasserversorgungsverband, die zu ähnlichen Ergebnissen kamen.<sup>9</sup>

Auch wenn mit diesen Aktionen die Bevölkerung zunächst beruhigt werden sollte, war den Verantwortlichen vor Ort schon lange klar, dass – nicht nur in Dresden – dringendes Handeln erforderlich war und sowohl neue Aufbereitungstechniken eingesetzt als auch die Umweltbelastungen insgesamt reduziert werden mussten.

## Erste Maßnahmen: Sanierungsbedarf erfassen

Mit dem Beitritt des ehemaligen DDR-Gebiets zur Bundesrepublik galten dort im Prinzip auch die westdeutschen und europäischen Umwelt- und Gesundheitsvorschriften. Weil diese nicht auf einen Schlag eingehalten werden konnten, legte eine EG-Sonderrichtlinie Übergangsfristen fest, so auch für die EG-Trinkwasserrichtlinie, die mit der Trinkwasserverordnung aus dem Jahr 1986 in bundesdeutsches Recht umgesetzt worden war. Unter anderem für Arsen, Blei, Nitrat, Quecksilber, PCB galten in Ostdeutschland noch Übergangsfristen bis 1995, für Cadmium bis Ende 1993.<sup>10</sup>

in Gelsenkirchen untersucht. Dabei wurden Grenzwertüberschreitungen nach der westdeutschen Trinkwasserverordnung bei einigen Parametern festgestellt, so bei Atrazin, Nitrat, Sulfat und Mangan, ebenso bei Trihalogenmethanen und AOX sowie bei chlororganischen Lösemitteln. Der Laborbericht verwies darauf, dass die erhöhten Sulfatwerte auf verschiedene Umweltbelastungen rückschließen ließen; die erhöhten Nitratwerte würden auch in der Bundesrepublik mitunter vorkommen, gäben aber Anlass zu Sanierungsmaßnahmen. Die erhöhten Konzentrationen an chlororganischen Lösemitteln, so heißt es

im Bericht, „können auf lange Sicht nicht akzeptiert werden. Ein kurzzeitiger Genuß dürfte aber keine Gefahr für die Gesundheit darstellen.“<sup>7</sup> In der Öffentlichkeit gaben der WAB und Gelsenwasser Entwarnung – zumindest sei das Trinkwasser

Um den Sanierungsbedarf genauer feststellen zu können, war zunächst eine bessere Datenlage zur Trinkwasserqualität vor Ort notwendig. Hierzu legte das durch Klaus Töpfer (CDU) geführte Bundesumweltministerium das „Sofortprogramm Trinkwasser 1990“ auf.<sup>11</sup>

## Dresdner Trinkwasser:

## „Nicht gesundheitsgefährdend“

**Dresden (SZ).** Die Vision einer heilen Umwelt für die Trinkwasserversorgung wolle er nicht verkünden, dennoch stehe fest: Das Dresdner Trinkwasser ist nicht „akut gesundheitsgefährdend“. Das erklärte der Vorstandssprecher des größten Trinkwasserproduzenten der Bundesrepublik, der Gelsenwasser AG, Dr. Peter Scherer, gestern auf einer Pressekonferenz. Vierwöchige Probenanalysen hätten ergeben, daß entgegen aller Schlagzeilen in den Medien in den vier Dresdner Wasserwerken nur bei ganz wenigen Inhaltsstoffen die bun-

desdeutschen Grenzwerte überschritten werden. Diese Substanzen prägen vor allem Geruch und Geschmack des Wassers. Allerdings räumte Scherer ein, daß es sich bei der Analyse nur um Stichproben handelte. Damit wurden die Belastungsschwankungen nicht erfaßt.

Gelsenwasser hat einen Kooperationsvertrag mit der neuen Dresdner Wasserversorgungs- und Abwasserbehandlungs GmbH und plant den Einstieg in das Unternehmen.

SZ berichtet noch ausführlicher.

Zeitungsartikel in der Sächsischen Zeitung, Mai 1990

## Sofortprogramm Trinkwasser

Im Rahmen des vom Umweltbundesamt im Auftrag gegebenen und vom Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene des Bundesgesundheitsamts im Winter 1990/91 realisierten Programms wurde die Wasserqualität von ca. 10 Prozent (839) der bestehenden Wasserversorgungsanlagen untersucht. Organisiert wurde die Probeentnahme durch den Bundesverband der Deutschen Gas- und Wasserwirtschaft.<sup>12</sup> An der Analyse der Proben beteiligten sich neben kommerziellen Laboren auch zahlreiche Wasserversorgungsunternehmen der alten Bundesländer, darunter das Labor der GELSENWASSER AG, in dem Proben aus Chemnitz, Dresden, Erfurt, Neubrandenburg und Potsdam untersucht wurden.<sup>13</sup> Die Untersuchungen bestätigten die schlimmsten Befürchtungen zwar nicht: Keine der untersuchten Trinkwasserproben ließ auf *akut* toxische Konzentrationen von Verunreinigungen schließen, die eine Sperrung der Trinkwasserversorgung oder Warnung der Bevölkerung erfordert hätten.<sup>14</sup> 20 Prozent wurden jedoch beanstandet, insbesondere bei Schwermetallen, Aluminium, Lösemitteln und Reaktionsprodukten der Chlorung. In 31 Fällen (3 Prozent) waren die Überschreitungen so hoch, dass sie eine dauerhafte Verwendung des Trinkwassers für die Zubereitung von Speisen und Getränken oder Herstellung von Lebensmitteln nicht zuließen.<sup>15</sup> Die häufigsten Grenzwertüberschreitungen waren im Übrigen bei Aluminium, Trihalogenmethanen und Lösemitteln zu verzeichnen, hingegen gab es keine gravierenden Belastungen durch Pflanzenschutzmittel und besonders krebserregende PCB (Polychlorierte Biphenyle).<sup>16</sup>

Die Autoren des Sofortprogramms regten aufgrund der Umweltsituation in den fünf neuen Bundesländern dringend eine flächendeckende und regelmäßige Trinkwasseruntersuchung auf alle Parameter der Trinkwasserverordnung an,<sup>17</sup> wozu die technische Ausstattung der Wasserversorgungsunternehmen und auch der Gesundheitsbehörden verbessert werden musste. Zudem wurde eine Fachkommission „Soforthilfe Trinkwasser“ beim Bundesgesundheitsamt eingesetzt.<sup>18</sup>

Die Wasserversorgung war also von mehreren Seiten unter Druck: Das ohnehin knappe Wasserdargebot war durch Umweltverschmutzung und mangelhafte Abwasserreinigung belastet. Umgekehrt waren von den gut 6.500 Wasserwerken in der DDR 1990 nur ca. 2.000 mit Aufbereitungsanlagen ausgestattet, wenn diese auch 87,5 Prozent der Gesamtkapazität umfassten. Häufig war die vorhandene Aufbereitungstechnologie allerdings unvollständig<sup>19</sup> und nicht auf dem Stand der Technik. Schließlich machten den Wasserversorgern weiterhin große Wasserverluste vor allem durch marode Rohrleitungen zu schaffen.

Durch die Modernisierung, aber auch Stilllegung vieler Industriebetriebe ab 1991, den allmählichen Einbau von Wasserzählern bei Privatkunden und eine Erhöhung der Wasserpreise, die viele Kunden zu einem sparsameren Verbrauch veranlassten,

ging allerdings der Wasserverbrauch und damit auch die Leistung vieler Wasserwerke in den folgenden Jahren deutlich zurück. Dies entlastete die Situation. Trotzdem waren in den nächsten Jahren milliardenschwere Investitionen für die Reparatur, Nachrüstung, Modernisierung oder den Neubau vieler Aufbereitungsanlagen und Wasserwerke, für die Erneuerung von Rohrleitungen und zum Schutz der Wassergewinnungsgebiete insbesondere dort, wo Uferfiltrat und künstlich angereichertes Grundwasser gewonnen wurde, erforderlich.<sup>20</sup> Zuweilen wurden auch Wasserwerke stillgelegt und die Versorgungsgebiete an andere Wasserwerke angeschlossen.<sup>21</sup> Auch mussten die Wasserwerke mit modernen Mess- und Analysegeräten und Fahrzeugen ausgestattet werden.<sup>22</sup>

Erheblich waren die Herausforderungen auch bei der Abwasserreinigung. Nach einer Bestandsaufnahme aus dem Umfeld der Arbeitsgruppe Ökologische Wirtschaftspolitik von 1992 waren zur Sicherung der auf dem ehemaligen DDR-Gebiet noch völlig unzureichenden biologischen Grundreinigung der Abwässer ca. 6.400 Gemeinden mit bis zu 10.000 Einwohnern an mechanisch-biologische Kläranlagen anzuschließen. In ca. 50 Städten mit bis zu 50.000 Einwohnern mussten solche Kläranlagen neu errichtet werden, in weiteren 50 Gemeinden eine biologische Kläranlage nachgeschaltet werden, ebenso in 8 Städten zwischen 50.000 und 150.000 Einwoh-

nern. In 185 Städten bis 50.000 Einwohnern und 29 Städten zwischen 50.000 und 150.000 Einwohnern mussten Anlagen zur Nährstoffreduzierung aufgebaut werden. „Das alles bedeutet, für ca. 4,7 Millionen Einwohner zentrale Abwasserleitungsnetze und für ca. 7,2 Millionen Einwohner mechanisch-biologische Klärkapazitäten bauen zu müssen“, resümiert der Bericht.<sup>23</sup> Genauso groß war der Modernisierungsbedarf bei der Abwasserreinigung der Industriebetriebe.

Schon die praktischen Herausforderungen im Bereich der Wasserversorgung und Abwasserreinigung waren also enorm. Gleichzeitig kam die Frage nach den organisatorisch-betrieblichen Strukturen auf die Tagesordnung. Die Klärung dieser Grundfragen stand in den kommenden Jahren im Mittelpunkt, und sie war nicht einfach zu lösen angesichts komplexer Interessenlagen der sich neu formierenden gesellschaftlichen und politischen Strukturen in den neuen Bundesländern.

## Wasser und Abwasser – zentral oder kommunal, öffentlich oder privat?

### Die Strukturfrage

Von der bereits am 1. März 1990, wenige Monate nach dem Mauerfall, beschlossenen Umwandlung aller Kombinate und VEBs in Kapitalgesellschaften unter dem Dach der Treuhand waren auch die VEB-WABs betroffen. Sie wurden nun überwiegend in GmbHs umgewandelt und mussten dazu bereits bis Ende März, teilweise bis Ende April 1990, Schluss- und neue Eröffnungsbilanzen erstellen.<sup>24</sup>

Um diesen Umwandlungsprozess überhaupt bewältigen und die eigenen Interessen artikulieren zu können, beschlossen die Direktoren der VEB-WABs Mitte März die Gründung des „Verbandes der Unternehmen für die kommunale Wasserversorgung und Abwasserbehandlung e.V.“ (VUKWA), dessen erster Vorsitzender der Direktor des VEB-WABs Karl-Marx-Stadt (umgewandelt in Erzgebirge Wasser und Abwasser AG), Fritz Gerlach, wurde.<sup>25</sup>

## Die Nachfolgegesellschaften der vormaligen WABs

(nach Thürnagel, Trinkwasserversorgung, 2014, S. 381)

|                                                                     |                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Rostock                 | Nordwasser GmbH                                                                                                                                                        |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Schwerin                | Westmecklenburger Wasser GmbH – WMW                                                                                                                                    |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Neubrandenburg          | Neubrandenburger Wasser AG                                                                                                                                             |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Potsdam, Sitz Falkensee | Potsdamer Wasserversorgungs- und Abwasserbehandlungsunternehmen GmbH                                                                                                   |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Frankfurt/Oder          | Märkische Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH – MWA                                                                                                           |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Cottbus                 | Cottbuser Wasser und Abwasser Aktiengesellschaft – COWAG                                                                                                               |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Magdeburg               | Magdeburger Wasser und Abwassergesellschaft mbH                                                                                                                        |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Halle                   | Mitteldeutsche Wasser und Abwasser GmbH – MIDEWA                                                                                                                       |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Leipzig                 | Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Leipzig GmbH                                                                                                                   |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Karl-Marx-Stadt         | Erzgebirge Wasser/Abwasser Aktiengesellschaft – EWA                                                                                                                    |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Dresden                 | Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Dresden GmbH                                                                                                                   |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Erfurt                  | Nordthüringer Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH – NWA                                                                                                       |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Gera                    | Ostthüringer Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH – OWA                                                                                                        |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Suhl, Sitz Meiningen    | Südthüringer Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH – SWA                                                                                                        |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Elbaue/Ostharz Torgau   | Fernwasserversorgung Elbaue/Ostharz Torgau GmbH Torgau                                                                                                                 |
| VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Berlin                  | es erfolgte keine Umwandlung; der Betrieb wurde dem Magistrat von Berlin übergeben, als Eigenbetrieb geführt und später bei den Berliner Wasserbetrieben eingegliedert |

Zu diesem Zeitpunkt war bereits absehbar, dass Wasserversorgung und Abwasserbehandlung zukünftig wieder zu kommunalen Aufgaben werden würden, wie es dann auch die neue DDR-Kommunalverfassung am 17. Mai 1990 festlegte.<sup>26</sup> Nun begann – inmitten der sich überstürzenden Ereignisse der sich abzeichnenden Wiedervereinigung – ein komplizierter Prozess, in dem zum einen die formale Frage der Eigentumsübertragung an den WAB-Nachfolgegesellschaften und ihren Wasserversorgungs- und Abwasserentsorgungsanlagen auf die Kommunen geklärt werden musste. Zum anderen musste entschieden werden, in welchen Strukturen die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung zukünftig am sinnvollsten zu organisieren war. Hier standen sich teils widerstrebende Interessenlagen gegenüber.

Die zentrale Struktur und die betriebliche Einheit von Wasserversorgung und Abwasserentsorgung auf dem DDR-Gebiet wurden von Fachleuten aus der Branche, so unter anderen den Fachverbänden DVGW (Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e.V.), DELIWA (ehemaliger Verein der Deutschen Licht- und Wasserfachbeamten/Berufsverein für das Gas- und Wasserfach) sowie BGW (Bundesverband der deutschen Gas- und Wasserwirtschaft), durchaus als positiv angesehen.<sup>27</sup> Die zentralisierte Wasserversorgung stellte auch im europäischen Vergleich keine Ausnahme dar. In Frankreich war sie (Stand 1990) maßgeblich in der Hand zweier großer, privatwirtschaftlich organisierter Versorgungsunternehmen; in Großbritannien, wo die Privatisierung eben erst vollzogen worden war, versorgten rund 40 Unternehmen die Bevölkerung, in den Niederlanden waren es

50, deren Konzentrierung auf 25 allerdings angestrebt war. In den betroffenen Ländern wurden die Rationalisierungs- und Effizienzsteigerungspotenziale in zentralisierten Wasserversorgungsunternehmen als Vorteil herausgestellt, ebenso die Chance, Stadt-/Land-Unterschiede als Solidargemeinschaft auszugleichen.<sup>28</sup>

Auch in der Bundesrepublik war es in den Jahren zuvor zum Zusammenschluss zahlreicher Wasserversorgungsbetriebe gekommen, um Kosten zu sparen und effizienter zu wirtschaften.<sup>29</sup> Vor dem Hintergrund wollten die Fachleute eine Zersplitterung der Strukturen in Ostdeutschland vermeiden. Diese Haltung vertrat auch die GELSENWASSER AG, die Anfang der 1990er-Jahre ein mehrheitlich in Privatbesitz befindliches Unternehmen war und in der Bundesrepublik seit Jahrzehnten als Partner der Kommunen in ihrem Auftrag die Wasserversorgung effizient erledigte. Gelsenwasser-Vorstandsvorsitzender Peter Scherer, der direkt nach der Wende von vielen Ostkollegen und auch von Kommunalpolitikern um Rat und Unterstützung gebeten wurde, betont in der Rückschau die Vorteile der DDR-Wasserwirtschaft: „Das Ziel war rundherum richtig: große zentrale Einheiten zu schaffen. Und man hat sich damals orientiert an den Flusseinzugsgebieten. Auch das logisch. Daraus konnte man folgern, dass die Leute, die sich das ausgedacht hatten, richtig was davon verstanden. Und dem war auch so, bis heute. Die Wasserexperten in der DDR waren erste Klasse.“ Nur sei das formal bestehende Ziel, Umwelt- und Gewässerschutz zu betreiben, an der DDR-Planwirtschaft gescheitert. „Da hat man so gnadenlos alles, was es an Abwasser gab, egal ob Chemie, ob das giftig war oder sonst wie verseucht, in die Gewässer eingeleitet. Und das hat dann zu dem geführt, was wir vorgefunden haben, eine völlig verseuchte Umwelt.“<sup>30</sup>



Nach der Wende riet Scherer zum Erhalt der großräumigen Strukturen. „Ihr lasst alles so, wie es ist“, habe ich [den Bürgermeistern und Politikern vor Ort] gesagt. Haben die mich völlig fassungslos angeguckt. „Das einzige, was Ihr jetzt macht, Ihr macht aus den WABs eine Kapitalgesellschaft, eine AG oder eine GmbH. Juristisch lasst Ihr Euch Euer früheres Eigentum wieder zurückgeben und bringt das als Sachanlagen in die neue großräumige Gesellschaft ein und damit seid Ihr automatisch Gesellschafter. Von der Sache her habt Ihr das Tollste, was man sich vorstellen kann. Ihr hattet nur geringe Mittel. Ihr könnt das jetzt modernisieren. Ihr kriegt sicher auch die entsprechenden Mittel aus dem Westen, aber das zu rekommunalisieren – würde ich nicht machen.“<sup>31</sup> Auf der lokalen Ebene, bei vielen Bürgermeistern und Lokalpolitikern, stieß eine solche Haltung jedoch meist auf Unverständnis und Ablehnung.

### Wunsch nach kommunaler Selbstbestimmung

Dies lag sicherlich auch an dem „Neuerwachen des Selbstbewusstseins der DDR-Städte“, wie es in einer Rückschau des Verbandes kommunaler Unternehmen (VKU) heißt.<sup>32</sup> Nach Jahrzehnten zentral geleiteter Planwirtschaft mit ortsfernen, undemokratischen Entscheidungsstrukturen war das Bedürfnis groß, Entscheidungen und Kompetenzen in Eigenverantwortung und vor Ort zu übernehmen. Doch auch der VKU, der die Städte beim Aufbau von Stadtwerken unterstützte, warnte gleichzeitig bezogen auf die Wasserver- und Abwasserentsorgung vor einer wirtschaftlich und organisatorisch nicht mehr tragfähigen Zersplitterung von Versorgungsgebieten und riet daher in solchen Fällen zur Bildung von Zweckverbänden.<sup>33</sup> Ähnlich war die Position des Städte- und Gemeindebunds, der für Zweckverbände eintrat. Die WAB-

Nachfolgegesellschaften, das war übereinstimmende Position, sollten aber entflochten und aufgelöst werden.<sup>34</sup>

So sinnvoll die zentraleren Versorgungsstrukturen der DDR gewesen sein mochten – die vielerorts mangelnde Qualität der Wasserversorgung und oftmals völlig fehlende Abwasserreinigung trug andererseits nicht zum Vertrauen in die WAB-Nachfolgegesellschaften bei. Eine Studie der Arbeitsgruppe Ökologische Wirtschaftspolitik stellte dann auch die Vorteile einer Dezentralisierung und Kommunalisierung heraus: So könnten dezentrale Wasserangebote besser genutzt und damit weitflächige Grundwasserabsenkungen verhindert, die Wassermenge optimal dem aktuellen Bedarf angepasst, die öffentliche Kontrolle vor Ort gestärkt und im Falle von Havarien deren Ausmaß leichter lokal begrenzt werden.<sup>35</sup> Andererseits warnte aber auch diese Studie vor einer Kirchturmpolitik mit der Gefahr, dass jede Kommune in erster Linie an die eigene Versorgung denke und großräumige Zusammenhänge missachtet würden. Vor allem aber müssten Effektivitätsgesichtspunkte beachtet werden, weil bei kleinen Versorgungseinheiten der Aufwand für Investitionen, Personal und labormäßige Überwachung sehr hoch sei.<sup>36</sup>

Die Größenvorteile der ehemaligen WABs gegenüber den kleinteiligeren westdeutschen Strukturen stellte auch eine Studie der EC Consulting Group in Düsseldorf heraus, die der VUKWA e. V. in Auftrag gegeben hatte. Demnach wäre bei Übernahme der westdeutschen Strukturen eine Aufstockung der Personalstärke auf bis zum Dreifachen erforderlich, verbunden mit erheblichen Kostensteigerungen.<sup>37</sup> Der VUKWA, der die Interessen der WAB-Nachfolgegesellschaften vertrat, warb auf verschiedene Weise für den Erhalt möglichst großer Teile dieser Versorgungseinheiten, so gegenüber der Treuhand und den verschiedenen neuen Landesregierungen. Eine

zu schnelle, unkoordinierte Auflösung der WABs sollte so verhindert werden. Hingegen drängten zahlreiche Kommunen auf eine unverzügliche Eigentumsübertragung.<sup>38</sup>

Auch das Bundeswirtschaftsministerium, das Bundesumweltministerium und die Minister für Wirtschaft und Umwelt der neuen Länder sprachen sich am 4. Dezember 1990 in einer gemeinsamen Erklärung für flächendeckende Konzepte aus, um einen Zerfall in eine technologisch und wirtschaftlich nicht vertretbare Vielzahl von Unternehmen zu verhindern.<sup>39</sup> Dennoch sollte der Kommunalisierungsprozess beschleunigt werden, dabei seien große und leistungsstarke Kommunen im Sinne des Solidargedankens aufgerufen, strukturschwache Randzonen einzubeziehen und kleinere sowie mittlere Städte sollten gemeinsame Lösungen finden. Auch solle möglichst der Querverbund Wasser/Abwasser angestrebt werden.<sup>40</sup>

### Eigentümergeinschaften als Zwischenlösung

Die Treuhand bekräftigte im Dezember 1990 die baldige Eigentumsübertragung, empfahl dem Städte- und Gemeindebund sowie den Landkreistagen aber die Gründung kommunaler Eigentümergeinschaften.<sup>41</sup>

Eine Treuhand-Richtlinie von Januar 1991 sah einen 90-prozentigen kommunalen und – wegen der überörtlichen Bedeutung – zehnprozentigen Landesanteil an den WAB-Nachfolgegesellschaften vor.<sup>43</sup> Als Interimslösung wurde dann tatsächlich in den Jahren 1991 bis 1993 das WAB-Eigentum von der Treuhand auf Eigentümervereine übertragen, in denen die Kommunen der jeweiligen WAB-Gebiete Mitglied werden konnten – der Beitritt war in der Regel freiwillig. Diese Vereine sollten dann die Neuordnung der Wasserver- und Abwasserentsorgung übernehmen und die Rückgabe bzw. Übergabe des WAB-Eigentums an die Kommunen bzw. die neu zu gründenden Organisationseinheiten bewerkstelligen.<sup>44</sup> Dazu mussten nicht nur die lokalen Eigentums- und Vermögensansprüche an den WAB-Anlagen, Wasserleitungen und der Abwasserkanalisation genau ermittelt werden, sondern auch

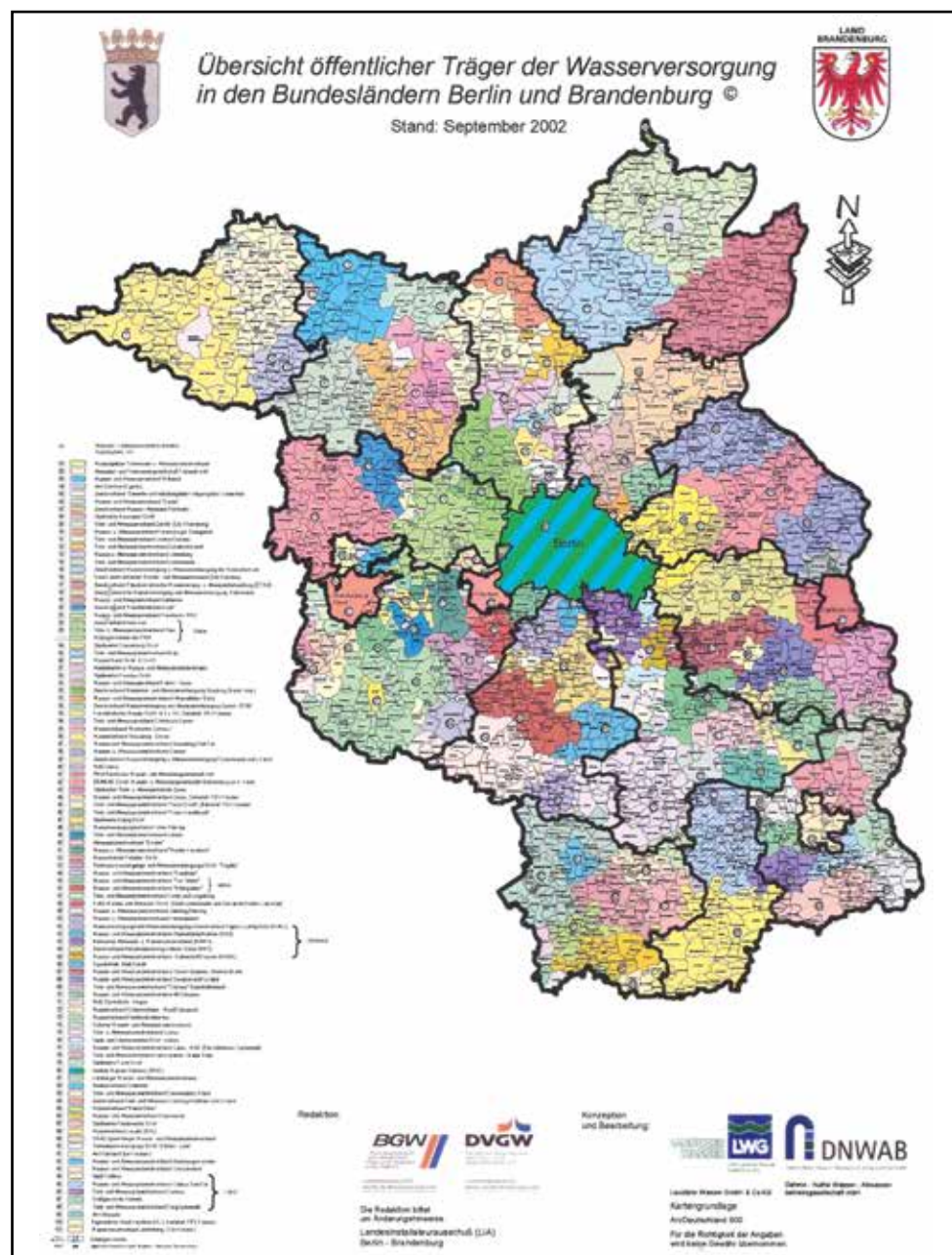


Informationsveranstaltung „Kommunalvermögen und Wasserversorgung und Abwasserbehandlung“, Berlin, 19. Dezember 1990. Auf Einladung der Treuhand und organisiert durch den VUKWA diskutierten dort Vertreter von Kommunen, Verbänden, den Umweltministerien der neuen Bundesländer, dem Bundesumweltministerium, von Banken und der Wasserbetriebe über zukünftige Strukturen der Wasserversorgung.<sup>42</sup>

Einigkeit über den organisatorischen Fortbetrieb zentraler Anlagen erreicht werden – so gehörte ein Wasserwerk ja nicht automatisch der Gemeinde, auf deren Gebiet es sich befand. Es war ein durchaus komplizierter, langwieriger und konfliktreicher Prozess, der zu örtlich sehr unterschiedlichen Lösungen führte, die auch durch landespolitische Eingriffe beeinflusst wurden. Denn parallel zu den Entflechtungsbemühungen dieser Eigentümervereine, deren Vorstände oftmals an übergreifenden Lösungen interessiert waren, betrieben einzelne Städte bereits den Aufbau eigener Stadtwerke, die nun rasch auch die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung übernehmen wollten.<sup>45</sup>

In Sachsen-Anhalt machte das Umweltministerium im Oktober 1992 noch den Vorstoß zur Gründung von 13 Dachverbänden, die den Betrieb der Versorgungsanlagen mit einheitlichen Entgelten und Gebühren mit dem Personal der zu liquidierenden WAB-Nachfolgegesellschaften übernehmen sollten – doch dies scheiterte schon im Regierungskabinett am Innenministerium und wurde auch von den kommunalen Spitzenverbänden abgelehnt. Die Folge war, dass beispielsweise im ehemaligen DDR-Bezirk Magdeburg nach der WAB-Entflechtung 94 Aufgabenträger für Wasser und Abwasser gebildet wurden; im ehemaligen Bezirk Halle war die Zergliederung noch drastischer.<sup>46</sup> In Sachsen drängte die Staatsregierung auf die Gründung von Zweckverbänden und bei größeren Städten von Stadtwerken, die möglichst bis zum 31. Dezember 1992 abgeschlossen sein sollte, was sich aber verzögerte.<sup>47</sup> Die große Zahl der für die Wasserversorgung zuständigen Träger in Brandenburg zeigt die Abbildung oben rechts. Schließlich waren in den fünf östlichen Bundesländern über 550 Wasserversorgungsunternehmen tätig.<sup>48</sup>

Die Trennung der Versorgungsnetze, der Aufbau eigener Verwaltungs- und Betriebsstrukturen, der Bau eigener Anlagen wie Wasseraufbereitungsanlagen und Klärwerke auch für relativ kleine Versorgungsgebiete – dies erwies sich in den kommenden Jahren oft als Kosten- und damit auch Gebührenbumerang. Zumal die Abwanderung der Bevölkerung, die Schließung und Modernisierung von Industrieanlagen und das



sparsame Verhalten der Bevölkerung angesichts höherer, kostendeckender Preise zum Rückgang des Wasserverbrauchs führten. Viele der nun vor Ort getätigten Investitionen erwiesen sich als überdimensioniert und verursachten hohe Kapitalkosten und Betriebsaufwendungen. In der Folge stiegen die Wasser- und Abwassergebühren in empfindliche Höhen.<sup>49</sup> Erst unter diesem Druck gründeten dann viele Kommunen doch vielerorts Zweckverbände und schlossen sich zu größeren Organisationseinheiten zusammen. 2010 gab es noch 421 Wasserversorger.<sup>50</sup>

### Wieviel öffentlich – wieviel privat?

Die DDR hatte nach der politischen Wende die grundsätzliche Entscheidung getroffen, das Eigentum an den VEBs, die der öffentlichen Daseinsvorsorge dienten, nicht zu privatisieren, sondern an die kommunalen Gebietskörperschaften zu übertragen. So sahen es die neue DDR-Kommunalverfassung (die in ähnlicher Weise dann von den neu gebildeten Bundesländern übernommen wurde), das Treuhandgesetz und das Kommunalvermögensgesetz vor.<sup>51</sup> Ein Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft befürwortete dieses Vorgehen.<sup>52</sup>

Zur Finanzierung der gewaltigen Modernisierungsmaßnahmen könne zwar auf privates Beteiligungskapital zurückgegriffen werden, doch wiesen die Autoren darauf hin, dass sich zum einen von der Struktur her defizitäre öffentliche Aufgaben nicht „gemischtwirtschaftlich“ finanzieren ließen und zum anderen bei der Einbeziehung Privater darauf geachtet werden müsste, die Einflussmöglichkeiten der Kom-

munen bzw. jeweiligen Gebietskörperschaften auf die Unternehmenspolitik zu gewährleisten.<sup>53</sup>

Die bevorstehenden Aufgaben waren gewaltig und benötigten viel Kapital, aber auch Know-how. Mit der Auflösung der WAB-Strukturen und der Bildung dezentraler Einheiten fehlten vielerorts fachlich-technische Kenntnisse und Erfahrungen,

und auch die ehemaligen WAB-Mitarbeiter, soweit sie denn übernommen werden konnten, waren mit den kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Anforderungen der neuen Gesellschaften nicht vertraut. Die bereits erwähnte gemeinsame Erklärung der verschiedenen Ministerien auf Bundes- und Landesebene bezeichnete daher im Dezember 1990 die Einbeziehung der Privatwirtschaft angesichts des hohen

## Rechtsformen und Modelle der Zusammenarbeit

|                                  | Öffentlich-rechtliche Rechtsformen                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                       | Privatwirtschaftliche Rechtsformen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | Regiebetrieb                                                                                                                                                                                                   | Eigenbetrieb                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Zweckverband                                                                                                                                                                                                                                                          | GmbH                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | AG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Beschreibung</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abteilung der Kommunalverwaltung</li> <li>- direkte Einflussnahmemöglichkeit der politischen Gremien</li> <li>- unklare Trennung von hoheitlichen Aufgaben</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- im kommunalen Besitz, aber organisatorisch aus der Verwaltung herausgelöst und mit eigener Rechnungslegung</li> <li>- unternehmensähnliche Entscheidungsstrukturen</li> <li>- vor allem bei größeren Unternehmen kann die Handlungsautonomie der Werkleitung aufgrund der Organstruktur beeinträchtigt sein</li> <li>- transparente Kostenrechnung</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- juristisch selbstständige Rechtsform für die gemeinschaftliche Aufgabenerfüllung mehrerer Gemeinden</li> <li>- ggf. sinngemäße Anwendung der Bestimmungen für Eigenbetriebe</li> <li>- Merkmale wie Eigenbetriebe</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- weitgehende Gestaltbarkeit des Gesellschaftsvertrags und damit des Unternehmensgegenstands (wichtig für die Entwicklung des Unternehmens)</li> <li>- Einflussnahme der Kommune(n) über die Mitglieder des Aufsichtsrats (Vorgaben der Gemeindeordnung)</li> <li>- gewerbe- und (bis 1996) vermögenssteuerpflichtig</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leitung des Unternehmens liegt ausschließlich in der Hand des Vorstands, weitestgehende Entscheidungsautonomie</li> <li>- Einflussnahme bei kommunal geprägten AGs über die Mitglieder des Aufsichtsrats</li> <li>- aufwendiges Konstrukt mit Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung</li> <li>- gewerbe- und (bis 1996) vermögenssteuerpflichtig</li> </ul> |
| <b>Zuordnung</b>                 | - Kommune; keine eigene Rechtspersönlichkeit                                                                                                                                                                   | - Kommune; keine eigene Rechtspersönlichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | - Mitglieder                                                                                                                                                                                                                                                          | - Gesellschafter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | - Gesellschafter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Aufsicht</b>                  | - Stadt-/Gemeinderat                                                                                                                                                                                           | - Werksausschuss                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | - Verbandsversammlung                                                                                                                                                                                                                                                 | - Aufsichtsrat/Gesellschafterversammlung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | - Aufsichtsrat/Hauptversammlung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Leitung/Verantwortung</b>     | - Amtsleiter/Bürgermeister                                                                                                                                                                                     | - Werkleiter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | - Verbandsvorsteher/Geschäftsführer                                                                                                                                                                                                                                   | - Geschäftsführung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | - Vorstand                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Rechtliche Grundlage</b>      | - Gemeindeordnung                                                                                                                                                                                              | - Gemeindeordnung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | - Gemeindeordnung und Zweckverbandsgesetz                                                                                                                                                                                                                             | - GmbH-Gesetz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | - Aktiengesetz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Wirtschaftliche Zuordnung</b> | - Teil des kommunalen Haushalts                                                                                                                                                                                | - kommunales Sondervermögen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | - eigenständig                                                                                                                                                                                                                                                        | - eigenständig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | - eigenständig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

### Betreibermodell

Grundlage ist die Übernahme bestehender Anlagen und der damit verbundenen Aufgaben, wobei das Eigentum an den Anlagen beim öffentlichen Auftraggeber verbleibt. Sonderformen, bei denen Neu-Investitionen vom privaten Auftragnehmer übernommen werden und die Anlagen am Ende der befristeten Kooperation auf den öffentlichen Auftraggeber übergehen (BOT – Build-Operate-Transfer), sind möglich. Planung, Finanzierung, Bau und Betrieb der Wasser-/Abwasseranlagen werden als Gesamtleistung ausgeschrieben und auch von Privatunternehmen übernommen.

### Private Betriebsführung

Ein privates Unternehmen übernimmt die technische oder/und kaufmännische Betriebsführung als dauerhafte Dienstleistung. Die Anlagen bleiben aber im öffentlichen Besitz. Wesentliches Kriterium ist hier die Verantwortung für die Finanzierung der Investitionen. Da der öffentliche Auftraggeber Eigentümer der Anlagen ist, sind auch die Investitionen von ihm zu tätigen.

### Kooperationsmodell

Gemeinsame Eigentumsgesellschaft einer Gebietskörperschaft und privater Mitgesellschafter, letztere übernehmen dann häufig auch die Betriebsführung. Die Beteiligungsanteile können hier variieren; meist sichert sich die Gebietskörperschaft zumindest eine Sperrminorität. Üblicherweise wird der private Mitgesellschafter im Rahmen eines Ausschreibungsverfahrens gewählt. In den östlichen Bundesländern wurden solche Kooperationsmodelle in den 1990er-Jahren oft praktiziert. Die öffentliche Gebietskörperschaft, z. B. die Stadt, brachte dabei ihren Kapitalanteil an der Gesellschaft in Form von Sachanlagen (z. B. Wasserwerk, Wasserleitungsnetz) ein. Der Private brachte Kapital für neue Investitionen ein. Auch Stadtwerke (Querverbundunternehmen) können in dieser Form organisiert sein.

### Dienstleistungen

Dienstleistungstätigkeiten im technischen, planerischen und kaufmännischen Bereich können auch zeitweise bzw. projektbedingt an Privatunternehmen vergeben werden. Art und Umfang der (Einzel-)Dienstleistungen richten sich nach dem Bedarf des öffentlichen Auftraggebers.

Sanierungsbedarfs als erstrebenswert – sowohl zur Mobilisierung privaten Kapitals als auch zur „Freisetzung vorhandener Wirtschaftlichkeits- und Wettbewerbsspielräume, basierend auf Know-how- und Management-Vorteilen privater Unternehmensführung. Privatunternehmen sollten deshalb neben Planungs-, Bau- und Finanzierungsaufgaben in größerem Maßstab auch für den laufenden Betrieb der Versorgungsanlagen herangezogen werden.“<sup>54</sup>

Wenige Monate später sprachen sich sowohl Bundesumweltminister Klaus Töpfer (CDU) als auch Bundeswirtschaftsminister Jürgen Möllemann (FDP) auf einer von Bundesumweltministerium und Treuhandanstalt organisierten Informationsveranstaltung mit dem Titel „Aufschwung Ost – wirtschaftliche, finanzielle und rechtliche Aspekte bei der Neuordnung der Wasserwirtschaft in kommunaler Verantwortung“ erneut für stärkeres privatwirtschaftliches Engagement aus – und beklagten, der Einsatz privater Unternehmen sei bei Ländern und Kommunen leider umstritten.<sup>55</sup> Zur Skepsis auf kommunaler Seite trug der Konflikt bei, der zeitgleich um die Zuständigkeit für die lokale Stromversorgung ausgetragen wurde. Hier versuchten die großen West-Energieversorgungsunternehmen ihre im Rahmen der umstrittenen Stromverträge auf Ostdeutschland ausgeweiteten Versorgungsmonopole vergeblich gegen die neuen Stadtwerke zu verteidigen.

Die Debatte, ob Aufgaben der öffentlichen Daseinsvorsorge auch bzw. besser von privaten Betreibern übernommen werden könnten als von öffentlichen Unternehmen, hatte bereits den Ausbau einer urbanen Infrastruktur im 19. Jahrhundert begleitet. Auch die Geschichte der GELSENWASSER AG mit ihren Wurzeln im Ruhrgebiet und in Westfalen war davon geprägt. Hier hatte sich allmählich die Formel „soviel öffentlich wie möglich, soviel privatwirtschaftlich wie nötig“ bewährt.<sup>56</sup> Die rechtliche Zuständigkeit der kommunalen Gebietskörperschaften für die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung schloss jedenfalls eine Beteiligung privater Unternehmen keineswegs aus. Tatsächlich boten sich Privaten zahlreiche Mitwirkungsmöglichkeiten, sowohl gesellschaftsrechtlich als auch im Hinblick auf die Aufgabenwahrnehmung (siehe Kasten S. 41). Mit diesen Möglichkeiten vor Augen

eröffneten nationale und internationale Wasser- und Abwasserdienstleister das Rennen um Kooperationschancen und Marktanteile in den neuen Bundesländern.

#### **Ostdeutschland als Markt nationaler und internationaler Wasser- und Abwasserdienstleister**

Neben der GELSENWASSER AG und ihrer Tochter, den Niederrheinischen Gas- und Wasserwerken (NGW) in Duisburg, waren zahlreiche weitere Unternehmen aus Westdeutschland sowie anderen westlichen Staaten an einem unternehmerischen Engagement im Wasser- und Abwasserbereich interessiert.

In Großbritannien und in Frankreich war dieser Aufgabenbereich zu Beginn der 1990er-Jahre bereits weitgehend privatisiert und wurde von großen Kapitalgesellschaften organisiert. Britische Wasserkonzerne wie die Severn Trent Water, die in den Midlands und in einigen Regionen von Wales im Einzugsbereich der Flüsse Severn und Trent aktiv ist, oder die North-West Water (1995 fusioniert zur United Utilities) suchten nun ebenso Kontakte nach Ostdeutschland<sup>57</sup> wie die großen französischen Versorgungsunternehmen. Die französische Politik unterstützte dabei generell ein Engagement französischer Firmen in der ostdeutschen Wirtschaft, was auch von der deutschen Seite im Rahmen des Wiedervereinigungsprozesses gewünscht war. So saßen zwei französische Vertreter im Apparat der Treuhandgesellschaft, und Frankreich hatte in Berlin und Leipzig Verbindungsbüros eingerichtet. Der französische Minister für Außenhandel, Dominique Strauss-Kahn, besuchte im Herbst 1991 die neuen Bundesländer, und laut einem *Zeit*-Bericht ging es dabei auch um eine Beteiligung französischer Unternehmen bei der Wasserversorgung.<sup>58</sup>

Eines der französischen Unternehmen, die direkt nach der Wende in den neuen Bundesländern Fuß zu fassen versuchten, war die Compagnie Générale des Eaux (CGE). Das Privatunternehmen mit staatlicher Beteiligung war nicht nur in der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung, sondern auch in den Sektoren Energie, Abfall, Verkehr, Immobilien und Telekommunikation tätig. In Frankreich, wo Anfang der 1990er-Jahre etwa 70 Prozent der französischen

Haushalte von privaten Unternehmen mit Wasser versorgt wurden, gehörte die CGE zu den größten und erfahrensten Playern mit mehr als 120.000 Beschäftigten.<sup>59</sup> 1998 wurde CGE in Vivendi umbenannt, und im Jahr 2000 sind die Sparten Wasser, Entsorgung, Energie und Transport unter dem Namen Veolia verselbstständigt worden. Veolia ist wie früher auch CGE weltweit aktiv.<sup>60</sup>

CGE vereinbarte 1990 eine Kooperation mit der deutschen VEBA, also mit dem damals größten Aktionär der GELSENWASSER AG (44 Prozent der Anteile), konkret mit der Tochter VEBA Kraftwerke Ruhr (VKR). CGE und VKR legten im Oktober 1990 ein Beteiligungskonzept für die neuen Bundesländer im Bereich Wasserversorgung und Abwasserentsorgung vor, das sich an die kommunalen Aufgabenträger richtete. Die vorgeschlagenen Kooperationsmodelle reichten von der Betriebsführung über die Betriebsüberlassung (durch Pacht) bis hin zu kombinierten Konstruktionen, „bei denen in der Regel die Anlagen der Kommune gehören, während die private Gesellschaft den Betrieb mit dem Management, der Reparatur und Wartung übernimmt“.<sup>61</sup> Im März 1991 gründeten CGE und VKR gemeinsam die OEWA Wasser und Abwasser GmbH in Potsdam (OE steht dabei für osteuropäisch, was auf die weiteren Ambitionen hinweist). OEWA wurde in der Folge für verschiedene Zweckverbände in Brandenburg, Sachsen, Sachsen-Anhalt, ab den 2000er-Jahren auch in Thüringen und in westlichen Bundesländern tätig. Oftmals übernahm sie dabei 49 Prozent der Anteile der Betriebsgesellschaften, während 51 Prozent in kommunaler Hand blieben. 1999 erwarb die OEWA einen Anteil von 25,1 Prozent an der MIDEWA, einem wenige Jahre zuvor in mehrheitlich kommunale Hand übertragenen Wasserversorger in Sachsen-Anhalt. Seit 2019 firmiert die OEWA unter dem Namen Veolia Wasser Deutschland GmbH.<sup>62</sup>

Auch eine weitere französische Unternehmensgruppe, die einen wesentlichen Teil ihres Umsatzes mit Wasserverteilung und Wasseraufbereitung erzielte, drang auf den ostdeutschen Markt: Die Groupe Lyonnaise des Eaux-Dumez (LdE) trat schon im Februar/März 1990 an WABs in der DDR heran und schlug Kooperationen vor.<sup>63</sup> 1991 erwarb LdE 25,1 Prozent an dem

Spezialbauunternehmen Hans Brochier GmbH & Co. in Nürnberg (tätig unter anderem im Bereich Rohrleitungsbau, Umwelttechnik, Boden- und Deponiesanierung), um gemeinsam die Finanzierung und den Betrieb von Wasserversorgungsunternehmen in den neuen Bundesländern zu planen. Brochier, LdE und die Thyssen Handelsunion gründeten 1991 gemeinsam die Eurawasser Aufbereitungs- und Entsorgung-GmbH, die unter anderem die Kooperation mit in Aufbau befindlichen Stadtwerken ostdeutscher Städte suchte.<sup>64</sup> Eurawasser gewann 1992 eine Ausschreibung der Stadt Rostock, die damit als erste deutsche Kommune ihre Wasserversorgung und Abwasserentsorgung komplett privatisierte. Eurawasser modernisierte nach dem Zuschlag unter anderem das örtliche Wasserwerk und baute eine neue Kläranlage. Einer der unterlegenen Konkurrenten in dem Ausschreibungsverfahren war CGE/VKR.<sup>65</sup> Auch mit der GELSENWASSER AG gab es Gespräche, weil die Stadtwerke Rostock anstelle des schließlich gewählten Betreibermodells zwischenzeitlich die Gründung eines Zweckverbands zur Wasserversorgung gemeinsam mit den Umlandgemeinden erwog, bei der Gelsenwasser die Betriebsführung hätte übernehmen können.<sup>66</sup> In den folgenden Jahren hatte Eurawasser vor allem in Mecklenburg-Vorpommern (Stadt Schwerin sowie im Raum Güstrow-Bützow-Sternberg) und in der Lausitz Erfolg. Seit 2011 ist das Unternehmen Teil der Remondis-Gruppe, einem 2004 aus dem westfälischen Unternehmen Rethmann und der RWE Umwelt AG hervorgegangenen Konzern, der weltweit in der Abfallentsorgung und im Wassergeschäft tätig ist.<sup>67</sup>

Auch zahlreiche weitere westdeutsche regionale Wasserversorgungsunternehmen und Stadtwerke wurden ab 1990 in Ostdeutschland aktiv. Aus ersten Kontakten unter Fachkollegen oder Hilfersuchen von ostdeutschen Städten und Gemeinden, die bei der Übernahme der für sie neuen Aufgabe der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung Unterstützung benötigten, entwickelten sich nicht selten dauerhafte Beteiligungen und geschäftliche Verbindungen.

## Die Energiewirtschaft in der Übergangszeit

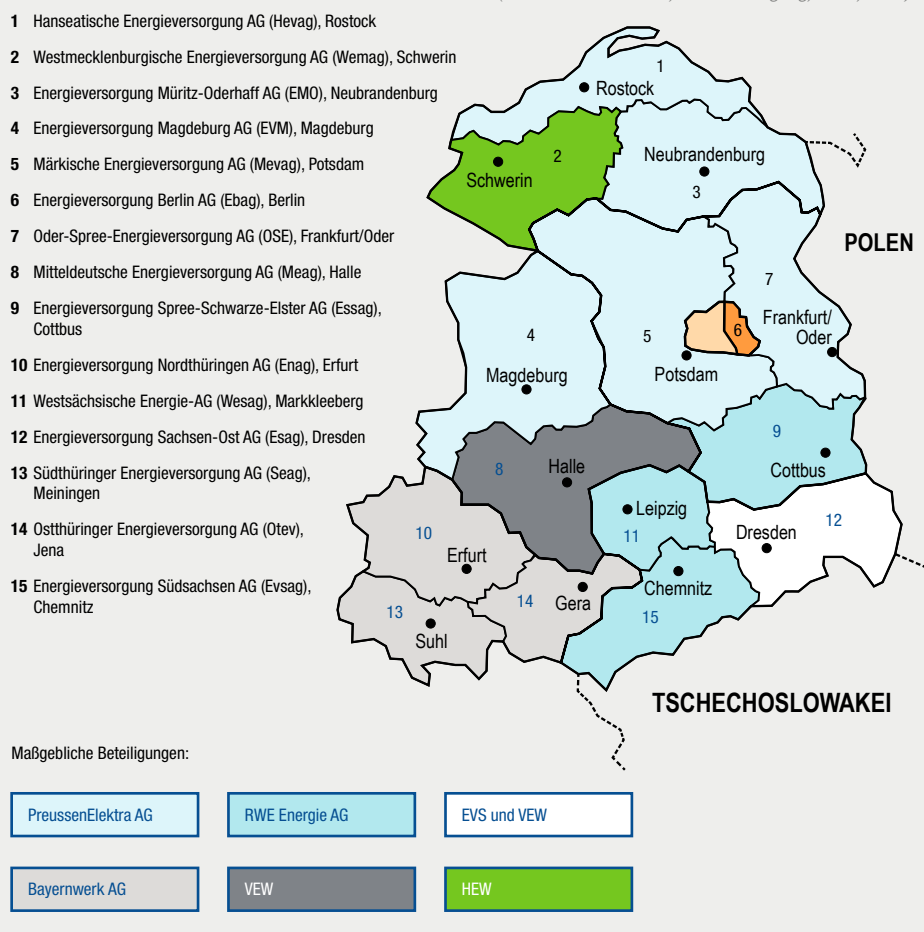
### Energie als Hauptaufgabe des Einigungsprozesses

Die Umstellung der ostdeutschen Energieproduktion und -versorgung auf die rechtlichen und marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen Westdeutschlands gehörte zu den Hauptaufgaben des Einigungsprozesses. Strom, Gas und Wärme sollten wegen der hohen Bedeutung für die Versorgung der Bevölkerung frühzeitig privatisiert werden. Zugleich galt es, die bisherigen Problemfelder – wie die Abhängigkeit von der Braunkohle und deren schädliche Folgen für die Umwelt – durch eine Wende in der Energiepolitik aufzulösen. Dabei war der Energiebereich jener Wirtschaftssektor in Ostdeutschland, dessen Transformation unter Schlagworten wie „Stromverträge“, „Stromstreit“ und „Gaskonflikt“ besonders kontrovers diskutiert wurde.<sup>68</sup>

Die am 1. März 1990 angeordnete Umwandlung aller volkseigenen Kombinate und Betriebe in Kapitalgesellschaften galt auch für die Betriebe der Energiewirtschaft. Aus den Kombinat wurden meist Aktiengesellschaften (AG), aus Volkseigenen Betrieben Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH).<sup>69</sup> Bereits Ende 1989 wurde beiden deutschen Regierungen die Notwendigkeit eines grundlegenden Wandels deutlich. Dies galt nicht zuletzt angesichts des Modernisierungsrückstands und des ökologischen Notstands, die durch den zentralplanerischen Dirigismus und das Streben nach energiewirtschaftlicher Autarkie in der DDR entstanden waren.<sup>70</sup>

### Regionale Stromversorgungsgesellschaften in den östlichen Bundesländern nach den Stromverträgen von August 1990

(Karte nach Leuschner, Stromversorgung, 2009, S. 29)<sup>74</sup>



### Stromverträge

In der Folge erwies sich die Transformation des ostdeutschen Energiesektors als ein politisch ausgesprochen dynamischer, konfliktreicher Prozess. Ursprünglich verfolgte die DDR-Regierung unter Lothar de Maizière (CDU) noch im April 1990 das Ziel, die bisherigen Energiekombinate zu entflechten und dezentrale Wärme- und Energieversorgungsbetriebe zu schaffen – anders gesagt: vor allem jeweils lokale Stadtwerke zu gründen. Auch kommunalrechtlich wurden 1990 dafür die Voraussetzungen geschaffen.<sup>71</sup>

Zugleich aber verhandelte die DDR-Regierung mit großen westdeutschen Energieversorgungsunternehmen wegen einer Übernahme der bisherigen Kombinate und Betriebe. Im Ergebnis konnte mit den sogenannten Stromverträgen vom 28. August 1990 ein Konsortium der westdeutschen Verbundunternehmen auf einen Schlag die gesamte Elektrizitätswirtschaft übernehmen – und zwar sowohl die Erzeugungs- und die Übertragungs- als auch die Verteilungsebene. Den größten Anteil am Konsortium erhielten mit 75 Prozent die drei größten Unternehmen, RWE, PreussenElektra und Bayernwerk. Die übrigen 25 Prozent übernahmen die Baden-

werk AG, Bewag AG, Energieversorgung Schwaben AG, Hamburgische Electricitätswerke AG und Vereinigte Elektrizitätswerke Westfalen AG. Im Dezember 1990 wurden die ostdeutschen Großkraftwerke und das Verbundnetz von den Erzeugungskombinaten auf einen neuen Konzern, die Vereinigten Energiewerke AG (VEAG), übertragen.<sup>72</sup>

Dies führte zu entscheidenden strukturellen Veränderungen: Im Strombereich wurden die bisher getrennten Stufen der Stromerzeugung und -übertragung mit dem Übergang an das westdeutsche Konsortium wegen der notwendigen Sanierungsmaßnahmen vereinigt. Stromproduktion und Übertragung lagen also nun in einer Hand. Auf der Verteilerebene ersetzte eine gleiche Anzahl von Regionalgesellschaften die bisherigen 15 Kombinate. Auch in den meisten dieser Regionalgesellschaften hatten die drei großen Konsortialunternehmen eine Kapitalmehrheit.<sup>73</sup>

Gegen dieses Vorgehen im Allgemeinen und die Stromverträge vom August 1990 im Besonderen regten sich jedoch Proteste, vor allem von ostdeutschen Städten und Gemeinden. Ihnen wurde damit die Möglichkeit genommen, die Stromversorgung

selbst in die Hand zu nehmen und sich wichtige Einnahmequellen zu sichern. In die Kritik geriet zudem – nicht zuletzt vom Bundeskartellamt – der oligopolartige und damit wettbewerbsfeindliche Zugriff der westdeutschen Unternehmen auf den ostdeutschen Energiemarkt. Dem wurde regierungsseitig die Notwendigkeit einer gesicherten Stromversorgung und weitreichender Investitionen entgegengehalten. Letzteres galt insbesondere für den Bau von Verbindungsleitungen, das Nachrüsten von Kraftwerken und den Neubau von Heizkraftwerken. Eine spätere Energielücke, wie sie sich zu DDR-Zeiten immer wieder vor allem im Winter gezeigt hatte, sollte unbedingt vermieden werden.<sup>75</sup>

Der Protest wurde unter den Stichworten „Stromstreit“ und „Stadtwerkestreit“ bekannt und begann mit einem Musterprozess der Stadt Stendal gegen die Treuhand, dem sich zahlreiche ostdeutsche Kommunen anschlossen.<sup>76</sup> Er mündete schließlich in einer Klage vor dem Bundesverfassungsgericht, die nach einem Vergleichsverfahren im „Stadtwerke-Kompromiss“ endete. Dabei konnten die ostdeutschen Kommunen einen Teilerfolg erzielen und erhielten unter gewissen, juristisch komplexen Bedingungen das Recht auf Erzeugung



eigenen Stroms sowie Gründung eigener Versorgungsunternehmen zur Verteilung auf lokaler Ebene. Für die großen Energiekonzerne war im Rahmen des erzielten Kompromisses vor allem die „Braunkohleklause“ entscheidend. Um einen Strukturbruch in den neuen Bundesländern zu vermeiden, sollte die hohe Verstromung der Braunkohle als wirtschaftlicher Faktor erhalten bleiben. Dafür sollten die neu errichteten Stadtwerke 70 Prozent ihres Stroms von den Regionalversorgern beziehen, die restlichen 30 Prozent konnten sie selbst z. B. mit Kraft-Wärme-Kopplung erzeugen.

Angesichts dieser Umstände und nach Aufgabe aller Klagen waren erst im Frühjahr 1994 bleibende rechtliche Grundlagen geschaffen, um die Privatisierung bzw. Kommunalisierung des Elektrizitätssektors abzuschließen.<sup>77</sup>

### Niedergang der Braunkohlenindustrie

Auch wenn die Braunkohle für die Erzeugung von Elektrizität weiterhin eine große Rolle spielte, wurde für große Teile der Braunkohlenindustrie das Ende eingeläutet. Der Verkauf von Briketts, die chemische Weiterverarbeitung und die Erzeugung von Stadtgas galten wirtschaftlich als nicht konkurrenzfähig, auch ökologische Gründe spielten eine wichtige Rolle. So wurden die meisten Werke geschlossen und abgebrochen, und in der Folge vor allem Tagebaue mit ungünstigen geologischen Verhältnissen geschlossen.

Die mitteldeutschen Braunkohlenbetriebe wurden 1992/93 in drei Kategorien eingeteilt: 1. Privatisierungsfähig, 2. Auslaufbetriebe, deren Kohlenfelder noch rentabel abzubauen waren, 3. Sanierungsbergbau, der stillzulegen und als Altlast zu sanieren war. Die privatisierungsfähigen und die Auslaufbetriebe wurden von der Vereinigten Mitteldeutschen Braunkohlenwerke AG (MIBRAG), dem ehemaligen VEB Kombinat Bitterfeld, zunächst weiterbetrieben.<sup>78</sup> 1994 sorgte der Verkauf der



Vertragsunterzeichnung zum Verkauf der LAUBAG an ein westdeutsches Konsortium unter Führung der Rheinbraun AG und der PreussenElektra AG, Berlin, 6. September 1994. Es unterzeichnen für die Treuhand das Vorstandsmitglied Klaus Schucht und Präsidentin Birgit Breuel, zudem Vertreter der VEAG und der LAUBAG.

MIBRAG an ein Firmenkonsortium aus den USA und Großbritannien für Schlagzeilen und Proteste.<sup>79</sup>

Im Lausitzer Bergbaurevier gingen das Senftenberger Braunkohlenkombinat mit den Tagebauen Jänschwalde, Cottbus-Nord, Welzow-Süd, Nochten und Reichwalde sowie später das Kombinat Schwarze Pumpe mit der Brikettfabrik Schwarze Pumpe-Mitte in die Lausitzer Braunkohle AG (LAUBAG) über. Sie wurde 1994 von der Treuhand an ein westdeutsches Konsortium der Gesellschafter des ostdeutschen Stromverbundunternehmens VEAG unter Führung der Rheinbraun AG und der PreussenElektra AG verkauft.<sup>80</sup>

### Altlast Atomkraftwerke

Ein besonderes Beispiel für die kritische Situation im Energiebereich waren die Atomkraftwerke. Das mit großem Ehrgeiz seit den 1960er-Jahren betriebene Atomprogramm war schon vor der Wende nicht mehr finanzierbar gewesen und hatte die gewünschten Leistungen nicht erbracht. 1990 wurden dann eklatante Sicherheitsmängel und organisatorische Defizite bei der Katastrophenabwehr festgestellt, was bis Ende 1990 zur Abschaltung aller Blöcke im Reaktorenkomplex Greifswald-Lubmin führte. Eine Nachrüstung erschien

technisch und wirtschaftlich nicht vertretbar. Gleiches galt für das Atomkraftwerk Rheinsberg und die in Bau befindlichen beiden Blöcke des Atomkraftwerks Stendal.<sup>81</sup> Nicht zuletzt führte deren Abschaltung und folgende Stilllegung zu einem bedeutenden Ausfall an Energie, der von westdeutschen Kraftwerken ersetzt werden oder vorübergehend bei Industriebetrieben eingespart werden musste.<sup>82</sup>

### Konkurrenzkämpfe um den Gasmarkt

Auch auf dem Gassektor kam es zu Monopolisierungsversuchen. In der DDR hatte Stadtgas, das zuletzt zu 85 Prozent aus dem Gaskombinat Schwarze Pumpe gekommen war, die Gasversorgung dominiert. Das Gaskombinat war auch für die Verteilung des seit 1973 aus der Sowjetunion kommenden Erdgases verantwortlich, das jedoch – wie die Erdgasvorkommen der DDR – vor allem industriellen Großabnehmern vorbehalten blieb. Nach der Wende verdrängte Erdgas das Stadtgas nach der Stilllegung der meisten mit Braunkohle betriebenen Stadtgas-Produktionsstätten.

Jedoch war mit dem Beitritt der DDR-Länder zur Bundesrepublik der bisherige Vertragspartner für die Erdgaslieferungen aus der Sowjetunion weggefallen. Stattdessen

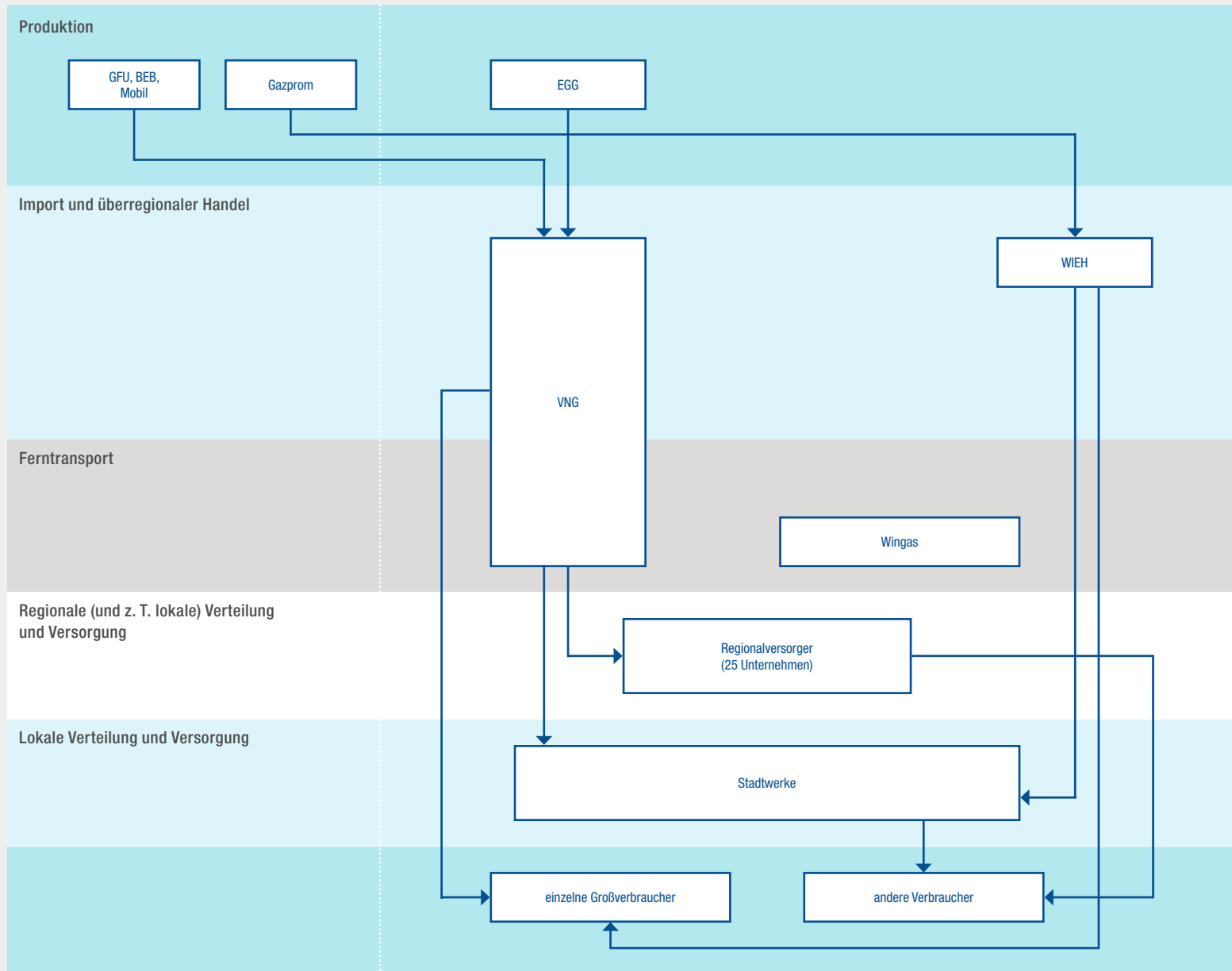
◁ Das Braunkohlenkraftwerk Jänschwalde der Lausitzer Braunkohle AG (LAUBAG), 1996

## Struktur der öffentlichen Gaswirtschaft in den östlichen Bundesländern (Stand 1993)

(Vereinfachte Darstellung in Anlehnung an: Monopolkommission, 10. Hauptgutachten „Mehr Wettbewerb auf allen Märkten“, Bonn 1994, Ziffer 756-758)

### Marktstufen

### Akteure in den östlichen Bundesländern



sollte die von der Treuhandanstalt übernommene Verbundnetz Gas AG (VNG) in die Lieferverträge einsteigen.<sup>83</sup> Als größtes deutsches Gasunternehmen versuchte nun die Ruhrgas AG 1990, die VNG zu übernehmen. In der Folge kam es zu einem anhaltenden wirtschaftlichen Konkurrenzkampf um den ostdeutschen Gasmarkt. Gegen den dominierenden Einfluss der Ruhrgas AG kämpfte die BASF mit ihrer Tochter Wintershall in Kooperation mit

der russischen Gazprom. Sie gründeten am 9. November 1990 das gemeinschaftliche Unternehmen Wintershall Erdgas Handelshaus GmbH (WIEH), das kurz darauf mit Gazprom einen Liefervertrag über Erdgas für die ostdeutschen Bundesländer schloss.

Aus dieser Machtposition heraus verlangte Wintershall nun, mit einer Sperrminorität an der VNG beteiligt zu werden. Dies aber wurde von der Ruhrgas AG, die 35 Prozent

an der VNG besaß, verhindert. Wintershall erhielt nur 15 Prozent, Gazprom 5 Prozent. Dies bedeutete, dass die Lieferanten des Gases nur unwesentlich an der Verbundnetzgesellschaft beteiligt waren. Daher drohte die WIEH mit Preiserhöhungen und gekürzten Erdgaslieferungen aus der Sowjetunion. Eine Versorgungskrise drohte, bevor das Bundeskartellamt im Dezember 1990 einen Kompromiss ausarbeitete. Aber auch danach kam es zu weiteren,

→ = Erdgaslieferungen

## Anteilseigner

### EEG (Erdöl-Erdgas Gommern GmbH):

- 100 % Treuhand (bis 1994, danach von Gaz de France übernommen)

### VNG (Verbundnetz Gas AG):

- 50 % + 1 Aktie westdeutsche Ferngasunternehmen (35 % Ruhrgas, 15 % + 1 Aktie WIEH)
- 25 % in- und ausländische Produzenten (je 5 % Gazprom, British Gas, Statoil, Elf Aquitaine, EEG)
- 15 % – 1 Aktie ostdeutsche Städte und Gemeinden

### WIEH (Wintershall Erdgas Handelshaus GmbH):

- 50 % Wintershall
- 50 % Gazprom

### Wingas (Wingas GmbH):

- 65 % Wintershall
- 35 % Gazprom

- in- und ausländische Ferngasunternehmen
- westdeutsche Regionalversorger
- ostdeutsche Städte und Gemeinden (individuell unterschiedliche Anteilsverhältnisse)

- ostdeutsche Städte und Gemeinden
- teilweise westdeutsche Partner (individuell unterschiedliche Anteilsverhältnisse)

jahrelangen Auseinandersetzungen zwischen BASF/Wintershall einerseits, Ruhrgas AG/VNG andererseits über Gaslieferungen und -leitungen.<sup>84</sup> Sie wurden erst durch einen Anfang Februar 1994 unterzeichneten, langjährigen Liefervertrag über russisches Erdgas für die neuen Bundesländer beendet.<sup>85</sup>

## Wandel der Gasmarktstruktur und Modernisierung der Energieversorgung

Bereits bei der Gründung der VNG AG durch die Treuhand zeigten sich Unterschiede im Vergleich zur Transformation der ostdeutschen Stromwirtschaft. Während im Stromsektor die Erzeugungs- und Verbundstufe in der VEAG komplett integriert blieben, wurde die VNG als Ferngasunternehmen etabliert, das wie ihre westdeutschen Pendanten als großräumiger Transporteur und Händler tätig wurde.<sup>86</sup> An der VNG wurden auch ostdeutsche Kommunen beteiligt, die über eine Holdinggesellschaft knapp 15 Prozent der Anteile erwarben. Dies sollte zumindest in wirtschaftlicher Hinsicht ein Ausgleich dafür sein, dass anders als im Stromsektor die Kommunen keine eigene Gasproduktion aufbauen konnten.<sup>87</sup>

Wie im Westen Deutschlands bezogen nun regionale Versorgungsunternehmen, die in den östlichen Bundesländern meist mehrheitlich in Kommunalbesitz waren, sowie Stadtwerke das Gas von den Ferngasunternehmen. An den ostdeutschen Regionalversorgern beteiligten sich oft auch ausländische Ferngasunternehmen oder erfahrene westdeutsche Gasversorger wie Gelsenwasser oder NGW.<sup>88</sup> Ein Beispiel für ein solches regionales ostdeutsches Gasversorgungsunternehmen ist die Ostmecklenburgische Gasversorgung Neubrandenburg GmbH.

Die Modernisierung der Energieversorgung schlug letztlich auch beim Verbraucher durch. Die bisher vorherrschende Brikettheizung wurde auf Heizöl, Gas oder Fernwärme umgestellt. Dabei wurden mittelfristig mit der Sanierung von Gebäuden und Wohnungen auch die technischen und ökologischen Standards von Heizanlagen, Warmwasserversorgung und Kochgeräten verbessert. Von der alten DDR-Infrastruktur langfristig bewahrt werden konnte der im Vergleich zum Westen hohe Anteil an Fernwärme beim privaten Verbrauch.

## Die Stadtwerkefrage

### Kommunale Selbstbestimmung

Zahlreiche ostdeutsche Kommunen, insbesondere die großen Städte, hatten seit der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts Gas-, Elektrizitäts- und Wasserwerke für ihre Bewohner errichtet. Allein 138 ostdeutsche Kommunen über 10.000 Einwohnern betrieben vor dem Zweiten Weltkrieg eigene Stadtwerke. Diese waren jedoch aufgrund der 1948 erlassenen Kommunalwirtschaftsordnung der Sowjetischen Militäradministration in Deutschland zum Volkseigentum deklariert worden. Im nächsten Schritt hatte die Energiewirtschaftsverordnung von 1949 in der DDR einen Prozess eingeleitet, der mit der Überführung der nun volkseigenen Energieanlagen in die neu errichteten Energiebezirke – ab 1952 dann Bezirks-Energiekombinate – endete.<sup>88</sup> Auch die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung war, wie geschildert, in zentrale Betriebe auf Bezirksebene überführt worden.

Nun, nach der Wende, machte die neue DDR-Kommunalverfassung vom 17. Mai 1990 die ostdeutschen Kommunen und Kreise wieder von zuvor nachgeordneten Verwaltungseinheiten der Bezirke zu eigenständigen Gebietskörperschaften. Zu ihren „Selbstverwaltungsaufgaben“ sollte „die Versorgung mit Energie und Wasser“ und „die schadlohe Abwasserableitung und -behandlung“ gehören.<sup>90</sup> Das Kommunalvermögensgesetz vom 6. Juli 1990 sah zudem die Rückführung des volkseigenen Vermögens, das kommunalen Aufgaben und Dienstleistungen diente, in die öffentliche Hand vor. Die Artikel 21 und 22 des Einigungsvertrags vom 31. August 1990 über das öffentliche Finanzvermögen der DDR und seine Verteilung bestätigten dies.<sup>91</sup> Ein Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft aus dem Jahr 1990 wies den öffentlichen Unternehmen als „konstitutiven Elementen der sozialen Marktwirtschaft“ eine entscheidende Bedeutung zu. Insbesondere zur Daseinsvorsorge wurden neben Verkehr, Wohnungswirtschaft, Gesundheitswesen die Bereiche Energie- und Wasserversorgung sowie Entsorgung hervorgehoben.<sup>92</sup>

Viele der ostdeutschen Kommunalpolitiker witterten nun Morgenluft. Sie sahen die Möglichkeit, die sich ehemals in ihrem Besitz befindlichen Versorgungsanlagen wieder als kommunale Daseinsvorsorge zu übernehmen und erneut eigene Betriebe oder Gesellschaften aufzubauen. Unterstützt wurden sie dabei oftmals von ihren westdeutschen Partnerstädten und deren Stadtwerken. Auch der westdeutsche VKU befürwortete diese Linie, seine Vorstandsmitglieder besuchten Anfang 1990 viele Städte und Gemeinden und berieten sie; der Verband richtete in Berlin-Marzahn zu diesem Zweck eigens ein Verbindungsbüro ein.<sup>93</sup> Der Stuttgarter Oberbürgermeister Manfred Rommel, Präsident sowohl des VKU als auch des Deutschen Städtetags, setzte sich bereits seit Dezember 1989 für kommunale Strukturen im Bereich der Energiewirtschaft ein.<sup>94</sup> Unter Mitwirkung des Deutschen Städtetags sowie weiterer kommunaler Spitzenverbände bereiteten sich schließlich eine Reihe von Städten – oder auch Kommunalverbände wie der Kreis Perleberg – auf die Gründung eigener Stadtwerke vor.<sup>95</sup>

Dabei sollten möglichst viele der Versorgungsbereiche wie Gas, Wärme, Wasser, Abwasser, Strom und eventuell auch Verkehr in einem Querverbundunternehmen gebündelt werden. Hierbei stellte sich aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen die Frage, ob und wenn ja, in welcher Form die Kommunen diese Versorgungsaufgaben in ihre Verantwortung zurück-erhalten könnten.

### Der Stromstreit

Auf dem Gebiet der Stromversorgung erwies sich dies als besonders konfliktreich. Mit den Stromverträgen vom August 1990, die eine Übernahme durch die großen westdeutschen Verbundunternehmen vorsahen und auch die 15 bezirklichen Regionalgesellschaften an diese übereigneten, drohte das Scheitern einer kommunalen Reorganisation.<sup>96</sup> Im Einigungsvertrag war zwar als Ergänzung zu diesen Verträgen festgelegt worden, dass 49 Prozent der Anteile an diesen Regionalgesellschaften den Kommunen übertragen werden sollten, doch den Besitz an den örtlichen Energieanlagen und damit auch die Möglichkeit eigener Energieerzeugung und eigenen



*Stendal stand 1991/92 im Mittelpunkt des Stromstreits. Blick über die Stadt mit Jacobikirche (hinten) und Petrikirche (Bildmitte), 1990*

Energievertriebs sollten sie nicht erhalten.<sup>97</sup> Dagegen regte sich von Seiten der betroffenen Kommunen und der kommunalen Verbände Widerstand.<sup>98</sup> Nach Meinung des VKU wäre bei Umsetzung der Verträge ein eklatantes Ungleichgewicht geschaffen worden, da auf diese Weise beabsichtigt war, „die Kommunen als Träger lokal autonomer Energieversorgungsunternehmen ‚auszuschalten‘“. <sup>99</sup> Insgesamt stellten die Stromverträge in ihrer damaligen Form eine „grobe Mißachtung kommunaler Interessen“ dar.<sup>100</sup> Eine nach Verhandlungen erzielte erste „Grundsatzverständigung“ im Februar 1991 zwischen der Treuhand, den drei westdeutschen Energieversorgern RWE, PreussenElektra und Bayernwerk, dem VKU, dem Deutschen Städtetag und

einigen großen Kommunen erschien der Mehrheit der betroffenen ostdeutschen Städte nicht ausreichend, da sie eine gesellschaftsrechtliche Verbindung mit den Regionalversorgern hätten eingehen müssen.<sup>101</sup> Die damit verbundene Strommindestabnahme aus den großen Braunkohlkraftwerken hätte in der Folge den für die Fernwärme der Kommunen gewünschten eigenen Ausbau der Kraft-Wärme-Kopplung ausgebremst. Zudem war die Frage der Mehrheitsverhältnisse zwischen der kommunalen Seite und dem Energieversorgungsunternehmen nur unzureichend geklärt. Die vorgesehene Beteiligung der Kommunen mit höchstens 49 Prozent hätte sie langfristig ins Abseits gebracht.

Der Kongress „Auf dem Weg zu neuen Stadtwerken. Hemmnisse, Erfahrungen, Ergebnisse“ im Juni 1991 in Berlin mit einer Resolution der 123 teilnehmenden Städte ebnete schließlich den Weg für eine Verfassungsbeschwerde.<sup>102</sup> Der Beschwerde der Stadt Stendal (Sachsen-Anhalt) wegen Verletzung des Rechtes auf kommunale Selbstverwaltung, die von dem Marburger Rechtsanwalt Peter Becker vertreten wurde, schlossen sich insgesamt 164 Städte an. Am 27. Oktober 1992 tagte das Bundesverfassungsgericht nicht an seinem Sitz in Karlsruhe, sondern ausnahmsweise in Stendal, und befürwortete einen Vergleich.<sup>103</sup> Unter der Federführung Manfred Rommels wurde in mehreren Treffen ab November 1992 in Stuttgart eine Verständigungslösung herbeigeführt, die auf der „Grundsatzverständigung“ von 1991 basierte.<sup>104</sup> Pauschal konnten nun die Versorgungsanlagen gegen die nach dem Kommunalvermögensgesetz vorgesehene Kapitalbeteiligung der Kommunen an den Regionalgesellschaften getauscht werden. Das Vermögen fiel nach Erhalt der sogenannten Paragraf-5-Genehmigung des Gesetzes über die Energie- und Gasversorgung (Energiewirtschaftsgesetz EnWG)<sup>105</sup> an die Kommunen. Diese schlossen einen Stromlieferungsvertrag mit einem Regionalversorger über eine 20-jährige Laufzeit mit „Braunkohleklausele“ ab, wobei Letztere den Kommunen die Strom-Eigenerzeugung in einem Umfang von bis zu 30 Prozent zusicherte.<sup>106</sup>

Mit dem am 22. Dezember 1992 besiegelten „Stromvergleich“ war der „Stromstreit“ mit den ostdeutschen Kommunen beigelegt. Die Auseinandersetzung fand bundesweite Aufmerksamkeit und stärkte die Kommunen. Zahlreiche Presseartikel dokumentierten den Verlauf und bewerteten ihn wie die *Zeit* als „Etappensieg für den Osten“.<sup>107</sup> Es sollte jedoch noch bis zum Sommer 1993 dauern, bis letztlich alle beteiligten Städte dem Vergleich zustimmten.<sup>108</sup> „Endlich Weg frei für Neuaufbau“, resümierten die *StromTHEMEN*.<sup>109</sup> Die Genehmigungsverfahren für jede einzelne Kommune zogen sich zwar noch hin, dennoch entstanden in der Folge rund 140 Stadtwerke in den neuen Bundesländern.

### Die Gas- und Wasserversorgung

Zu solch einer Zuspitzung für die Kommunen und ihre potenziellen Stadtwerke kam es allerdings nur auf dem Stromsektor. Auf dem Gassektor war die Ausgliederung der Gasversorgung aus den Bezirks-EVUs rückwirkend zum 1. Januar 1991 vorgesehen. Befördert durch das Gesetz über die Spaltung der von der Treuhand verwalteten Unternehmen (Spaltungsgesetz) vom 5. April 1991<sup>110</sup> sollten den Gemeinden 49 Prozent zufallen, während die Mehrheit für private und damit faktisch westdeutsche Unternehmen vorgesehen war. Bis zur Restituierung des kommunalen Anteils blieb die Treuhand weiterhin Eigentümerin. Schon Mitte 1991 willigte die Treuhand ein, beim Gasvermögen die Altschulden bis zur Höhe von 90 Prozent zu übernehmen, und sie kam vielen Städten entgegen, indem sie die Restkaufpreise bis zur endgültigen Festlegung der kommunalen Anteile stundete; dadurch unterstützte sie die Modernisierung der Gasversorgung.<sup>111</sup>

Auch westdeutsche Unternehmen förderten beispielweise durch Minderheitsbeteiligungen den Aufbau der Stadtwerke. Sie sahen darin die Chance für ein langfristiges Engagement. Bis 1994 beschritten 36 westdeutsche Gasunternehmen diesen Weg,<sup>112</sup> darunter die Gelsenwasser-Tochter NGW mit ihren Beteiligungen in Perleberg, Zeitz, Weißenfels und Burg. Der Aufbau der meisten Stadtwerke erfolgte schrittweise. Als Einstieg diente in der Regel die Übernahme der auf Kreis- oder Stadtebene angesiedelten ehemaligen VEBs Wärmeversorgung mit Heizwerken und Heizhäusern für die Nah- und Fernwärme. Deren Rekommunalisierungsvoraussetzungen entsprachen in der Regel den Rückführungen der Anlagen in den Bereichen Gas/Wasser/Strom. In weiteren Stufen sollten die Versorgungsbereiche Gas, Wasser/Abwasser und schließlich ab 1995 Strom hinzukommen mit dem Ziel, ein Querverbundunternehmen aufzubauen.

Auch die bereits geschilderte Entflechtung und Neugestaltung der Strukturen im Wasser- und Abwassersektor erwies sich als nicht so konfliktreich wie die Diskussion im Energiebereich, zog sich aber dennoch ebenso mehrere Jahre hin. Die Treuhand

ging spätestens Anfang 1991 von Übertragungsansprüchen der Kommunen aus,<sup>113</sup> sodass sich hier für neu zu gründende Stadtwerke die Perspektive der Übernahme bot. Nach Gründung der Eigentümervereine an den WAB-Nachfolgegesellschaften dauerte die Übertragung der Geschäftsanteile auf diese Eigentümervereine bis April 1993. Anschließend konnten Wasser- und Abwasserentsorgungszweckverbände oder Stadtwerke das Vermögen in Form von Wasserwerken und Kläranlagen übernehmen.



Träger des Ordens  
„Banner der Arbeit“

# VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Karl-Marx-Stadt

WAB

übergeordnetes Organ: Ministerium für Umweltschutz u. Wasserwirtschaft

VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung, Zentraler Absatz  
9541 Zwickau, PSF 204

Gelsenwasser AG  
Bereich Abrechnung/Absatz  
Balkenstr. 26  
4650 Gelsenkirchen  
B R D

Ihre Zeichen

Ihre Nachricht vom

Hausruf  
74100/4

Unsere Zeichen  
ÖZ-Wei/Be

Datum  
28. 03. 1990

Sehr geehrte Damen und Herren!

Auf Grund der großen Veränderungen in unserem Land sowie deren Auswirkungen innerhalb des Betriebes, möchten wir, als Absatzabteilung der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung, unsere Abrechnung und den Kundendienst verbessern.

Um eine optimale Lösung zu finden, würden wir uns freuen, wenn Sie uns Hinweise, Ratschläge und eventuell Informationsmaterial geben könnten.

Unsere Fragen betreffen folgende Schwerpunkte:

- . Wasserpreise
- . Art der Abrechnung – über Computer oder Großrechner
- . Abrechnungszeitraum (monatlich/jährlich)
- . Rechnungsaufbau
- . Mahnwesen
- . Bearbeitung von Reklamationen

In der Hoffnung auf eine positive Antwort verbleibe ich

## Partnersuche – Die Anfänge von Gelsenwasser in den neuen Bundesländern

*Ministerialbescheid  
Mengen - - grundsätzliche  
strukturelle Fragen  
Begründung, da seitens  
Gelsenwasser keine  
in der Abrechnung  
in der Abrechnung  
in der Abrechnung*

*Wei gel*  
W e i g e l  
Abt.-Ltr. Absatz

## Von erster Hilfe zum unternehmerischen Engagement

### Erste Kontakte

Für Gelsenwasser und ihre Tochterfirmen, darunter die Niederrheinischen Gas- und Wasserwerke (NGW), eröffnete sich mit der „Wende“ in der DDR und der dann sehr schnell folgenden Vereinigung beider deutscher Staaten ein Betätigungsfeld, mit dem noch kurz zuvor niemand im Unternehmen rechnen konnte. Die Ereignisse überstürzten sich in den Monaten ab November 1989 geradezu. Wie auf politischer und gesellschaftlicher Ebene, trafen auch im Bereich der Wasser-, Gas- und Energieversorgung zwei sehr unterschiedliche Systeme und Denkweisen aufeinander und es konnte niemand wissen, wie es weitergehen und wohin der Weg führen würde. Dementsprechend waren zunächst viele spontane Entscheidungen gefragt, bis sich erste Strategien und Entwicklungslinien abzeichneten.

Jedenfalls waren beide Seiten aneinander interessiert. Fachleute und Führungskräfte der WABs in der DDR suchten den Kontakt zu den Westkollegen wie zum Beispiel dem Gelsenwasser-Vorstandsvorsitzenden Peter Scherer. Sie waren zunächst an einem fachlichen Austausch und logistischer Unterstützung interessiert. Angesichts des absehbaren Endes der Zentralverwaltungswirtschaft mussten sie mit weitgehenden organisatorisch-betrieblichen Veränderungen rechnen – von der Auflösung der VEBs bis hin zu kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Fragen. Außerdem sahen sie die Chance, dass sich an dem teils desolaten Zustand der Aufbereitungsanlagen, Kläranlagen und Rohrnetze und dem chronischen Materialmangel bald etwas ändern würde.

Für Scherer begann ab Frühjahr 1990 eine Zeit, in der er sehr häufig in der DDR bzw. in den bald neuen Bundesländern war. Zu den anfänglichen Kontakten mit den Fachkollegen aus der Wasserwirtschaft kamen viele Gespräche mit Politikern und Verwaltungsbeamten in den neuen Ländern, aber auch mit Vertretern der Treuhand. Scherer setzte sich für den Erhalt möglichst großräumiger Strukturen in der Wasserwirtschaft und Abwasserentsorgung ein und bot die Mitwirkung von Gelsenwasser beim Aufbau neuer Versorgungsunternehmen an.

Rasch kam es zu ersten Treffen und Besuchen, wie es sie zuvor so gut wie gar nicht gegeben hatte. Peter Scherer erinnert sich an seine ersten Eindrücke in Ostdeutschland: „Ich war erschüttert über den Zustand der Anlagen. Die hatten ja Wasserverluste! Die Rohre waren in einem katastrophalen Zustand. Die Werke [...] – also man konnte nur den Kopf schütteln. Das hat mir zum Beispiel eines gezeigt: Unsere Kollegen dort waren Weltmeister in der Improvisation! Sie hatten ja nichts. Und wenn sie was kriegten, war es nicht das, was sie haben wollten. Sie hatten bestimmte Pumpen bestellt, die völlig andere Daten hatten, andere Drücke, andere Mengen. Die mussten dann technisch versuchen, solche Teile irgendwie einzubauen und sie schafften das. Es war wirklich bemerkenswert.“<sup>2</sup>

Gelsenwasser ermöglichte einigen DDR-Kollegen Anfang Februar 1990 die Teilnahme an einer internationalen Tagung in Basel, in der es um den zukünftigen Wasserbedarf ging. Im März waren dann einige Wasserfachleute aus verschiedenen WABs zu Besuch in Gelsenkirchen.<sup>3</sup> Aus Gelsenwasser-Sicht ging es zunächst um eine „sinnvolle Hilfe“, wie es in einem Aktenvermerk von Februar 1990 heißt: „Zur Zeit ist die Lage unübersichtlich. Es wird befürchtet, daß die zentrale Steuerung nicht mehr voll funktioniert (Mittel und Material), die Fachkräfte abwandern und – da die Kommunen zur Selbständigkeit streben – unkontrollierte Auflösungserscheinungen um sich greifen. In diesem Änderungsprozess ist vorrangig die Schulung der Spitzenkräfte in den WABs in marktwirtschaftlichem Denken und Handeln, in

der gesellschaftlichen Neuordnung der Unternehmen (AG, GmbH, Eigenbetrieb), in Organisation, Rechnungswesen, Abgabeform, Vertragsgestaltung, Vergabewesen usw. notwendig. Technisches Know-how ist erst in zweiter Linie gefragt.“<sup>4</sup>

Auch umgekehrt waren die Gelsenwasser-Verantwortlichen an den Erfahrungen in der DDR interessiert: Nicht nur das Improvisationstalent der Ost-Kollegen beeindruckte sie, sondern auch spezielle technische Entwicklungen und Verfahren, die dort angesichts der Materialknappheit und des veralteten Zustands der Anlagen entwickelt worden waren. So testete Gelsenwasser im Frühjahr 1990 ein in Leipzig entwickeltes Schlauchverfahren zur Sanierung von Wasserrohrnetzen.<sup>5</sup>

### Strategische Positionierung

Es zeichnete sich rasch ab, dass sich für Gelsenwasser in Ostdeutschland auch ein langfristiges unternehmerisches Betätigungsfeld ergeben konnte. So wurde schon Mitte März 1990 für Gelsenwasser sowie ihre Tochterunternehmen VGW, NGW und Westfalica ein „Finanzierungsrahmen für eventuelle Aktivitäten in der DDR“ erarbeitet, nach dem für die Jahre 1990 bis 1994 inklusive einer Darlehensaufnahme etwa 200 Millionen D-Mark zur Verfügung stehen sollten, die für den Erwerb von Beteiligungen verwendet werden könnten. Dabei wurde von vornherein davon ausgegangen, dass über einen Zeitraum von fünf Jahren nicht mit Erträgen gerechnet werden könne.<sup>6</sup>

Otto-Gerhard Ebel  
(Geschäftsführer, Niederrheinische  
Gas- und Wasserwerke GmbH)

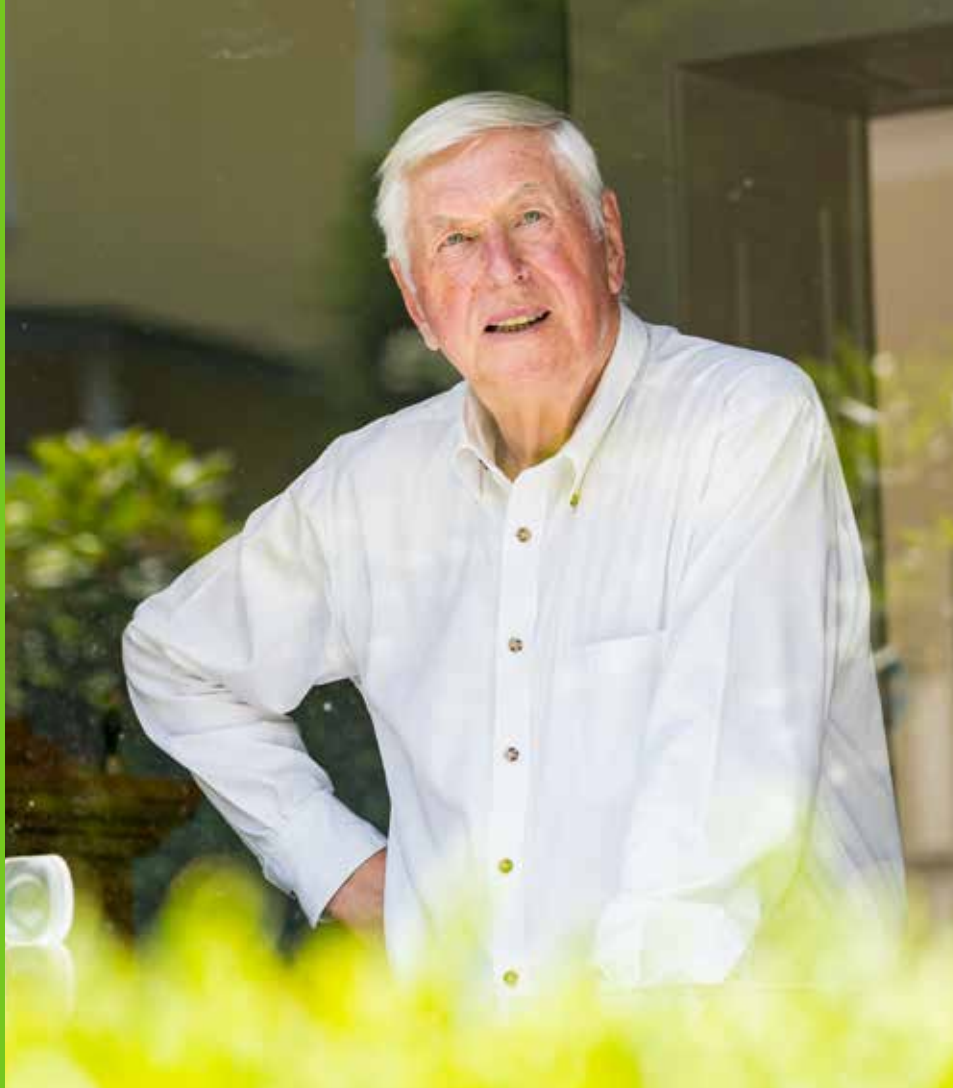


Horst Gumm  
(Geschäftsführer, Niederrheinische  
Gas- und Wasserwerke GmbH)



Harald Gundermann  
(Vertriebsleiter Wasser und Gas,  
GELSENWASSER AG)





◁ Peter Scherer in Essen, Juni 2020

## Peter Scherer

Jahrgang 1936, Dipl.-Ing.,  
war bis 1998 Vorstandsvorsitzender von Gelsenwasser

*Peter Scherer kam nach seinem Bergbau-Studium und einer Tätigkeit in einem Bergbau-Zulieferbetrieb 1961 als Betriebsingenieur zu Gelsenwasser. Ab der Gelsenwasser-Übernahme der NGW 1973 war er bis 1985 deren technischer Geschäftsführer, zudem von 1974 bis 1998 Gelsenwasser-Vorstandsmitglied, ab 1989 zugleich Vorstandsvorsitzender.*

*Das Ende der DDR und die Zeit bis zur Wiedervereinigung ist ihm noch sehr eindrücklich in Erinnerung: „Ja, und dann kam die Wende und **dann erlebte ich ganz persönlich etwas, was ich niemals für möglich gehalten hätte: Den Bekanntheitsgrad von Gelsenwasser in der DDR. Uns kannten die Wasserversorger alle!** Das hat dazu geführt, dass bei mir das Telefon ununterbrochen klingelte. Im Büro sowieso, aber Samstag, Sonntag auch hier zuhause. „Herr Scherer, Sie kennen uns zwar nicht, aber wir wissen, wer Sie sind – können Sie uns nicht helfen?“ Ich war völlig fassungslos! Sie sagten: „Wir wissen, was Sie in Sachen Gewässerschutz in den verschiedenen Gremien und so weiter gemacht haben und Sie können uns sicher helfen, wie wir uns demnächst aufstellen sollen und was wir machen müssen.““*

*Für Scherer begann ab Frühjahr 1990 eine Zeit, in der er sehr häufig in der DDR bzw. in den bald neuen Bundesländern war. Zu den anfänglichen Kontakten mit den Fachkollegen aus der Wasserwirtschaft kamen viele Gespräche mit Politikern und Verwaltungsbeamten in den neuen Ländern, aber auch mit Vertretern der Treuhand. Scherer setzte sich für den Erhalt möglichst großräumiger Strukturen in der Wasserwirtschaft und Abwasserentsorgung ein und bot die Mitwirkung von Gelsenwasser beim Aufbau neuer Versorgungsunternehmen an.<sup>1</sup>*

Die Kontakte und Gespräche betrafen sowohl den Bereich Wasser/Abwasser als auch die Gas- und Wärmeversorgung. Beteiligt daran waren neben dem Vorstandsvorsitzenden Peter Scherer auch sein Vorstandskollege Helmut Eiteneyer, der für den kaufmännischen Bereich zuständig war, sowie Harald Gundermann, Vertriebsleiter Wasser und Gas, und bei NGW die beiden Geschäftsführer Horst Gumm und Otto-Gerhard Ebel. Gumm war neben seiner Geschäftsführerfunktion bei NGW auch Generalbevollmächtigter für Gelsenwasser. Daneben waren zahlreiche weitere Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen und Betriebsdirektionen involviert.

Als Ziele der anzustrebenden Kooperationen wurden Anfang April formuliert: „Joint-Venture-Verträge“ für Projekte auf allen Gebieten, Serviceleistungen zum Beispiel im Bereich Datenverarbeitung, Messtechnik und Analytik, Öffentlichkeitsarbeit und Vertrieb, die Betriebsführung, aber auch Sanierungsprojekte gemeinsam mit anderen Unternehmen, und die „Beteiligung an bestehenden Gesellschaften oder/und Schaffung gemeinsamer Gesellschaften“. Im Bereich Wasser/Abwasser sollten die derzeitigen WABs argumentativ bei der Aufrechterhaltung ihrer Regionalstruktur unterstützt werden. Zu fast allen der 15 WABs nahm Gelsenwasser schriftlich oder mündlich Kontakt auf und im Frühjahr 1990 hatten Gelsenwasser-Mitarbeiter und Vorstandsmitglieder zahlreiche Besuchstermine in der DDR.<sup>7</sup>

Am 3. Mai 1990 fand dann bei Gelsenwasser ein auch die Tochterfirmen betreffendes „Koordinationsgespräch“ zu den „DDR-Aktivitäten“ statt, das die Ziele des Engagements präziserte. Zu diesem Zeitpunkt war die Wiedervereinigung der beiden deutschen Staaten schon klar absehbar und soeben die ab dem 1. Juli geltende Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion beschlossen worden. Bezogen auf die bereits geknüpften Kontakte hieß es nun: „Die bisherigen Gespräche erstrecken sich im wesentlichen auf eine lockere Beratung und die Demonstrationen unserer Möglichkeiten im kaufmännischen und technischen Bereich. Diese Form der Beratung bzw. Zusammenarbeit wird noch abgewickelt und zum Abschluss gebracht. Die Bemühungen von Gelsenwasser sollen ab jetzt in konkrete Kooperationsverträge

einmünden.“ Hier wollte man sich in der Wassersparte zunächst auf drei der WABs konzentrieren: Neubrandenburg, Dresden und Erfurt.<sup>8</sup>

Außerdem war Gelsenwasser zu diesem Zeitpunkt an verschiedenen Orten für Beratungs- und Ingenieurleistungen im Gespräch, so in Schmalkalden (Bezirk Suhl) für Sanierungsarbeiten bei der Quellwasserversorgung oder im Bezirk Gera für das Talsperrenprojekt Leibis-Lichte. In Vorbereitung waren die Gründung mehrerer Fachfirmen in Kooperation mit weiteren Partnern, so einer Firma für Leitungssanierung, einer Tiefbaufirma und einem Unternehmen für Lecksuche und Leckagebeseitigung an Gasleitungen.<sup>9</sup>

Im Bereich Gasversorgung war Gelsenwasser mit der (ehemaligen VEB) Energieversorgung Müritz-Oderhaff im Gespräch, die für die Gasversorgung im Bezirk Neubrandenburg zuständig war. Dort ging es zunächst um fachliche Fragen wie die Umstellung von Stadt- auf Erdgas, dann aber auch um eine mögliche Beteiligung. Auch NGW stand zu diesem Zeitpunkt wegen der Gas- und Wärmeversorgung mit den VEB-Nachfolgegesellschaften in verschiedenen Städten in Kontakt, so in Perleberg (Prignitz), wo die Gründung einer gemeinsamen Gesellschaft diskutiert wurde, die unter anderem die braunkohlenbetriebenen Heizwerke auf Gas umstellen sollte.<sup>10</sup>

Gleichzeitig wurde zur „pragmatischen Vorgehensweise“ ermuntert: „Mit traditioneller Denkweise (exakte Wirtschaftlichkeitsberechnungen etc.) ist nichts zu bewirken.“<sup>11</sup> So gebe es bei Kapitalbeteiligungen noch erhebliche Unsicherheiten zum Beispiel bei der Bewertung der Versorgungsanlagen, deren realer Wert erheblich niedriger sei als in den DDR-Bilanzen angegeben. Und es sollte mit großer Sensibilität vorgegangen werden: Trotz offensichtlicher Personalüberhänge sei bei den Gesprächen „darauf zu achten, daß mögliche Rationalisierungsmaßnahmen nicht angesprochen werden. Hierauf hat es im Vorfeld teilweise allergische Reaktionen gegeben. Sicher ist jedoch ein Umstrukturierungsprozeß notwendig. Gelsenwasser kann in diesem Fall dazu beitragen, aufzuzeigen, wie die Arbeitsabläufe rationell gestaltet und das Personal sinnvoll eingesetzt werden kann.“<sup>12</sup>

Zeitungsbericht in den Ruhr Nachrichten, Juni 1990

## Kooperationsverträge mit Dresden, Erfurt und Neubrandenburg

# Gelsenwasser hilft DDR-Wasserwirtschaft

**Kreis.** Vielfältige Aufgaben sind für die Gelsenwasser AG in der Neugestaltung der Wasserwirtschaft in der DDR verbunden. Bislang wurden drei Kooperationsverträge geschlossen – mit der Neubrandenburg Wasser AG, mit der Nordthüringer Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH Erfurt sowie mit der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Dresden. Der Grund für das DDR-Interesse an einer Zusammenarbeit mit dem größten deutschen Wasserversorgungsunternehmen ist die Struktur von Gelsenwasser: In der Partnerschaft mit 45 Kommunen und 30 benachbarten Stadtwerken wird die Wasserversorgung in großen Teilen des Ruhrgebietes und des Münsterlandes weiträumig für 2,5 Millionen Verbraucher gesichert.

Gelsenwasser-Vorstandssprecher Peter Scherer: „Die Partnerschaft mit den Kommunen und unseren benachbarten



Peter Scherer, Vorstandssprecher von Gelsenwasser, überreicht Dresdens WAB-Direktor Klaus Grunwald (re.) ein Gerät zur Messung der Wassermenge.

Unternehmen hat sich bestens bewährt. Das Modell der Regionalversorgung eignet sich gut für die regional strukturierte Wasserwirtschaft in der DDR, besonders auch im Blick auf das notwendige Mitspracherecht der Kommunen in Aufsichtsbereichen.“

Die neuen Partner in Neubrandenburg, Erfurt und Dresden wollen sich die jahrzehntelangen Erfahrungen der Unternehmensführung in der Partnerschaft zwischen Gelsenwasser und den versorgten Kommunen zunutze machen. In der Wasseraufbereitung und in der Wasseranalytik wird der Wert der Zusammenarbeit besonders deutlich: Für gewisse Parameter steht bei den Wasserversorgern der DDR bislang noch nicht die notwendige Analysetechnik zur Verfügung – so beim erforderlichen Nachweis von Rückständen aus Pflanzenschutzmitteln. In diesem Bereich hilft Gelsenwasser mit seinem modernen Zentrallabor.

## Wasser und Abwasser

### Kooperation mit den WAB-Nachfolgegesellschaften

Dass Gelsenwasser im Bereich Wasser/Abwasser zunächst die Zusammenarbeit mit den WAB-Nachfolgegesellschaften suchte, erklärt sich nicht nur aus den anfänglichen Kontakten zu den Fachkollegen, sondern auch aus dem Wunsch, die als vorbildlich wahrgenommenen großräumigen Strukturen der Wasserver- und Abwasserentsorgung zu erhalten. Diese boten einem Unternehmen wie Gelsenwasser, das in Westdeutschland in ähnlich großflächigen Gebieten tätig war, vielfältige Anknüpfungspunkte zu den angestammten Aufgabenfeldern, und gleichzeitig die Chance, verstärkt in den Abwasserbereich einzusteigen, der seit Ende der 1980er-Jahre auch im nordrhein-westfälischen Stammgebiet als Betätigungsfeld angestrebt wurde.<sup>13</sup>

Doch der Erhalt der WABs wurde schon früh infrage gestellt. So erfuhr ein Gelsenwasser-Mitarbeiter bei einem Gespräch in Erfurt Mitte März 1990 von „Zerfallsbestrebungen“ innerhalb des dortigen WABs, dessen Versorgungsbereiche sich von der Hauptverwaltung zu lösen und „unabhängige Versorgungsunternehmen zu bilden“ beabsichtigten, unterstützt durch „die

kommunalen Parlamente und deren Beratung durch westdeutsche Partnerstädte“. Die WAB-Hauptverwaltung versuche nun, „am Beispiel Gelsenwasser – mit den Erfahrungen der konstruktiven Zusammenarbeit zwischen der Hauptverwaltung und den Betriebsdirektionen – [...] darzustellen, daß die Bewältigung der auf sie zukommenden schwierigen Aufgaben besser in einer großen Einheit erfolgen kann.“<sup>14</sup> Ähnliches beobachtete man in Dresden.<sup>15</sup>

Dennoch traf Gelsenwasser im Mai und Juni 1990 vom Wortlaut her identische Kooperationsvereinbarungen mit den WAB-Nachfolgegesellschaften in den Bezirken Neubrandenburg, Dresden und Erfurt, über die auch die Presse berichtete. Darin wurde zunächst das Ziel „einer sicheren, umweltfreundlichen und preisgünstigen Wasserversorgung sowie der Entsorgung von Abwasser [...] unter Beachtung der Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft“ festgehalten. Gelsenwasser werde den jeweiligen WAB „bei seinen Bemühungen unterstützen, seine Aufgaben auch zukünftig als selbstständiges regionales Versorgungsunternehmen durchzuführen“. Festgehalten wurden mögliche Beratungsleistungen im kaufmännischen und technischen Bereich vom Rechnungswesen über Personalfragen bis zur Laboreinrichtung

und Rohrleitungsüberprüfung, ebenso die Mitarbeiter-Fortbildung und die Planung und Realisierung von Projekten, z. B. die Sanierung von Wasserversorgungsanlagen. Außerdem sollte eine Kapitalbeteiligung von Gelsenwasser von mindestens 25,1 Prozent geprüft werden.<sup>16</sup>

Bei allen drei WABs liefen konkrete Gespräche über eine Kapitalbeteiligung und damit auch personelle Mitwirkung. So sollte Gelsenwasser in Dresden und Erfurt den kaufmännischen Geschäftsführer stellen.<sup>17</sup> Der Direktor des VEB-WABs Dresden und spätere Geschäftsführer des Nachfolgebetriebs, Klaus Grunwald, bat bei der Treuhand, die in dieser Übergangsphase der größte Gesellschafter der WABs war, um Zustimmung zur Beteiligung von Gelsenwasser mit Anteilen zwischen 25 und 49 Prozent.<sup>18</sup> Auch der Gelsenwasser-Vorstand selbst informierte den Präsidenten der Treuhand, Detlev Karsten Rohwedder, Ende August von den Kooperationsvereinbarungen und bot den Erwerb von Beteiligungen im Bereich Wasser und Energie an.<sup>19</sup> Doch die Treuhand hielt sich in dieser Frage mit Rücksicht auf die sich deutlich artikulierenden Kommunen, die auf eine baldige Auflösung und Entflechtung der WAB-Nachfolgebetriebe drängten, zurück (siehe S. 39–40), blieb aber mit Gelsenwasser und den WAB-Nachfolgern im Gespräch über die zukünftigen Versorgungsstrukturen.

### **Einsatz für zentrale Strukturen in Kooperation mit den Kommunen**

Gelsenwasser erstellte in dieser Zeit des Übergangs eine große Zahl regionaler Konzeptstudien und versuchte so, auf die weitere Entwicklung Einfluss zu nehmen. Zumeist waren dies unentgeltlich erstellte Strukturkonzepte, die fachliche Vorschläge mit Informationen über die Kompetenzen von Gelsenwasser verbanden und für ihre unternehmerische Einbeziehung warben. Alle diese Konzeptionen versuchten einen Ausgleich zwischen den Interessen der Kommunen an einer Kommunalisierung der Wasserver- und Abwasserentsorgung und dem Ziel des Erhalts möglichst zusammenhängender Versorgungsgebiete und zentraler Strukturen.

So zeigte ein vom „Ressort Wirtschaft“ der Bezirksverwaltungsbehörde Dresden verbreitetes Strukturkonzept, das deutlich die Handschrift des WABs Dresden und von Gelsenwasser trägt, mehrere Alternativen auf. Sie reichten vom Erhalt WAB-ähnlicher Strukturen im Gemeinschaftseigentum der Kommunen über die komplette Übertragung der Aufgabe an Gelsenwasser bis hin zur Bildung neuer Versorgungseinheiten, die stärker an den kommunalen Grenzen orientiert sein sollten. Auch im letzten Fall könne eine von Gelsenwasser gegründete Dienstleistungs-GmbH die Betriebsführung im Auftrag der Kommunen übernehmen. Das Papier wurde den Ober-

bürgermeistern und Landräten im Bezirk Dresden zur Stellungnahme vorgelegt. Ihm war ein Versorgungskonzept von Gelsenwasser beigelegt, das auf die gute Zusammenarbeit des Unternehmens mit den Kommunen im Ruhrgebiet verwies und den Verzicht auf die Tarifhoheit hervorhob. Die Wasserpreise würden stattdessen durch eine von den Kommunen und Gelsenwasser paritätisch besetzte Schiedsstelle festgelegt.<sup>20</sup>

Auch für den Regierungsbezirk Chemnitz erarbeitete Gelsenwasser gemeinsam mit der Erzgebirge-Wasser/Abwasser AG, dem Nachfolgeunternehmen des WABs Karl-Marx-Stadt, ein Versorgungs- und Strukturkonzept, das im Dezember 1990 in Berlin der Treuhand übergeben wurde.<sup>21</sup> Es plädierte für den Erhalt eines einheitlichen Unternehmens, das sich im gemeinsamen Besitz der Kommunen befinden sollte und mit „Beteiligung eines regionalen Fachunternehmens aus Westdeutschland“ „kommunalorientiert und transparent“ gestaltet werden sollte, mit „eigenverantwortlich und selbständig im Einvernehmen mit den Kommunen“ arbeitenden Betriebsdirektionen. Wasserversorgung und Abwasserbehandlung sollten in einer Hand bleiben. Für Kläranlagen, Wasserleitungen, moderne Laborkapazitäten und zahlreiche weitere Modernisierungen geht das Papier von einem Investitionsbedarf von ca. 10,5 Milliarden D-Mark für einen Zeitraum von 10 Jahren aus. Um dies organisatorisch und technisch zu bewältigen, sei die Mitwirkung eines Fachunternehmens, am besten in Form einer direkten Kapitalbeteiligung von mindestens 25,1 Prozent, sinnvoll. Auch dieses Konzept betont den Verzicht auf die Tarifhoheit des Versorgungsunternehmens bei der Preisfindung für die Tarifkunden.<sup>22</sup>

Das Landratsamt Dresden beauftragte Gelsenwasser gegen ein Honorar von 77.000 D-Mark mit der Erstellung eines umfangreichen Fachgutachtens zur Wasser- und Abwassersituation im Landkreis Dresden, das Gelsenwasser in enger Tuchfühlung mit dem WAB Dresden erarbeitete. Die Abschnitte zur Abwasserentsorgung erstellte Prof. Wolfgang Bischofsberger von der TU München.

*Gelsenwasser-Mitarbeiter besichtigen das Wasserwerk Radebeul-Ost bei Dresden, August 1990*





*Vorstellung der Gelsenwasser-Studie für den Landkreis Dresden, April 1992, u. a. mit Klaus Grunwald (1. v. links), Geschäftsführer der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Dresden GmbH, Peter Scherer (2. v. links), Gelsenwasser-Vorstandsvorsitzender, und Harald Gundermann (rechts), Vertriebsleiter Wasser und Gas bei Gelsenwasser.*

Das mehrere Aktenordner umfassende Gutachten wurde im April 1992 im Rahmen einer Veranstaltung mit Vertretern aus der Politik offiziell übergeben.<sup>23</sup> Ein ähnliches Gutachten sollte Gelsenwasser im Auftrag der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Dresden GmbH für den Kreis Kamenz erstellen, brach die Arbeiten hieran jedoch im August 1992 ab – mit der Begründung, kein „Schubladenpapier“ erstellen zu wollen. Zu diesem Zeitpunkt war bereits klar, dass die Entscheidungen über die weiteren Strukturen von dem WAB-Nachfolgeunternehmen nicht mehr würden beeinflusst werden können.<sup>24</sup>

### Begrenzter Einfluss

Die Konzepte und Vorschläge von Gelsenwasser haben sicherlich einige Entscheidungen in fachlicher Hinsicht beeinflusst<sup>25</sup>, doch gelang es dem Unternehmen in den 1990er-Jahren im Wasser- und Abwasserbereich so gut wie gar nicht, tatsächlich Aufträge wie Betriebsführungsverträge zu erhalten oder mit Kapitalbeteiligungen langfristig Fuß zu fassen. Dazu wird auch beigetragen haben, dass Gelsenwasser die enge Kooperation mit den WAB-Nachfolgebetrieben gesucht hatte, diese selbst aber nur wenig Einfluss auf den Fortgang der Dinge hatten. Dies wurde spätestens klar, als die Treuhand im Dezember 1990 die Gründung kommunaler Eigentümergemeinschaften vorschlug<sup>26</sup> und eine Treuhand-

richtlinie von Januar 1991 von 90 Prozent Kommunal- und 10 Prozent Landeseigentum an den WAB-Nachfolgebetrieben ausging<sup>27</sup> (siehe S. 39).

In einem Abstimmungsgespräch mit dem gesamten Vorstand, der NGW-Geschäftsführung und weiteren beteiligten Mitarbeitern erfolgte Ende Januar 1991 bei Gelsenwasser eine Bestandsaufnahme der bisherigen Strategie. Die Geschäftsführungen der WAB-Nachfolgebetriebe und die Fachleute aus der ehemaligen DDR-Wasserwirtschaftsverwaltung stießen demnach „bei den Kommunen zum großen Teil auf Ablehnung.“ Daher solle die „Abstützung auf die WABs (...) mehr und mehr durch Gespräche mit den beteiligten Kommunen ersetzt“ werden, ohne die Zusammenarbeit mit den WABs sofort aufzugeben. Gelsenwasser müsse „sich gegenüber den Kommune[n] als kompetenter sachkundiger Partner darstellen“ und sehe sich „als Integrator an der Schnittstelle zwischen Kommunen und WABs“. Was hier als neue „Zwei-Wege-Strategie“ dargestellt wurde,<sup>28</sup> fasste im Grunde genommen nur zusammen, was man in den Monaten zuvor auch schon versucht hatte. So hatten beispielsweise im Juli 1990 Gespräche mit Landräten und Bürgermeistern im Bezirk Erfurt stattgefunden.<sup>29</sup> Im September 1990 waren die Landräte und Bürgermeister des Bezirks Neubrandenburg nach Nordrhein-Westfalen eingeladen worden, um gemeinsam

mit Kommunalpolitikern aus dem Kreis Steinfurt die Wasserwerke in Greven und Haltern und das Labor von Gelsenwasser zu besichtigen.<sup>30</sup>

Doch die Landräte im Landkreis Dresden und die Stadt Dresden sprachen sich schon im September 1990 gegen den Fortbestand des WABs und für Versorgungsbetriebe auf Kreisebene aus.<sup>31</sup> Am 5. Oktober 1990 informierte der Dresdener Oberbürgermeister Herbert Wagner (CDU) Gelsenwasser darüber, dass die Stadt die Kooperationsvereinbarung mit dem WAB Dresden für den Bereich des städtischen Versorgungsgebiets für „unwirksam“ hielt, zumal die WAB-Direktion nicht ausreichend legitimiert gewesen sei.<sup>32</sup> Die Stadt hatte zuvor die Gründung eigener Technischer Werke beschlossen, die auch Interesse an der Übernahme von Versorgungsaufgaben im Dresdener Umland zeigten.<sup>33</sup> Bis auf eine Ausnahme, die Beteiligung an einer Gesellschaft in Radeberg (siehe S. 59), zerschlugen sich alle Pläne von Gelsenwasser zu einer Beteiligung an dem WAB Dresden<sup>34</sup>; das galt auch für die anderen Bezirke. In Thüringen beispielsweise wurden die WABs zunächst in regionale Zweckverbände umgewandelt, die sich dann in zahlreiche kommunale Zweckverbände (zum Teil auf Kreisebene) aufteilten, dabei wurden Wasserversorgung und Abwasserentsorgung voneinander getrennt.<sup>35</sup>

### Gespräche auf Landesebene

Auch auf landespolitischer Ebene warb Gelsenwasser für ihre Vorschläge. Bei einem Gespräch der Vorstandsmitglieder Peter Scherer, Dr. Helmut Eiteneyer und Udo Linden sowie Harald Gundermann mit dem sächsischen Ministerpräsidenten Kurt Biedenkopf (CDU) sprach dieser sich im Oktober 1990 im Grundsatz für eine regionale Versorgungsstruktur aus, „möchte aber politische Erblasten aus der derzeitigen Unternehmensgliederung und Personalbesetzung der Unternehmen vermeiden“ – das heißt, auch er gab den WAB-Nachfolge-

GELSENWASSER AG



Herrn Ministerpräsident  
Dr. Bernhard Vogel  
Johann-Sebastian-Bach-Str. 1

O - 5080 Erfurt

17.03.1992

Sehr geehrter Herr Ministerpräsident,

zu Ihrer Wahl als Ministerpräsident des Landes Thüringen übermitteln wir Ihnen - wenn auch verspätet - unser herzliches "Glück Auf". Das Haus GELSENWASSER wünscht Ihnen für die Herausforderungen beim Neuaufbau des Landes viel Erfolg und Geschick.

Die GELSENWASSER-Gruppe hat sich unmittelbar nach der politischen Wende in den neuen Bundesländern engagiert, um Grundlagen für eine Neugestaltung der Wasserwirtschaft zu schaffen. So besteht unter anderem mit der Nordthüringer Wasserversorgung/Abwasserbeseitigung GmbH - NWA, Erfurt, ein Kooperationsvertrag, mit dem wir unser technisches und kaufmännisches Know-how zur Verfügung stellen.

Wir bieten dem Land Thüringen an, unsere in über 100-jähriger Unternehmenstätigkeit im Ballungsraum Ruhrgebiet gewonnenen Erfahrungen, insbesondere auf dem Gebiet der Fernwasserversorgung, zu nutzen. Dem Umweltministerium des Landes Thüringen haben wir bereits Informationsmaterial über unser Leistungsangebot zugesandt.

Wir würden es sehr begrüßen, wenn wir mit den zuständigen Repräsentanten der Landesregierung über Form und Inhalt einer Zusammenarbeit ein Gespräch führen könnten. Gern würden wir mit Ihrer Staatskanzlei das weitere Vorgehen abstimmen. Selbstverständlich sind wir auch bereit, Ihnen persönlich unsere Überlegungen vorzutragen.

Mit freundlichem Gruß

Sitz: Gelsenkirchen  
Balkenstraße 26  
Amtsgericht:  
Gelsenkirchen HRB 165

Telefon: (02 09) 708-0  
Telefax: (02 09) 708-650  
Telex: 824774 gewas

Stadtsparkasse Gelsenkirchen  
(BLZ 420 500 01) 101 067 054  
Postgironr. Dortmund  
(BLZ 440 100 46) 3179-460

Aufsichtsrat:  
Dr. Hans-Dieter Harig,  
Vorsitzender

Vorstand:  
Peter Scherer, Sprecher  
Dr. Helmut Eiteneyer  
Udo Linden

Von Peter Scherer und Helmut Eiteneyer unterzeichnetes  
Schreiben von Gelsenwasser an den Ministerpräsidenten  
des Landes Thüringen, Bernhard Vogel (CDU),  
17. März 1992

Größengliederung auf der Grundlage von Wassereinzugsgebieten/Flußgebieten, z. B. Erzgebirge Wasserverbund nach Dresden<sup>36</sup>. Mit einer entsprechenden „Pilotstudie“ wurde das Unternehmen daraufhin durch das sächsische Umweltministerium beauftragt.<sup>37</sup>

Schon im August 1990 hatte Gelsenwasser Vorschläge für eine neue Konzeption der Fernwasserversorgungen für Thüringen und Sachsen gemacht, bei denen das Unternehmen sowohl als Gesellschafter als auch als Betreiber mit den Ländern und den Kommunen zusammenarbeiten wollte.<sup>38</sup> Fanden die Gespräche darüber bezogen auf Thüringen zunächst noch mit der Nordthüringer Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH (NWA) statt, dem Nachfolgeunternehmen des VEB-WABs Erfurt, so wandten sich Scherer und Eiteneyer im März 1992 an den neu gewählten Ministerpräsidenten des Landes Thüringen, Bernhard Vogel (CDU)<sup>39</sup>, und legten nach einem Gespräch Eiteneyers in der Staatskanzlei eine elfseitige „Kurzstudie“ zur Neugestaltung der Talsperrenwirtschaft und Fernwasserversorgung in Thüringen vor. Die schlug die Gründung einer Wasserbeschaffung Thüringen GmbH für die Rohwasserbereitstellung (also den Betrieb der Talsperren) und die Fernwasserversorgung (inklusive Trinkwasseraufbereitung) vor. Daran sollten Land (50 Prozent), Kommunen (24 Prozent) und „Private (GELSENWASSER AG)“ (26 Prozent) beteiligt sein.<sup>40</sup>

Umgesetzt wurde dies so nicht. Alle 73 Talsperren in Thüringen wurden Anfang 1993 einer neu gegründeten Landesanstalt übertragen, der Thüringer Talsperrenverwaltung, und für die Fernwasserversorgung wurden eigene, regionale Zweckverbände gegründet. 2003 erfolgte dann der Zusammenschluss der Talsperrenverwaltung und der Fernwasserverbände zur Thüringer Fernwasserversorgung (TFW), einer Anstalt des öffentlichen Rechts, die zu den großen Fernwasserversorgern in Deutschland zählt und ohne private Beteiligung arbeitet.<sup>41</sup> Wohl aber ergab sich aus den intensiven Kontakten die Mitwirkung an den vorbereitenden Maßnahmen zum Bau

betrieben keine Zukunft. Die Versorgungsunternehmen wollte er „von unten nach oben“ umgestalten und strebte „eine Atmosphäre des Vertrauens bei gleichzeitigem Nachweis der Leistungsstärke“ an. Um die Solidargemeinschaft aller Wasserkunden nicht zu beseitigen, sollten aber einzelne Stadtwerke die Wasserversorgung/Ab-

wasserbehandlung nur in Ausnahmefällen übernehmen. Gelsenwasser forderte er auf, ein Konzept für Sachsen zu erarbeiten, das sich an die geplanten Regierungsbezirke Dresden, Leipzig, Chemnitz, Vogtland, Oberlausitz anlehnt. „Unabhängig oder in Ergänzung zu politischen Grenzen bittet er uns um eine Untersuchung zur optimalen

Bau eines neuen Wasserbehälters für die Ortschaft Neu-Leibis, 1992/1993

der Talsperre Leibis-Lichte im thüringischen Schwarzatal. Hier übernahmen Gelsenwasser-Mitarbeiter von Ende 1991 bis 1993 die Planung und Bauleitung für die gesamte Infrastruktur der Ortschaft Neu-Leibis mit ca. 30 bis 40 Häusern als Ersatz für die Ortschaft Alt-Leibis, die der Talsperre weichen musste.<sup>42</sup>

### Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz

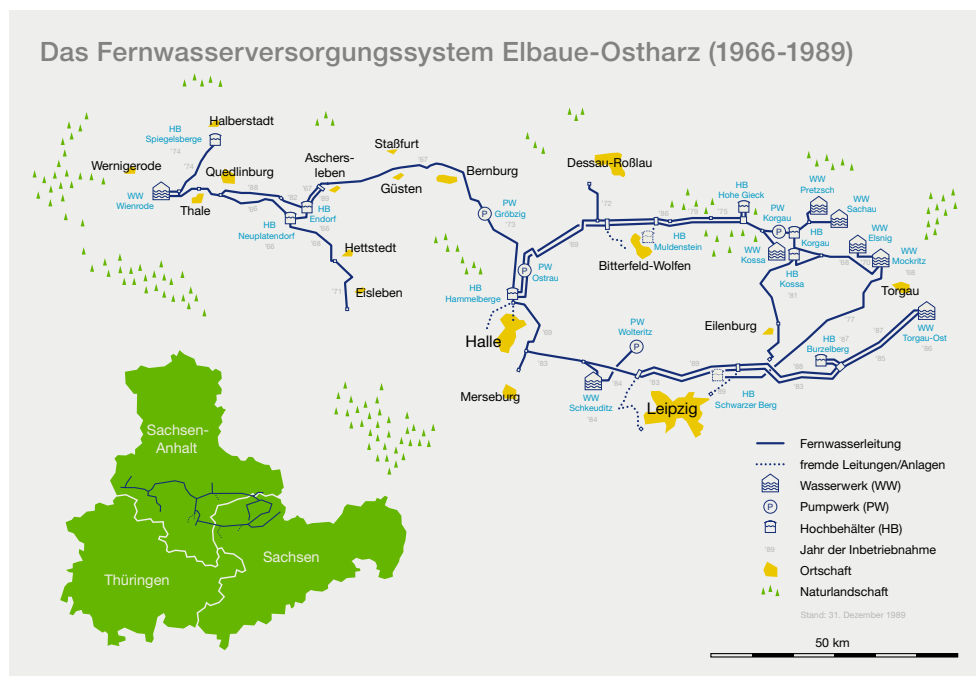
Auch am Betrieb des Fernwasserversorgungssystems Elbaue-Ostharz (siehe S. 16), das sich auf dem Gebiet der Länder Sachsen und Sachsen-Anhalt befindet, hatte Gelsenwasser bereits früh Interesse gezeigt. Sowohl mit dem Talsperrenbetrieb hatte das Unternehmen Erfahrung als auch mit der Wassergewinnung aus Uferfiltrat, und der mit dem System versorgte mittel-deutsche, stark industrialisierte Ballungsraum war vergleichbar mit dem Ruhrgebiet. So boten Scherer und Eiteneyer den Treuhand-Vorstandsmitgliedern Birgit Breuel und Hans Krämer im Dezember 1990 eine Beteiligung an der Fernwasserversorgungsgesellschaft an, die zunächst der Treuhand übertragen worden war.<sup>43</sup> Die Meinungen darüber, was aus der Fernwasserversorgungsgesellschaft werden sollte, gingen aber bei Kommunen, Treuhand und



den Ländern weit auseinander. Sachsen-Anhalt hatte zuvor sogar eine sowohl betriebliche als auch technische Aufteilung der Fernwasserversorgungsgesellschaft nach Landesteilen erwogen – was eine Trennung der Versorgungsanlagen an der Landesgrenze bedeutet hätte.<sup>44</sup> Im Juli 1991 erklärte der Leiter des Direktorats Kommunalvermögen der Treuhand, Wolfgang Brück, gegenüber Gundermann, ein „Restitutionsanspruch von Kommunen oder

Ländern“ werde nicht akzeptiert, hingegen sollten 51 Prozent der Gesellschaftsanteile kostenlos an die Länder verteilt und die restlichen 49 Prozent auf private Partner, darunter ein ausländisches Unternehmen, übertragen werden. Er forderte Gelsenwasser auf, gemeinsam mit der französischen Compagnie Générale des Eaux (CGE) ein Beteiligungskonzept zu entwickeln.<sup>45</sup>

Für Ende 1991 plante die Treuhand zunächst eine beschränkte Ausschreibung des Verkaufs ihrer 49-Prozent-Beteiligung, um die sich Gelsenwasser gemeinsam mit CGE und dem Zweckverband Bodensee-Wasserversorgung auf der einen und die Groupe Lyonnaise des Eaux-Dumez (LdE) gemeinsam mit einem Thyssen-Tochterunternehmen auf der anderen Seite bewerben sollten – doch hier stellte sich das Land Sachsen quer und verlangte eine Einbeziehung der Kommunen.<sup>46</sup> In dem schließlich erst 1993 startenden Ausschreibungsverfahren wurden daher auch weitere Bieter zugelassen. Den Zuschlag erhielt schließlich keiner der privaten Bewerber, sondern eine Bietergemeinschaft aus der inzwischen vollständig rekommunalisierten MIDEWA (Mitteldeutsche Wasser- und Abwasser GmbH, der Nachfolgebetrieb des VEB-WABs Halle) und weiteren Städten, die durch die städtischen Wasserwerke Leipzig repräsentiert wurden. Diese Bietergemeinschaft erhielt nicht nur den 49-Prozent-Anteil der Treuhand,



sondern auch noch den 2-Prozent-Anteil, der dem Bund gehörte. Da die restlichen 49 Prozent, die zuvor auf den Besitz der Länder Sachsen und Sachsen-Anhalt übertragen worden waren, schließlich ebenso kommunalisiert wurden, kam die Fernwasserversorgung damit vollständig in Kommunalbesitz.<sup>47</sup> In der regionalen Presse wurde dies begrüßt: Die bevölkerungsreiche Region sei auf die Fernwasserzufuhr aus Elbaue mit ihren Kaskadenbrunnen und der Rappbode-Talsperre angewiesen und „im schlimmsten Falle erpreßbar. Wasser könnte zur Quelle von Profit werden – auf dem Rücken der Verbraucher“ – dies sei nun abgewendet, kommentierte die *Mitteldeutsche Zeitung*.<sup>48</sup> Heute halten die Städte Leipzig und Halle je knapp 25 Prozent, die restlichen gut 50 Prozent sind verteilt auf über 50 Kommunen oder kommunale Zweckverbände.<sup>49</sup>

### Kooperation mit großen Stadtwerken?

Waren damit die Versuche von Gelsenwasser gescheitert, in großräumigen Strukturen der Wasserversorgung Fuß zu fassen, so gab es noch die Option, größere Städte beim Aufbau neuer Wasser- und Abwassergesellschaften oder der entsprechenden Sparte der Stadtwerke zu unterstützen. So schlug Gelsenwasser der sächsischen Landeshauptstadt Dresden die Gründung einer gemeinsamen Gesellschaft für Wasser/Abwasser zusammen mit den neuen Technischen Werken Dresden GmbH vor, doch lehnte dies die Stadt 1992 ab. 1994 scheiterte ein erneuter Vorstoß für eine Minderheitsbeteiligung an der inzwischen gegründeten Dresdner Wasser und Abwasser GmbH.<sup>50</sup> Erst fast 10 Jahre später entschloss sich die Stadt Dresden zur Teilprivatisierung ihrer Stadtentwässerungsgesellschaft; nun erhielt Gelsenwasser nach europaweiter Ausschreibung den Zuschlag (siehe S. 87–88).

Thüringens Landeshauptstadt Erfurt entschloss sich 1991 zur Gründung einer Stadtwerke-Holding mit Tochtergesellschaften unter anderem für die Wasserversorgung, doch ohne Beteiligung Dritter.<sup>51</sup> Die neu gegründeten Stadtwerke Chemnitz, mit denen Gelsenwasser ebenso in Kontakt stand, schlossen einen Konsortialvertrag mit der RWE Energie AG und den Stadtwerken Düsseldorf.<sup>52</sup>

Kompliziert stellte sich die Lage in Halle dar: Hier startete die Stadt schon im Dezember 1990 eine Ausschreibung über die Wasserversorgung und Abwasserbehandlung, von der Gelsenwasser von einer ihrer damaligen Muttergesellschaften, der VEW, erfuhr. Beide gaben gemeinsam ein Angebot ab – neben zahlreichen anderen Bewerbern aus dem In- und Ausland.<sup>53</sup> Allerdings zog die Stadt die Ausschreibung im Februar 1991 auf Drängen der Treuhand zurück, die zu diesem Zeitpunkt noch versuchte, die Wasserver- und Abwasserentsorgung im ehemaligen Bezirk Halle in einer Gesellschaft zu belassen, an der die Kommunen Teilgesellschafter werden sollten.<sup>54</sup> Erst als 1992 über die Gründung der Stadtwerke Halle Klarheit herrschte, kam es hier erneut zu Gesprächen, die aber ohne Erfolg blieben.<sup>55</sup>

In Halle zeigte sich, dass auch die Gelsenwasser-Muttergesellschaften auf dem Wasser-/Abwasser-Markt aktiv wurden und man Gefahr lief, hier als Konkurrenten aufzutreten. Denn neben der VEW gehörte auch die VEBA-Tochter VKR gemeinsam mit CGE zu den Bewerbern in Halle. Mit ihrem „Konzept für die neuen Bundesländer“ mit Angeboten zur Betriebsführung und Konzessionsübernahme<sup>56</sup> (siehe S. 41) wurden sie genau im Geschäftsfeld von Gelsenwasser aktiv. Zwar war auf Vorstandsebene zwischen VEBA und Gelsenwasser vereinbart worden, hier „Kollisionen“ zu vermeiden – insbesondere sollte VKR/CGE nicht in den Bezirken tätig werden, in denen Gelsenwasser Kooperationsverträge mit den WAB-Nachfolgern vereinbart hatte<sup>57</sup> – doch funktionierte dies offenbar nicht immer.

### Kompetenzen bündeln: Die Vereinigte Wasser GmbH (VeWa)

Mit zwei im Ruhrgebiet benachbarten, zum Teil auch konkurrierenden Spezialisten im Bereich Wasser und Abwasser suchte Gelsenwasser von vornherein die Kooperation für die Aktivitäten in den neuen Bundesländern. Gelsenwasser, der Ruhrverband in Essen und die Rheinisch-Westfälische Wasserwerksgesellschaft (RWW) in Mülheim an der Ruhr gründeten im Dezember 1990 mit der Westdeutschen Landesbank (WestLB) eine gemeinsame Gesellschaft. Persönliche Bekanntschaften auf Vorstandsebene führten zu dieser Idee.

Während Gelsenwasser und RWW Erfahrungen aus der gesamten Wertschöpfung der Trinkwasserversorgung – von der Gewinnung bis zur Verteilung – einbrachten, war der Ruhrverband Experte im Bereich der Abwasserbehandlung, und die WestLB sollte ihre Kompetenz in Finanzierungsfragen einbringen. Zuerst sollte das neue Unternehmen unter dem Namen Deutsche Wasser GmbH mit Sitz in Leipzig firmieren,<sup>58</sup> doch dann entschied man sich für die Vereinigte Wasser GmbH mit Sitz in Berlin.<sup>59</sup> Ein der Werbung dienendes Angebotspapier stellte heraus, dass die „Wasser- und Abwasserwirtschaft in den neuen Bundesländern [...] vor der schwierigen Aufgabe [steht], im Interesse der Verbraucher und zum Schutz der Umwelt eine Qualitätsentwicklung in weniger als 10 Jahren zu erreichen, die in den Altbundesländern ca. 40 Jahre in Anspruch genommen hat.“ Die VeWa sollte daher im Aufbau befindliche Unternehmen im Wasser-/Abwasser-Bereich beraten, die partnerschaftliche Projektentwicklung übernehmen und sowohl für Betriebsführungsaufgaben als auch als Gesellschafter zur Verfügung stehen.<sup>60</sup> Die Geschäftsführung übernahm die RWW in Mülheim an der Ruhr.

VeWa-Geschäftsführer Heinrich Axner und Fritz Bergmann vom Ruhrverband führten im April 1991 in Magdeburg Gespräche zur Übernahme einer 30-Prozent-Beteiligung der Wasser- und Abwassersparte der neu zu gründenden Stadtwerke, die als Holding aufgebaut werden sollten.<sup>61</sup> Hier kamen allerdings zu diesem Zeitpunkt weder VeWa noch Gelsenwasser zum Zuge, obwohl sich sowohl VKR als auch die VEW, beide Gesellschafter von Gelsenwasser, mit Minderheitsanteilen an der Gründung der Stadtwerke beteiligten. Erst 2003 übernahm Gelsenwasser die Anteile des VEBA-Nachfolgers E.ON (siehe S. 85–86).<sup>62</sup>

Für Halle und für die Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz war die VeWa für den Fall erfolgreicher Beteiligungen von Gelsenwasser als Betriebsführungsgesellschaft vorgesehen. Während dies nicht klappte, erzielte die VeWa in Frankfurt/Oder einen ersten Erfolg. Hier war sie im Herbst 1992 eine der Mitgründerinnen der Frankfurter Wasser- und Abwassergesellschaft mbH (Anteil 26 Prozent), die

sich mehrheitlich im Besitz der dortigen Stadtwerke befand, und die in deren Auftrag ab 1. Juni 1993 die Wasser- und Abwasseranlagen betrieb. Auch einige weitere Umlandgemeinden traten dieser Gesellschaft bei.<sup>63</sup> Axner war bis Juni 1994 Geschäftsführer der FWA.<sup>64</sup>

Folgt man einer Prognose, die im August 1993 auf der VeWa-Gesellschafterversammlung vorgelegt wurde, so waren Beratungsverträge für mehrere große Wasser- und Abwasserzweckverbände in Sachsen, Thüringen und Brandenburg im Gespräch. Außerdem erhoffte sich die VeWa-Geschäftsführung Beteiligungen in Falkensee, Dessau, Merseburg, Region Zwickau/Werdau, Region Mittleres Erzgebirge, Freiberg/Brand-Erbisdorf, Westerzgebirge, Mittleres Erzgebirgsvorland, Borna, Leipzig-Land, Gotha-Stadt.<sup>65</sup> Realisiert wurde davon offenbar nur die Beteiligung in Frankfurt/Oder und die Übernahme der Betriebsführung mehrerer Trink- und Abwasserzweckverbände im Raum Radeberg. Hierzu wurde eine eigene Betriebsführungsgesellschaft aus der ehemaligen Bereichsdirektion Dresden-Land der WAB Dresden GmbH gegründet, die auch 73 Mitarbeiter der liquidierten WAB übernahm.<sup>66</sup> Hier schließt sich der Kreis zu der Zusammenarbeit von Gelsenwasser mit der WAB Dresden: Denn der Ausbau der Wasserversorgung in diesem Gebiet erfolgte weitgehend auf Basis der von Gelsenwasser bis Sommer 1992 im Auftrag der WAB Dresden erarbeiteten Konzeption für die Landkreise Dresden und Kamenz.<sup>67</sup> Das Engagement der VeWa in Radeberg endete spätestens 1998, als eine andere Gesellschaft dort die Betriebsführung übernahm.<sup>68</sup> Der Firmensitz der VeWa wurde im Jahr 2000 von Berlin nach Mülheim an der Ruhr verlegt und die Firma 2006 gelöscht.<sup>69</sup>

Verbunden mit der Hoffnung, am Umbau und an der Modernisierung der Wasser- und Gasversorgung mitzuwirken, ging Gelsenwasser auch Kooperationen mit Tief- und Rohrbaufirmen und einem Umweltlabor ein und gründete ein eigenes Unternehmen zur Wartung und Unterhaltung von Gas- und Wassernetzen (siehe Kästen S. 59 und 60).

## Weitere Beteiligungen und Aktivitäten von Gelsenwasser in den östlichen Bundesländern (1990er-Jahre)

### LWU Laboratorium für Wasser- und Umweltanalytik GmbH, Jahnsdorf (Sachsen)

Das Unternehmen wurde von Gelsenwasser im Dezember 1990 gemeinsam mit Klaus Grahls aus Jahnsdorf gegründet, um Trinkwasserkontrollen bei Wasserversorgungsunternehmen anzubieten (Anteil Gelsenwasser: 50 Prozent). Doch dieser Geschäftszweig blieb „wegen der Unsicherheit bei der Gestaltung der künftigen Wasserver- und Abwasserentsorgung“, wie Gelsenwasser 1993 gegenüber dem Finanzamt feststellte, „fast ohne Bedeutung“. LWU sollte eigentlich die geplanten wasserwirtschaftlichen Beteiligungen von Gelsenwasser in Sachsen und Thüringen begleiten, die aber nicht realisiert wurden. Das Labor bot daraufhin andere Leistungen an, zum Beispiel die Untersuchung von Altlasten, Deponien und kontaminierten Böden, aber auch in der Lebensmittelkontrolle. Dies „brachte aber wegen des starken Konkurrenzdrucks und dem damit verbundenen Preisverfall keine ausreichenden Erträge“. LWU konnte 1992/1993 nur durch große Darlehen von Gelsenwasser überleben, dann zog sich Gelsenwasser zurück.<sup>70</sup>



### BHK Tief- und Rohrbau GmbH, Zehdenick (Brandenburg), später Neubrandenburg (Mecklenburg-Vorpommern)

Das Unternehmen wurde im November 1990 von drei Bauunternehmen, davon zwei aus dem Ruhrgebiet (Castrop-Rauxel) und eines aus Zehdenick, mit einer 50-Prozent-Beteiligung von Gelsenwasser gegründet und sollte bei der Sanierung und dem Ausbau von Gas- und Wasserrohrnetzen in Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen-Anhalt zum Einsatz kommen, vor allem im Bereich der WABs, mit denen Gelsenwasser kooperierte.<sup>71</sup> Der Arbeitsschwerpunkt verlegte sich dann auf das Gebiet um Neubrandenburg,<sup>72</sup> wo Gelsenwasser an der Gasversorgungsgesellschaft OMG beteiligt war, die dort ein neues Erdgasnetz aufbaute (siehe S. 79–81). Die BHK beschäftigte auch Mitarbeiter aus dem ehemaligen VEB Energieversorgung Müritz-Oderhaff.<sup>73</sup> 2001 verkaufte Gelsenwasser die Anteile an dem Unternehmen.<sup>74</sup>

### **Günter Jonasson Tief- und Rohrbau, Wetter an der Ruhr, mit Niederlassung in Erfurt**

Das 1961 gegründete Unternehmen aus Wetter/Ruhr, an dem Gelsenwasser seit Mitte 1991 mit 87,5 Prozent beteiligt war, eröffnete im Frühjahr 1992 eine Niederlassung in Erfurt. Dort waren zunächst 18 Mitarbeiter beschäftigt, die Mitarbeiterzahl stieg bis 1993/94 auf 94 an. Die Firma installierte Wasserzähler in Gotha, verlegte Wasserleitungen in Erfurt-Arnstadt und in Neuhaus, und baute eine Brunnensammelleitung und weitere Leitungen in Schmalkalden (Thüringen)<sup>75</sup>. Hier arbeiteten auch Fachleute von Gelsenwasser mit und übernahmen Planungsleistungen. Schmalkalden war die Partnerstadt von Recklinghausen in Nordrhein-Westfalen, darüber war der Kontakt zustande gekommen.<sup>76</sup> Die Niederlassung in Erfurt lief aber letztlich nur defizitär, daher verkaufte die Firma sie im September 1994; alle dortigen Mitarbeiter wurden durch den Käufer übernommen.<sup>77</sup>

### **WGS Wasser-Gas-Service GmbH, Magdeburg**

Dieses Unternehmen wurde Anfang 1991 durch Gelsenwasser gegründet (100-Prozent-Beteiligung) und übernahm unter Geschäftsführer Bernd Dommning zunächst mit vier Mitarbeitern und vier Messfahrzeugen die Wartung und Unterhaltung von Gas- und Wassernetzen sowie die Lecksuche und Wartung des kathodischen Korrosionsschutzes.<sup>78</sup> 1992 waren es sechs Messfahrzeuge mit neun Mitarbeitern, die zum Teil aus den früheren WABs kamen. 1998 übernahm WGS die Wrobel Rohrnetztechnik GmbH in Hemer (Nordrhein-Westfalen) und eröffnete auch noch einen Standort in Brandenburg. 2001 beschäftigte das Unternehmen 32 Mitarbeiter und hatte ebenso viele Messfahrzeuge.<sup>79</sup> 2003 verkaufte Gelsenwasser im Zuge



der eigenen Beteiligung an den Stadtwerken Magdeburg (SWM) die WGS an diese.<sup>80</sup> WGS verschmolz 2007 mit der 1994 gegründeten Magdeburger Gas- und Wasserzähler GmbH (MWZ) zur Energie Mess- und Servicedienste GmbH (ENERMESS), an der die SWM bis heute mit 40,5 Prozent beteiligt sind. ENERMESS produziert, wartet und prüft Gas- und Wasserzähler und prüft auch weiterhin Gas- und Wasserleitungen.<sup>81</sup>

### **Betriebsführung in Beilrode/Arzberg (Sachsen) durch AWS Abwassersysteme GmbH**

Die AWS Abwassersysteme GmbH in Gelsenkirchen (damals gemeinsame Tochter von VEW und Gelsenwasser, heute 100 Prozent Gelsenwasser) erhielt 1995 den Auftrag zur Betriebsführung der Anlagen des Trinkwasser- und Abwasserzweckverbands in Beilrode/Arzberg (Sachsen) bei Torgau an der Elbe.<sup>82</sup>

## **Energieversorgung**

### **Erste Beteiligungen unmittelbar nach der Wiedervereinigung**

Ein weiteres vielversprechendes Aktionsfeld in den östlichen Bundesländern war die Energieversorgung, insbesondere das Gas- und Wärmegeschäft. Zum Thema Gasversorgung hatten sich schon im März 1990 Gespräche von Gelsenwasser mit Energiekombinaten ergeben,<sup>83</sup> zudem mit der Stadt Döbeln, Partnerstadt von Unna, die ihre Energieversorgung kommunalisieren wollte.<sup>84</sup> Im November 1990 meldete Gelsenwasser bei der Treuhand Interesse an der Übernahme der Gasversorgung in der Altmark, bestehend aus sieben Landkreisen im nördlichen Teil des ehemaligen Bezirks Magdeburg, an. Dort lebten zu diesem Zeitpunkt über 300.000 Einwohner. Da auch HASTRA (Hannover-Braunschweigische Stromversorgungs AG in Hannover)<sup>85</sup> und die Isar-Amper-Werke an diesem Gebiet interessiert waren, regte die Treuhand eine Kooperation der drei Unternehmen im Rahmen einer gemeinsamen regionalen Gasversorgungsgesellschaft an, die nach mehreren Gesprächen jedoch im April 1991 abgesagt wurde. Der „Run auf Beteiligungs- und Konzessionsverträge“ in diesem Gebiet sei eröffnet, stellte Gelsenwasser-Vorstand Eiteneyer in einem Gesprächsvermerk fest.<sup>86</sup>

Hingegen übernahm Gelsenwasser in Neubrandenburg ab 1991 gemeinsam mit den Isar-Amper-Werken zunächst die Geschäftsbesorgung und dann Anteile an der Ostmecklenburgischen Gasversorgung (OMG), die aus der (ehemaligen VEB) Energieversorgung Müritz-Oderhaff abgespalten worden war (siehe S. 79–81).

Parallel war auch die Tochter NGW aktiv geworden, deren kaufmännischer Geschäftsführer Horst Gumm ebenso Verbindungen in die DDR aufgenommen hatte und umgekehrt von dort angesprochen worden war. So hatte NGW Kontakte zunächst nach Perleberg (Prignitz), Eisenach<sup>87</sup> und Leipzig.<sup>88</sup> Für NGW war vor allem die lokale Energieversorgung von Interesse, so zum Beispiel die Fernwärmeversorgung vieler Hochhaussiedlungen, und das Gasgeschäft. Die meisten Heizwerke wurden mit Braunkohle befeuert und waren technisch arg rückständig, sodass ihre Modernisierung sowie die generelle Umstellung

von Stadtgas auf Erdgas (siehe S. 71) auf der Tagesordnung stand, worin NGW in Westdeutschland vielfältige Erfahrungen hatte.

Die schon 1918 gegründete Niederrheinische Gas- und Wasserwerke GmbH war 1973 durch Gelsenwasser übernommen worden. NGW lieferte an einige Städte am Niederrhein Wasser und verfügte dort zugleich über ein großes Erdgas-Versorgungsnetz, das zahlreiche kleinere Städte und Gemeinden umfasste. NGW-eigene Dienstleistungsgesellschaften übernahmen die Wartung von Heizungs- und anderen Haustechnikanlagen für Wohnungsbaugesellschaften, öffentliche Einrichtungen und Industriebetriebe.<sup>89</sup> Diese Erfahrungen hoffte NGW nun auch in Ostdeutschland nutzen zu können.

NGW verfügte über ausreichend Kapital für Neuinvestitionen, weil das Unternehmen Teile seiner ursprünglichen Versorgungsgebiete am Niederrhein wenige Jahre zuvor an die dortigen Kommunen abgegeben und die dazugehörigen Versorgungsanlagen an sie verkauft hatte. Dieses Geld konnte nun in Ostdeutschland beim Auf- und Ausbau

regionaler Energieinfrastrukturen und für Beteiligungen eingesetzt werden.<sup>90</sup> Horst Gumm war an einer entsprechenden Expansion NGWs – auch bezogen auf die Gewichtung innerhalb der Gelsenwasser-Gruppe – interessiert<sup>91</sup> und entwickelte eine sehr rege Akquisitionstätigkeit, die eng mit dem Gelsenwasser-Vorstand abgestimmt wurde, schon weil Gumm regelmäßig an dessen Sitzungen teilnahm.<sup>92</sup>

In Perleberg (damals noch Bezirk Schwerin, später zum Land Brandenburg gehörig) erzielte NGW bereits im Mai 1990 einen ersten Erfolg in Form eines Kooperationsvertrags mit der Wärmeversorgung Perleberg. Zum Januar 1991 erwarb NGW dann 50 Prozent der Anteile an dem zuvor durch den Landkreis Perleberg gegründeten Prignitzer Versorgungsunternehmen GmbH (PVU), das sich – aufbauend auf die Wärmeversorgung – zu einem Querverbundunternehmen für die Energie- und Wasserversorgung des Landkreises weiterentwickeln sollte (siehe S. 65–66).<sup>93</sup> NGW hoffte hier auch auf eine regionale Ausweitung durch eine Kooperation mit der Westmecklenburgischen Energie-AG in Schwerin.<sup>94</sup>

### NGW als Partner der Stadtwerke

Im Mai, Juni und September 1991 folgten dann Beteiligungen an den Stadtwerken der Städte Zeitz, Weißenfels und Burg in Sachsen-Anhalt – auch diese basierend auf den bereits im kommunalen Besitz befindlichen Heizwerken, die dann um die Energie- und Wasserversorgung ergänzt werden sollten. Hier übernahm NGW jeweils einen Anteil von 49 Prozent der neu gegründeten Stadtwerke-GmbHs, daneben beteiligten sich die Stadtwerke der jeweiligen westdeutschen Partnerstadt mit einem Prozent, 50 Prozent trugen schließlich die ostdeutschen Städte selbst. Sie brachten ihre Versorgungsanlagen als Sachkapital in die Gesellschaft ein, NGW Geldkapital und vor allem Know-how im kaufmännischen und technischen Bereich. Die mit einem Prozent beteiligten westdeutschen Stadtwerke erfüllten hier quasi eine vertrauensstiftende Funktion: Im Konfliktfall hätten sie zwischen den Interessen von NGW und der ostdeutschen Stadt vermitteln können. Der NGW-Geschäftsbericht bezeichnete dies als „qualifizierte Form der kommunalen Parität“.<sup>95</sup> Der zu diesem Zeitpunkt bereits ausgetragene Stromstreit wird dieses Entgegenkommen gegenüber den Kommunen befördert haben.

Verwaltungsgebäude der NGW in Duisburg, 1980er-Jahre





*Altmarkt der Stadt Zeitz, Blick von der Freitreppe des Rathauses zum Gewandhaus, Oktober 1991*

Dieses Beteiligungsmodell erhielt bei NGW und Gelsenwasser den Namen „Zeitzer Modell“. Unter Berufung darauf verhandelte NGW mit zahlreichen weiteren Städten, wurde umgekehrt aber auch wegen Kooperationen angefragt. So führte Horst Gumm ab Mai 1991 Gespräche mit dem Kreis Wittenberg wegen einer möglichen Zusammenarbeit mit den neuen Stadtwerken nach dem Zeitzer Modell, hier beschloss der Aufsichtsrat dann aber im Dezember den Aufbau ohne fremde Partner.<sup>96</sup> Im Juni fragte die Stadtverwaltung Bernburg bei NGW wegen einer Kooperation an; die westdeutsche Partnerstadt war hier Rheine in Westfalen.<sup>97</sup> Auch begannen 1991 Verhandlungen mit den Stadtwerken Stendal (Partnerstadt: Lemgo), die aber im Januar 1992 scheiterten.<sup>98</sup> (Erst zehn Jahre später wurde das Unternehmen teilprivatisiert und 2007 beteiligte sich dann Gelsenwasser daran.) Weitere Städte, mit denen NGW überwiegend 1991/1992 im Gespräch war, waren beispielsweise Naumburg, Altenburg, Glauchau, Crimmitschau, Meerane, Werdau, Sangerhausen und Blankenburg.<sup>99</sup>

Diese Verhandlungen führten aber letztlich zu keinem Erfolg. In manchen Fällen lehnte NGW selbst eine Beteiligung ab,

weil die Städte den Aufbau eines eigenen Gasnetzes wollten, das aber viel zu klein dimensioniert gewesen wäre und zu wenig Abnehmer gehabt hätte, um es wirtschaftlich betreiben zu können.

#### **Heiß umkämpfter Markt:**

##### **Die lokale Gas- und Stromversorgung**

Außerdem waren NGW und Gelsenwasser längst nicht die einzigen Bewerber, dies hatte sich schon im Ringen von Gelsenwasser um die Altmark gezeigt. Die lokale Energieversorgung, ggf. gemeinsam mit örtlichen Stadtwerken, war auch für andere westdeutsche Energieversorgungsunternehmen ein interessantes Feld. Die Stadtwerke Altenburg kamen beispielsweise mit der Main-Kraftwerke AG und weiteren Partnern zusammen.<sup>100</sup> Die Stadtwerke Sangerhausen gingen Ende 1992 aufgrund einer Empfehlung der Stadtwerke ihrer Partnerstadt Hildesheim auf NGW zu, schreckten dann jedoch vor einer Kooperation zurück, weil sie NGW nicht als unabhängig genug betrachteten gegenüber dem regionalen Stromversorgungsunternehmen Mitteldeutsche Energie AG (MEAG) und der daraus abgespaltenen Gasversorgung Sachsen-Anhalt GmbH (GSA).<sup>101</sup> MEAG war

zu 51 Prozent in Besitz der VEW AG und diese wiederum Großaktionär bei der NGW-Mutter Gelsenwasser.

NGW konkurrierte zudem mit anderen regionalen Gasversorgern. Diese Unternehmen wollten die Abspaltung von lokalen Versorgungsnetzen aus ihren Versorgungsgebieten möglichst vermeiden und sahen ihre eigenen Investitionen bei der Umstellung von Stadt- auf Erdgas gefährdet. Ein Konkurrent war auch die Thüga AG (ehemalige Thüringer Gas AG), ein westdeutsches Energieversorgungsunternehmen mit Sitz in München, aber Vorkriegswurzeln in Thüringen. Sie hatte nach Verhandlungen mit der Treuhand zunächst im Mai 1990 eine Mehrheitsbeteiligung an der Gasversorgung im Bezirk Chemnitz (vormals Karl-Marx-Stadt) übernommen. In Südsachsen warb Thüga für das „Thüga-Modell“ zur Kommunalisierung der Gasversorgung, mit 51 Prozent kommunalem Anteil an den zu gründenden Regionalgesellschaften, an denen die Thüga 49 Prozent hielt. Auch in Sachsen-Anhalt beteiligte sich die Thüga an drei regionalen Gasversorgern.<sup>102</sup> Heute ist Thüga an rund 100 Stadtwerken in Ost- und Westdeutschland beteiligt und selbst in überwiegend kommunalem Besitz.<sup>103</sup>

Bezogen auf die südsächsischen Städte Glauchau, Meerane, Crimmitschau und Werdau reagierte der Thüga-Vorstand entsprechend empfindlich auf die dortigen Kontakte der NGW, sodass es schließlich zu einem Gespräch zwischen Vorstandsmitglied Reinhard Broich und Horst Gumm kam. Dabei drohte Thüga nach Angaben Gums sogar mit einem „Gaskrieg“ in den alten und neuen Bundesländern“, wenn NGW ihre Angebote an diese Städte aufrechterhalte. Schließlich fand sich eine Kompromissformel: NGW zog sich hier zurück, wohingegen Thüga den betroffenen Städten eine Option zur Einbringung ihrer örtlichen Gasversorgungsanlagen in eigene Stadtwerke bei freier Partnerwahl ab dem Jahr 1995 zusicherte – eine Kooperation mit NGW wäre also zu einem späteren Zeitpunkt noch möglich gewesen.<sup>104</sup> Thüga betonte in einem Schreiben an NGW, „daß eine sofortige Ausgründung von Gas-

Stadtwerken zu einem organisatorischen Tohuwabohu führt. Mit dem Sächsischen Städte- und Gemeindetag haben wir daher verabredet, daß alle Städte, die dies wünschen, eine feste [...] Option auf Ausgründung ihrer Gas-Stadtwerke bekommen. Diese Option läßt uns zwei bis drei Jahre Zeit zur Rekonstruktion [also dem Aufbau bzw. Umbau der Gasnetze]. Die Gas-Stadtwerke werden den Städten, die von der Option Gebrauch machen, dann besenrein und mit Personal übergeben.“<sup>105</sup> NGW trat Ende 1994 nochmals an einige der süd-sächsischen Städte wegen einer Kooperation heran, jedoch ohne Erfolg.<sup>106</sup>

In der Oberlausitz verzichtete NGW trotz Anfrage seitens der Städte auf ein Engagement in Görlitz, Bautzen, Zittau, Löbau und Kamenz, die auch Querverbund-Stadtwerke mit West-Beteiligung wollten. Ein Teil der Städte hatte schon Gespräche mit Gaz de France und British Gas geführt. Hier wollte Gumm aber nicht mit der Rhenag (Rheinische Energie AG) in Köln in Konflikt geraten, die dabei war, die Gasversorgung in der Oberlausitz um- bzw. aufzubauen.<sup>107</sup> Komplizierter noch wurde es im thüringischen Jena, wo sich nach ersten Kontakten NGWs zu den gerade gegründeten Stadtwerken ein Vorstandsmitglied der Bayernwerk-Tochter Contigas bei Gelsenwasser-Vorstandsmitglied Eiteneyer über das beabsichtigte NGW-Engagement beschwerte. Contigas war von der Treuhand die Gasversorgung in Thüringen übertragen worden, doch die Stadtwerke Jena strebten ein unabhängiges Querverbundunternehmen an – und gerieten damit, inmitten des gerade andauernden Stromstreits, auch wegen der Stromversorgung mit dem Bayernwerk in Konflikt, zu dem das zuständige regionale Stromversorgungsunternehmen mehrheitlich gehörte.<sup>108</sup>

*Die frühere Sanitärbaracke des Heizwerks Süd wurde zum ersten Verwaltungsgebäude der Stadtwerke Weißenfels umgebaut, 1997*

## Weitere Beteiligungen und Aktivitäten von NGW in den ostdeutschen Bundesländern

Im Zusammenhang mit den Stadtwerke-Beteiligungen standen die Aktivitäten der beiden NGW-Töchter REGA-Energietechnik und RTG Regeltechnik:

### REGA-Energietechnik GmbH, Halle

Dieses Unternehmen gründete NGW 1991 gemeinsam mit der Mitteldeutschen Energieversorgung AG (MEAG), Halle. Es sollte Energieanlagen vor allem unter Einsatz regenerativer Energien und der Kraft-Wärme-Kopplung betreiben.<sup>109</sup>

### RTG Regeltechnik GmbH, Duisburg-Walsum

Ebenso 1991 beteiligte sich NGW an der RTG Regeltechnik, einem schon länger existierenden Unternehmen, das Regelanlagen besonders für den Heizungs-, Lüftungs- und Klimabereich entwickelt. RTG hatte ein „Prognosesystem für Querverbundunternehmen“ entwickelt und richtete 1995 die Leitzentrale eines (nicht genannten) ostdeutschen Querverbundunternehmens ein. Mit der Prognosesoftware wurden deren „Kessel- und Blockheizkraftwerksanlagen in Verbindung mit Wärmespeichern“ optimiert.<sup>110</sup>





## Vor Ort – Gründung und Aufbruch

◁ Erdgasversorgung in der Landstadt Wesenberg, November 1994, Bürgermeister Horst Reißmann (rechts) entzündet im Beisein von OMG-Geschäftsführer Horst Stüber die Gasfackel und startet damit symbolisch die Erdgasversorgung in der Stadt an der Wobltz.

## Stadtwerkegründungen mit Unterstützung der NGW

### Prignitzer Versorgungsunternehmen GmbH (PVU)

Als sich zum 1. Januar 1991 die Gelsenwasser-Tochtergesellschaft Niederrheinische Gas- und Wasserwerke GmbH (NGW) offiziell an der Prignitzer Versorgungsunternehmen GmbH (PVU) beteiligte, war die erste Phase einer Ost-West-Partnerschaft im neuen Bundesland Brandenburg besiegelt.<sup>1</sup> Ihre Anfänge reichten bis in das Frühjahr 1990 zurück. Dieter Kreutzer, Betriebsdirektor des VEBs Wärmeversorgung Perleberg, hatte sich auf der Suche nach Know-how in der Gasversorgung sowie finanzieller Unterstützung an die NGW gewandt.<sup>2</sup> Die Kontakte waren über die guten Beziehungen Perlebergs zur späteren Partnerstadt Kaarst in Nordrhein-Westfalen und die dortige CDU-Mittelstandsvereinigung zustande gekommen.<sup>3</sup> Den Kaarster Stadtwerken war NGW bereits als verlässliches Versorgungsunternehmen bekannt. NGW bot sich daher als kompetenter Partner für Stadtwerke und vergleichbare Einrichtungen in den neuen Bundesländern an, der auch kaufmännisches und technisches Know-how für den Technologiewechsel von der Braunkohle zu Erdgas zur Verfügung stellte.<sup>4</sup>

Der VEB Wärmeversorgung Perleberg (WVP) war 1986 für den südlichen Kreis Perleberg im DDR-Bezirk Schwerin zusammengelegt worden. Er war für die Städte Perleberg und Wittenberge sowie die Gemeinde Karstädt zuständig. In seinem Einzugsbereich wohnten etwa 48.000 Personen. Die Kreisstadt Perleberg mit knapp 14.000 Einwohnern als Verwaltungssitz und Garnisonsstandort der Sowjetarmee wies viele klein- und mittelständische Firmen auf. Wittenberge an der Elbe war mit über 30.200 Einwohnern der Industriestandort des Kreises mit Ölmühlen, Maschinenbau sowie der Produktion von Zellstoffen und Nähmaschinen. In Karstädt mit rund 3.800 Einwohnern war eine Getreidemühle ansässig. Die WVP lieferte mit mehreren Heizkraftwerken und Heizhäusern in den drei Kommunen Fernwärme für Wohnungen, öffentliche Einrichtungen und Betriebe. Zeitweilig arbeiteten über 110 Beschäftigte für die WVP.<sup>5</sup> Nach der Wende herrschte großer Handlungsdruck zur Modernisierung der Wärmeversorgung, wie



Heizhaus in Wittenberge vor Modernisierung, ca. 1991

sich der heutige Geschäftsführer von PVU und damalige Kreiskämmerer Holger Lossin erinnert.<sup>6</sup> Die teilweise veralteten oder maroden Anlagen, die noch mit der günstigen Braunkohle betrieben wurden, mussten dringend saniert werden.

Am 25. Mai 1990 schloss daher der Kreis Perleberg für die WVP zur Vorbereitung der anstehenden Aufgaben einen Kooperationsvertrag mit NGW.<sup>7</sup> Im nächsten Schritt gründete dann der Kreis am 21. September 1990 die Prignitzer Versorgungsunternehmen GmbH (PVU) als Nachfolgerin der WVP mit Kreutzer als Geschäftsführer.<sup>8</sup> Der Gesellschaftsvertrag zwischen Kreis und NGW am 11. Dezember 1990 legte die Anteile der beiden Partner fest. Sie erhielten mit einer Kapitaleinlage von je 50.000 D-Mark jeweils 50 Prozent an dem neuen Unternehmen, bezeichnet wurde es als „Perleberger Modell“.<sup>9</sup> Mit dieser gemischtwirtschaftlichen Gesellschaft mit Parität von Kommune und NGW wurde „durch verschiedene Kooperationsaufgaben ein Grundstein für den Wiederaufbau [in den neuen Bundesländern] gelegt [...] Hierbei gilt es, eine wirtschaftliche und umweltverträgliche Energie- und Wasserversorgung zu schaffen, die den Bürgern und der Wirtschaft zugute kommt“, hieß es im NGW-Geschäftsbericht.<sup>10</sup> Kreutzer wurde zum technischen Geschäftsführer bestellt, Martin Cirener von NGW zum kaufmännischen Geschäftsführer. Der Sprecher der NGW-Geschäftsführung Horst Gumm übernahm im Wechsel mit dem Perleberger Landrat Rainer Neumann den Vorsitz des Aufsichtsrats.

PVU-Geschäftsführer Dieter Kreutzer vor dem alten Betriebsgebäude, 1990/91

NGW und der Landkreis Perleberg strebten über die reine Wärmeversorgung hinaus den sukzessiven Aufbau eines neuen regionalen Querverbands an,<sup>11</sup> der vergleichbar den Stadtwerken in der Bundesrepublik den rund 72.000 Bewohnern der Prignitz zusätzlich Energie in Form von Gas und Strom sowie Trinkwasser anbieten sollte. „Im Hinblick auf die Größenordnung der im Kreis Perleberg vorhandenen Städte und Gemeinden ist unsere Konzeption, daß eine kommunale Gemeinschaft auf Kreisebene für Querverbundaufgaben gebildet werden sollte. Wir haben davon abgeraten, eigene Stadtwerke zu gründen, weil angesichts der wirtschaftlichen Schwierigkeiten im Kreis Perleberg mit Existenzproblemen zu rechnen ist“,<sup>12</sup> schrieb Gumm dem Gelsenwasser-Vorstandsvorsitzenden Peter Scherer. Doch nicht alle Kommunen im Kreis konnten sich mit der Idee eines kreisweit agierenden Unternehmens anfreunden.





## Dieter Kreutzer

*Jahrgang 1948, von 1990 bis 2011 Geschäftsführer der Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH (PVU)*

*Der Gründungsgeschäftsführer Dieter Kreutzer kann auf eine langjährige Erfahrung in der Energieversorgung zurückblicken: Kraftwerksingenieur in der Lausitz, Abteilungsleiter für Energie und Wasser in einem Prignitzer Betrieb, Betriebsdirektor des VEB Wärmeversorgung Perleberg und dann PVU. „Das war eine schlimme Zeit, Ende 1989, da man nicht wusste, wie es weitergehen sollte mit dem Betrieb mit ca. 100 Mitarbeitern und der Wärmeerzeugung auf der Basis von Rohbraunkohle.“*

*Bereits im März 1990 konnte Kreutzer mit dem damaligen Vorsitzenden der CDU-Mittelstandsvereinigung aus der späteren Partnerstadt Kaarst, Norbert Moormann, die Weichen stellen. Dieser vermittelte ihm den Kontakt zu NGW in Duisburg. „Im Mai 1990 war ich dann zu einem ersten Gespräch im Hause NGW. Es folgten viele weitere, und gemeinsam entwickelten wir ein völlig verändertes Unternehmensprofil mit NGW als Mitgesellschafter. Zuerst haben wir die Fernwärmeerzeugung und -verteilung modernisiert.“*

*Die Fernwärmeversorgungen in Perleberg, Wittenberge und Karstädt waren für Kreutzer eine gute Grundlage, um beim Landkreis, bei Bürgermeistern, Stadtverordneten und Gemeindevertretern das Interesse für einen regionalen Energiedienstleister zu wecken, an dem der Landkreis, Kommunen und NGW beteiligt sein sollten. „So ist es auch gekommen. Die Stadt Wittenberge ging eigene Wege.“*

*Als Kreutzer nach über zwei Jahrzehnten bei PVU Ende 2011 in den Ruhestand ging, war das Unternehmen in vielen Städten und Gemeinden im Landkreis Prignitz in der Gas-, Strom-, Wasser- und Wärmeversorgung tätig, hatte Stromkunden auch außerhalb des Landkreises, und sogar die Stadt Kyritz aus dem Nachbarkreis Ostprignitz-Ruppin hatte sich für einen Stromkonzessionsvertrag mit PVU entschieden.<sup>17</sup>*

◁ Dieter Kreutzer an der Havel in Potsdam, im Hintergrund die Glienicker Brücke zwischen Potsdam und Berlin, Juni 2020

Zu stark war der Wunsch nach Selbstständigkeit.<sup>13</sup> Selbst die Kreisstadt Perleberg überlegte zwischenzeitlich, eigene Stadtwerke zu gründen.<sup>14</sup> Und obgleich bereits in die Zusammenlegung und Sanierung der dortigen Heizhäuser investiert worden war, entschied sich die Stadt Wittenberge am 12. März 1992 für einen Ausstieg aus dem Verbund.<sup>15</sup> Die Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH, wie sich PVU seit 1991 nannte,<sup>16</sup> konzentrierte sich in der Folge darauf, die kleineren Kommunen im Kreis für eine Zusammenarbeit zu gewinnen.

### Stadtwerke Zeitz GmbH (SWZ)

NGW baute mit der Beteiligung an den neu zu gründenden Stadtwerken Zeitz (SWZ) ihre Position in den neuen Bundesländern weiter aus. Das lag auf einer Linie mit der Beteiligungsstrategie des Konzerns, wie aus einer gemeinsamen Besprechung von Gelsenwasser, NGW, Mitteldeutscher Energieversorgung AG (MEAG) und Vereinigter Elektrizitätswerke Westfalen AG (VEW) im April 1991 hervorgeht: „GELSENWASSER/NGW machten deutlich, daß sie sich grundsätzlich dem Ruf kleinerer und mittlerer Städte, hinsichtlich einer Kooperation in der Energie- und Wasserversorgung, nicht verschließen können.“ Zudem lehnte die Stadt Zeitz (Sachsen-Anhalt) eine Beteiligung der MEAG ab und würde sich bei Ausfall des Wunschpartners NGW nach anderen Partnern umsehen. VEW und MEAG befürchteten bei einem Rückzug NGWs in der Region Halle gleichfalls, dass andere Anbieter einsteigen könnten, zumal dort etwa 55 Städte eigene Stadtwerke planten.<sup>18</sup>

Zeitz, Kreisstadt des damaligen gleichnamigen Kreises, hatte 1989 rund 42.900 Einwohner und war mit Schwerindustriebau, Chemie, Zucker, der Produktion von Kinderwagen und Pianomechanik ein starker Wirtschaftsstandort im südöstlichen Sachsen-Anhalt. „Die Idee, Stadtwerke zu gründen, das ist im Fall der Stadt Zeitz über das Netzwerk unserer Partnerstadt Detmold entstanden“, so Andreas Rösler, heute Geschäftsführer der REDINET Burgenland GmbH, damals Ingenieur bei der Stadtwerke Zeitz GmbH (SWZ).<sup>19</sup> Der Geschäftsführer der Stadtwerke Detmold, Detlef Masny, stellte nach einem Besuch vor Ort den Kontakt zu NGW her. Auf der

Zeitungsausschnitt aus der  
Mitteldeutschen Zeitung, August 1995 ▷

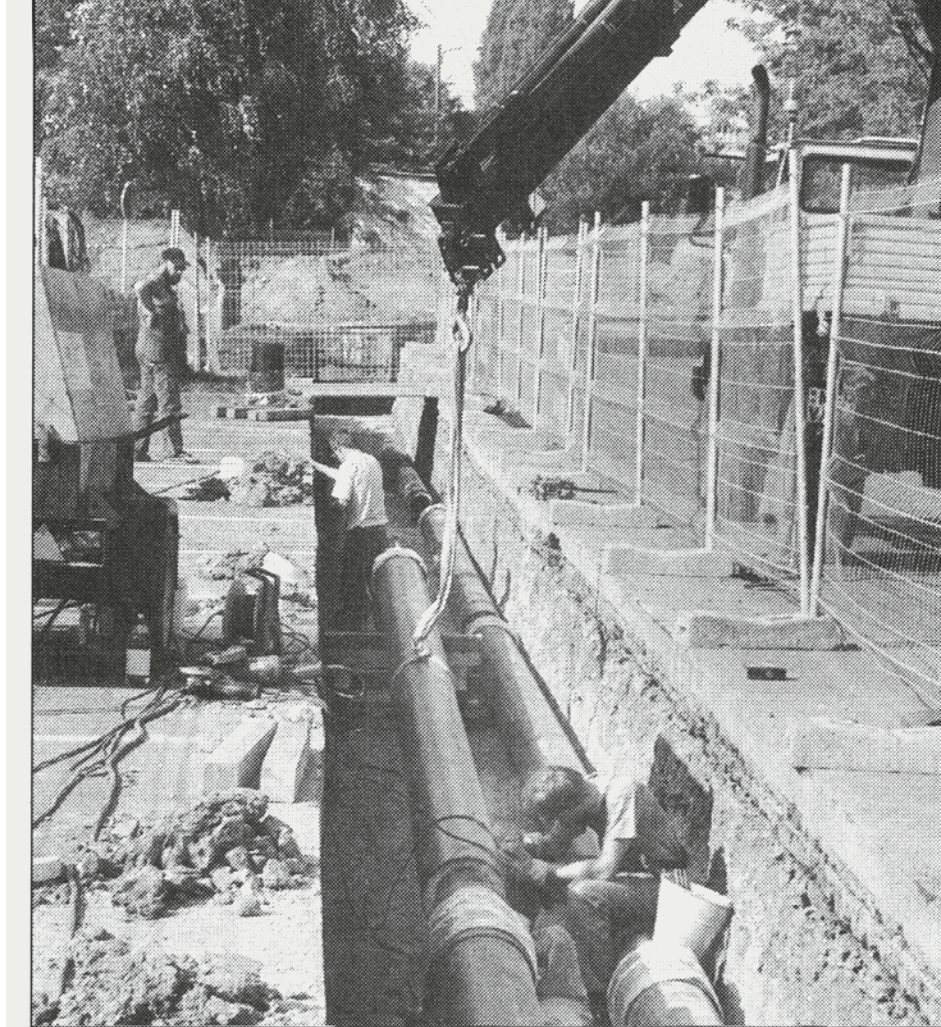
Grundlage einer Kooperationsvereinbarung beschloss die Stadtverordnetenversammlung am 29. April 1991 die Errichtung eigener Stadtwerke.<sup>20</sup> Kurz darauf besiegelte der Gesellschaftsvertrag vom 16. Mai 1991 mit Wirkung zum 1. Juni die Zusammenarbeit zwischen der Stadt mit 50 Prozent, NGW mit 49 Prozent und den Stadtwerken Detmold mit einem Prozent.<sup>21</sup> Erstmals wurde von NGW das „Zeitzer Modell“ umgesetzt, das auch bei späteren Beteiligungen an Stadtwerken Anwendung finden sollte.

Der Dezernent des Zeitzer Ordnungsamtes Lothar Hauf wurde technischer Geschäftsführer des neuen Unternehmens, die kaufmännische Geschäftsführung übernahm Gottfried Nederkorn von NGW. Der Aufsichtsrat setzte sich aus fünf Vertretern aus Zeitz, vier von NGW und einem der Detmolder Stadtwerke zusammen. NGW leistete während der ersten Aufbauphase des Querverbundunternehmens per Dienstleistungsvertrag „Hilfe in allen Sparten [...] Im Zuge der Einstellung und Ausbildung von eigenem Personal werden die Stadtwerke kontinuierlich die Aufgaben selbst übernehmen“, besagt ein Lagebericht für das Jahr 1991.<sup>22</sup>

### Das „Zeitzer Modell“

Das Zeitzer Modell – also 50 Prozent an die Kommune, ein Prozent an entsprechende Partnerstadt-Stadtwerke oder -Versorger und 49 Prozent an NGW – fand laut NGW-Geschäftsbericht große Beachtung in Fachkreisen.<sup>23</sup> Mit der Beteiligung des Versorgungsunternehmens der Partnerstädte holte sich NGW einen fachlich erfahrenen Westpartner mit ins Boot, der auch das Vertrauen der Kommunen besaß. Mit ihm gemeinsam hielt die kommunale Seite 51 Prozent der Anteile und damit die Mehrheit gegenüber dem privaten Versorgungsunternehmen. Während NGW sich neben der Dienstleistung insbesondere finanziell beteiligte, brachten die Kommunen ihre zurückübertragenen Energie- und Wasseranlagen in die Stadtwerke ein.

Der Zeitzer Vertrag diente für die beiden folgenden Stadtwerke-Gründungen in Weißenfels und Burg als Vorlage.<sup>24</sup> „Unsere Erfahrung und unser Know-how bei Aufbau und Sanierung lokaler und regionaler Energie-Infrastrukturen haben mehrere



### Fernwärme her: Der Winter kommt bestimmt

80 Prozent der Fernwärmeverteilungsleitungen (Länge insgesamt 10,8 km) in Zeitz-Ost müssen ausgewechselt werden. Gesamtkosten: acht Millionen DM. Nach Abschluß der Arbeiten (in 4 Wochen) soll durch das Fernwärmenetz der Stadtwerke das ganze Jahr über Fernwärme bereitgestellt werden. Die Investitionskosten sollen sich nicht auf den Kunden auswirken.

Kommunen in den neuen Bundesländern veranlaßt, uns zur Kooperation einzuladen. Diese wichtige Aufgabe haben wir als Hilfe zur Selbsthilfe gern übernommen und uns mittlerweile an mehreren Stadtwerken in den Ländern Brandenburg und Sachsen-Anhalt mit 50 % bzw. 49 % beteiligt.“<sup>25</sup> So beschrieb NGW die ersten Erfolge in ihrem Geschäftsbericht 1991.

Das Zeitzer Modell implementierte zugleich einen Sechs-Stufen-Plan zur Errichtung und zum Ausbau von Stadtwerken zu Querverbundunternehmen. In der ersten Stufe erfolgte die Gründung des Stadtwerks. Die zweite und die dritte Stufe umfasste je nach Lage vor Ort die Übernahme der Wärme- und Gasversorgungsanlagen durch die Kommune und ihre Einbringung in die Stadtwerke. In der vierten Stufe wurden die Wasserversorgungsanlagen übernommen. Mit den Stromversorgungsanlagen als fünfter Stufe war die Übernahme der sich zuvor in Besitz von Nachfolgeunternehmen der Energiekombinate und VEB-WABs befindlichen Einrichtungen abgeschlossen. Die sechste Stufe setzte aus

ökologischen und wirtschaftlichen Gründen die Kraft-Wärme-Kopplung um.<sup>26</sup> Dafür hatte NGW gemeinsam mit der Mitteldeutschen Energieversorgung AG (MEAG) in Halle die REGA-Energetechnik GmbH für den Betrieb von Energieanlagen einschließlich regenerativer Energien sowie Versorgungssystemen gegründet.<sup>27</sup>

### Stadtwerke Weißenfels GmbH (SWW)

Im Zeitz benachbarten damaligen Landkreis Weißenfels konnte NGW 1991 eine weitere Beteiligung eingehen und damit ihre Präsenz in den neuen Bundesländern ausbauen. Mit gut 38.850 Einwohnern im Jahr 1989 war die Kreisstadt Weißenfels im südöstlichen Sachsen-Anhalt ein Zentrum der Lebensmittel- und Schuhindustrie. Zur Partnerstadt Kornwestheim (Baden-Württemberg) bestand seit Langem ein guter Kontakt, der insbesondere durch die gemeinsame Schuhfabrikation gegeben war. Weißenfels erfuhr dadurch Unterstützung bei dem Vorhaben, nach fast 40 Jahren erneut eigene Stadtwerke aufzubauen.<sup>28</sup> Am 7. März 1991 beschloss die



◁ Manfred Rauner vor dem Rathaus  
in Weißenfels, Juni 2020

## Manfred Rauner

*Jahrgang 1952, seit 1993 Mitglied des Aufsichtsrats der Stadtwerke  
Weißenfels GmbH (SWW), seit 2001 Aufsichtsratsvorsitzender*

*Der gelernte Dreher und Zerspanungsfacharbeiter in der Schuhindustrie gestaltete seit der Wende die Geschicke der Stadt Weißenfels und der Stadtwerke mit, als stellvertretender Bürgermeister (bis 1994), als Stadtrat und Vorsitzender der CDU-Fraktion und als Oberbürgermeister (2001–2008).*

*Rauner engagierte sich zunächst im sozialen und kulturellen Bereich und überließ die Gründung der Stadtwerke 1991 den „Technikern“. Durch den guten Kontakt zur Partnerstadt Kornwestheim (Baden-Württemberg) erhielt er jedoch Einblicke in die Kommunalpolitik der Westkommunen und die Funktionsweise und Aufgaben von Stadtwerken, insbesondere in ökonomischer Hinsicht. „Die Stadt Weißenfels hatte von anderen Städten erfahren, dass die kommunale Daseinsvorsorge nach der Wende wieder in der Kommune verbleiben sollte. Wir hatten noch wenig Erfahrung. Wie die Blinden von der Farbe haben wir zunächst gesprochen. **Beim Aufbau der Stadtwerke wurden die ersten zwei, drei Jahre nur Westfirmen für die Arbeiten an Wärme- und Gasleitungen berücksichtigt. Als ich damals als Aufsichtsrat eine Weißenfelser Firma engagieren wollte, kam das nicht gut an. Das änderte sich erst Mitte der 1990er-Jahre.**“*

*Über die NGW seien gleich zu Beginn gute Mitarbeiter zu den Stadtwerken gekommen. „Sie halfen uns, unsere eigenen Vorteile zu erkennen und keine Fehler zu machen. **Das war das eigentlich Wertvolle an der Zusammenarbeit mit NGW, dass wir anfängerhafte Fehler dadurch vermeiden konnten.** Im Rückblick war es für die Stadt und die Stadtwerke der richtige Weg, NGW für das Know-how mit an Bord zu holen. Nicht nur im technischen und kaufmännischen Bereich, sondern auch in rechtlichen Angelegenheiten. **Heute bin ich Gelsenwasser – damals NGW – dankbar, dass sie uns die ersten Schritte erleichtert haben.**“ <sup>34</sup>*

Stadtverordnetenversammlung die Errichtung, am 20. Juni folgte die Gründung der Stadtwerke Weißenfels GmbH (SWW).<sup>29</sup> Problematisch erschien jedoch zwischenzeitlich, dass die Treuhandanstalt weitere einschränkende Maßnahmen für Stadtwerkegründungen vorsah. So sollte die Stadt für die Paragraf-5-Genehmigung beim Landeswirtschaftsministerium Sachsen-Anhalt zunächst ein Wirtschaftlichkeitsgutachten vorlegen, was die geplanten und notwendigen Investitionen in Energie- und Wasserwirtschaft stark verzögern würde.<sup>30</sup>

Der Gesellschaftsvertrag vom 17. Juli 1991 nach dem Zeitzer Modell sah eine Beteiligung der Stadt mit 50 Prozent, der Stadtwerke Kornwestheim mit einem Prozent und von NGW mit 49 Prozent vor.<sup>31</sup> Wie bereits in Zeitz wurde Gottfried Nederkorn von NGW als kaufmännischer Geschäftsführer eingesetzt, vermutlich auch aufgrund der Nähe beider Kooperationspartner. Zum technischen Geschäftsführer wurde der FDP-Stadtrat Gotthard Zimmer bestellt, der von dem Paraffinwerk in Weibau kam.<sup>32</sup> Den Aufsichtsratsvorsitz nahm – wie in Zeitz – Horst Gumm von NGW ein, im jährlichen Wechsel mit dem Bürgermeister der Stadt.<sup>33</sup>

## Stadtwerke Burg GmbH (SWB)

Die Stadt Burg (bei Magdeburg) im früheren gleichnamigen Landkreis wurde der dritte Kooperationspartner von NGW in Sachsen-Anhalt. Als DDR-Kreisstadt mit rund 29.400 Einwohnern war Burg ein wirtschaftliches Zentrum der Eisen- und Stahlerzeugung sowie der Produktion von Küchenmöbeln und Lebensmittel. Wie die anderen Städte hatte sie früher eigene Stadtwerke besessen und wollte daran anknüpfen. Die Stadt ging davon aus, „daß auch bei einer Mittelstadt wie Burg Stadtwerke im Querverbund von Energie, Wasser und Abwasser leistungsfähig und wirtschaftlich betrieben werden können.“<sup>35</sup> So beschloss die Stadtverordnetenversammlung am 30. Januar 1991 deren Errichtung. Durch „Einbeziehung freier Anbieter als Minderbeteiligung in die Gesellschaft [sollte] die finanzielle Kraft dieser für die dringend notwendige Erneuerung der Ver- und Entsorgungseinrichtungen“ genutzt werden, hieß es in der Beschlussvorlage für die Stadtverordnetenversammlung.<sup>36</sup> Die nordrhein-westfälische Partnerstadt Gummers-



Unterzeichnung des Gesellschaftsvertrags der Stadtwerke Burg GmbH in Duisburg, 24. September 1991

bach leistete tatkräftige Unterstützung bei der Umsetzung. Zunächst war daher vorgesehen, diese neben NGW an der Gesellschaft zu beteiligen.<sup>37</sup> Später fiel dann jedoch die Entscheidung, an ihrer Stelle die dortige Gasgesellschaft Aggertal mbH mit einem Prozent nach dem bewährten „Zeit-zer Modell“ einzubeziehen.<sup>38</sup>

Die Gründung der neuen Stadtwerke Burg GmbH (SWB) fand am 24. September 1991 statt.<sup>39</sup> Die Ausgestaltung des Querverbunds sah damals laut Gesellschaftsvertrag und Beschluss der Stadtverordnetenversammlung über die Energie- und Wasser-

versorgung hinaus weitreichende zusätzliche Aufgaben vor, wie den „Betrieb von Schwimmbädern und Parkhäusern und [die] Entwicklung und Förderung von Freizeit- und Erholungsbedingungen, sowie die Durchführung aller damit verbundenen Hilfgeschäfte“.<sup>40</sup> Wieder folgte die Ausgestaltung der Gremien dem bei NGW bewährten Muster mit jeweils einem Leiter aus den neuen und den alten Bundesländern. Als technischer Geschäftsführer wurde der Sachgebietsleiter des Amts für Stadtwerke, Manfred Bleek, eingesetzt, der kaufmännische Geschäftsführer Rudolf Peyker kam von NGW. Dem Aufsichts-

rat standen im jährlichen Wechsel der Sprecher der NGW-Geschäftsführung Horst Gumm und der Bürgermeister der Stadt Burg Daniel Kohnert als feste Mitglieder vor. Die weiteren Aufsichtsräte wurden jeweils für ein Jahr bestellt.<sup>41</sup>

## Aufbruch, Transformation, Strukturprobleme: die Entwicklung der Stadtwerke

### Neubeginn und Aufbruchstimmung

Nach ihrer Gründung herrschte bei PVU und den neuen Stadtwerken Burg, Weißfels und Zeitz eine spürbare Aufbruchstimmung. Mit einem starken Kooperationspartner an ihrer Seite waren nicht nur die finanziellen Probleme der erforderlichen Investitionen gelöst, auch sein betriebswirtschaftliches und technisches Know-how bildete eine gute Grundlage für den Aufbau der Querverbundunternehmen. Für NGW wiederum bedeutete die Beteiligung außer den erwähnten Vorteilen zusätzlich noch eine „mittelfristig angemessene Verzinsung des eingesetzten Kapitals“ sowie einen „aktive[n] Beitrag zur Wiedervereinigung und moralische Verpflichtung gegenüber unserem demokratischen Staat“, wie es im Geschäftsbericht für das Jahr 1993 hieß.<sup>42</sup> Dieser Beitrag sollte insbesondere die versorgungswirtschaftliche Infrastruktur der ostdeutschen Kommunen nachhaltig verbessern.<sup>43</sup>

Obgleich zunächst vor allem im kaufmännischen Bereich nur mit einem kleinen Mitarbeiterstab begonnen wurde, übertrug sich dieses von dem damaligen Elektroingenieur der Stadtwerke Zeitz Thomas Nimpf als „Euphorie“ bezeichnete Gefühl auf die Beschäftigten. Zwar wurden Schwierigkeiten wegen der Fülle der zu bewältigenden Aufgaben gesehen, dennoch überwog gerade in der Anfangsphase die Freude an einer für das Unternehmen vorteilhaften Lösung. Das einheitliche Erscheinungsbild des Gelsenwasser-Corporate Design mit den Farben blau-grün in Logos, auf Betriebsfahrzeugen und in der Werbung schuf zusätzlich eine enge Verbindung zum Mutterunternehmen.<sup>44</sup>



Betriebsstelle Perleberg, Wilsnacker Straße: Mitarbeiter des technischen Bereichs vor den neuen blau-grünen Fahrzeugen der PVU, ca. 1993



◁ Thomas Nimpsch auf dem Dach  
der Stadtwerke Zeitz, Juni 2020

## Thomas Nimpsch

Jahrgang 1961, Diplomingenieur für Elektrotechnik, seit 1991 bei der Stadtwerke Zeitz GmbH (SWZ), seit 2020 Abteilungsleiter Marktpartnerservice

Thomas Nimpsch fing nach dem Studium 1989 im Braunkohlenkombinat Deuben als Elektroingenieur an und ging 1990 zum Umweltamt der Stadt Zeitz. „Ende 1990 kamen die ersten Überlegungen: ‚Wie wäre es denn, wenn wir Stadtwerke gründen?‘ Ich weiß nicht, ob da NGW auf uns zugekommen ist oder ein Kommunalpolitiker.“ Das Zeitzer Modell mit überwiegend kommunalem Anteil überzeugte seiner Meinung nach die Verantwortlichen in Zeitz: „Der private Anteilseigner hat im Prinzip, wenn die Kommunen oder die Kommunalen sich einig sind, keine Chance. Das ist eigentlich das Modell gewesen.“

1991 wechselte Nimpsch dann zu den Stadtwerken, was er als Wagnis empfand. „Das war sehr unsicher. Wir sind damals aus einer relativ gesicherten Position bei der Stadtverwaltung gekommen. Aber andererseits dachte ich: ‚Es ist eine riesengroße, interessante, tolle Aufgabe hier. Wir können etwas damit bewegen, wir können vor allen Dingen mitgestalten, etwas für die Zukunft und Zeitz tun.‘ Das war es, was mich gereizt hat und was auch so eine Euphorie, so einen Enthusiasmus gebracht hat: ‚Wir machen das, wir schaffen das.‘ Da war also wirklich richtig Aufbruchstimmung, wir waren dort Gründer. **Das war mir damals schon bewusst: Das ist eine historische Chance, dass wir hier die kommunale Energieversorgung aufbauen, gegen alle Widerstände, die kommen werden, aber für unsere Stadt.** Dann fuhren auch die ersten blau-grünen Fahrzeuge durch die Stadt. **Wir gehörten zu einem großen Konzern, zu NGW, wunderbar!** Das hat geprägt.“

Als Fazit einer 30-jährigen Verbundenheit mit den Stadtwerken resümiert Nimpsch: „**Und ein bisschen stolz bin ich auch darauf, dass man damals mit dabei gewesen ist und was heute daraus geworden ist.**“<sup>45</sup>

Mit den vorgegebenen Aufbausritten Wärme, Gas, Wasser/Abwasser und Strom des Kooperationsmodells hatte NGW eine Struktur geschaffen, die vor Ort gut umgesetzt werden konnte. Schwerwiegendere Probleme gab es eher im Bereich der Überführung der Versorgungsanlagen auf die Kommunen, eine Phase, die gekennzeichnet war von überregionalen juristischen Auseinandersetzungen wie etwa dem Stromstreit (siehe S. 43–45, 47–49), aber auch von der manchmal verzögerten Betriebsgenehmigung der jeweiligen Landesbehörden.

### Vom Heizhaus zum Blockheizkraftwerk

Beim Aufbau der neuen Querverbundunternehmen nahm NGW mit seinen Kooperationspartnern zunächst die Wärmeversorgung in Angriff. Das resultierte vor allem daraus, dass für die übrigen Sparten die Rechtsverhältnisse zur kommunalen Übernahme der Versorgungsanlagen vielfach noch ungeklärt waren, wohingegen die Wärmeanlagen, die vielfach der Wohnungswirtschaft zugeordnet waren, sich entweder bereits in städtischem Besitz befanden oder vermeintlich leichter überführen ließen. So war z. B. die Wärmeversorgung in Burg in Händen der Burger Bau- und Betriebsgesellschaft mbH, die sich überwiegend in städtischem Eigentum befand.<sup>46</sup> Sie sollte zügig auf die Stadtwerke Burg (SWB) übertragen werden. Daher schloss die SWB zunächst Betriebsführungsverträge mit den jeweiligen Eigentümern. 1994 kam es dann zum Kaufvertrag über die Wärmeversorgung.<sup>47</sup>

Das in Zeitz in den 1970er-Jahren aufgebaute Ölheizwerk war aufgrund der Ölkrise durch die schrittweise Drosslung der sowjetischen Lieferungen nicht in Betrieb gegangen, die an die Wärmeversorgung angeschlossenen Wohn- und Gewerbegebäude wurden daraufhin über die Fernwärmeleitung vom Braunkohlenwerk in Deubeln, später über ein eigenes Heizwerk in Zeitz versorgt.<sup>48</sup> Die Stadt war über den Eigenbetrieb der Gebäudewirtschaft zugleich Eigentümerin der Fernwärme und beauftragte die Stadtwerke zum 1. Oktober 1991 mit der Betriebsführung und der Geschäftsbesorgung.<sup>49</sup> Auch hier sollte die Einbringung der Anlagen ab 1992 erfolgen.<sup>50</sup> Geschuldet war dieser frühe Start der beginnenden Heizperiode.



Die alte Fernwärme-Umformerstation von PVU in Wittenberge, 1991

Im Landkreis Perleberg übernahm PVU für die kreiseigene Wärmeversorgung Perleberg (WVP) zunächst die Betriebsführung, da aufgrund nicht rechtzeitig geklärter Restitutionsansprüche eine Verschmelzung von WVP mit PVU und damit die Übernahme der Versorgungsanlagen nicht umgesetzt werden konnte. Innerhalb des ersten Jahres wurden bei PVU zwei der maroden Wittenberger Heizhäuser stillgelegt, die verbliebenen von Braunkohle auf Heizöl umgerüstet. In Perleberg und Karstädt wurde eine Nahwärmeversorgung für Großkunden eingerichtet. Die neu errichtete Betriebsleitzentrale sollte die gesamte Wärmeversorgung steuern.<sup>51</sup> Mit dem Ausscheiden Wittenberges 1992 ging dessen Versorgung auf die Stadt über. PVU setzte in der Folge auf Nahwärmeversorgung mit 49 dezentralen, eigenen Heizanlagen in ihrem Geschäftsgebiet.<sup>52</sup>



Nachdem die Stadtwerke Weißenfels (SWW) am 1. Oktober 1991 im Auftrag der Stadt die Wärmeversorgung übernommen hatten, gingen die Anlagen zum 31. Dezember 1992 durch Verkauf an sie über. Die Fernwärme sollte insbesondere in Wohngebieten mit hoher Dichte eingesetzt werden. Wärmelieferverträge mit den Wohnungsgesellschaften, der Stadt und dem Landkreis machten den Hauptteil der Lieferungen der SWW aus.<sup>53</sup> Die SWW versorgte 1993 mit sechs sanierten Heizwerken, 7,5 Kilometer Fernwärmeleitungen und 86 Hausanschlussstationen insgesamt 7.100 Wohnungen.<sup>54</sup> Bereits 1992 konnte die Umstellung der Heizwerke auf Erdgas erfolgen.<sup>55</sup>

Wie bei PVU war allen drei Stadtwerken daran gelegen, ihre teilweise maroden Anlagen möglichst zügig zu modernisieren oder vollständig zu erneuern. Dazu gehörte der Einbau moderner Heizkessel, die Nutzung computergesteuerter Regeltechnik oder der Einsatz von Thermostat-Regelventilen.<sup>56</sup> Die schnelle Umstellung auf Heizöl in manchem Heizhaus bedeutete nur eine Übergangsphase, bis schließlich die Erdgasversorgung vor Ort gewährleistet war. Im Anschluss daran konnten die sanierten Heizwerke auf Erdgasbetrieb umgestellt werden. „Wir haben 1995 in nur zwei Monaten das alte Heizwerk mit schwerölbetriebenen Kesseln entkernt und darin das neue Blockheizkraftwerk errichtet, und das musste alles funktionieren. Und parallel dazu haben wir sämtliche Wärmeleitungen erneuert. Gleichzeitig wurde das Erdgasnetz erneuert und neue Gebiete mit Erdgas erschlossen“, beschreibt Andreas Rösler, heute Geschäftsführer der REDINET Burgenland GmbH, damals Ingenieur bei SWZ, die Situation in Zeitz.<sup>57</sup>

Neue blau-grüne Schornsteine für die neuen Heizkessel und BHKW-Module in Zeitz, dahinter das Heizhaus, 1995



Heizhaus 3 in Wittenberge nach der Modernisierung, ca. 1992

Doch nicht nur die Heizzentralen mussten modernisiert werden, in den Geschäftsgebieten der Stadtwerke wurden Kilometer an Wärmeleitungen saniert oder neu verlegt, Anschlüsse und Regler ausgetauscht. Die insbesondere bei Wohnanlagen greifende 3. Wärmeschutzverordnung von 1995 zog zusätzlich weitreichende Sanierungs- und Wärmedämmungsmaßnahmen nach sich, um damit die Halbierung des bisherigen Wärmebedarfs zu erreichen. Das ging einher mit einem veränderten Verbraucherverhalten der Kunden und führte bei den Stadtwerken wie in Weißenfels trotz höherer Kundenzahlen in den folgenden Jahren zu einer Verringerung des Wärmeabsatzes.<sup>58</sup>

### Von Stadtgas zu Erdgas

Nahezu parallel zur Wärmeversorgung wurde die Gasversorgung in Angriff genommen. Das bislang nur zum Kochen verwendete Stadtgas sollte auf Erdgas umgestellt werden. Das ermöglichte eine zusätzliche Nutzung wie das Heizen. Dazu mussten die Versorgungsanlagen in das Eigentum der Kommunen zurückgeführt und anschließend in die Stadtwerke eingebracht werden. In der Übergangsphase war zunächst NGW von der Treuhandanstalt mit der Betriebsführung der noch von den Regionalgesellschaften – wie etwa der Gasversorgung Sachsen-Anhalt GmbH (GSA) für Zeitz und Weißenfels oder der Gasversorgung Magdeburg Nord GmbH für Burg – abzuspaltenden lokalen Gasversorgungsgesellschaften beauftragt worden.<sup>59</sup> In Zeitz erwarben die Gesellschafter anteilig ihrer Beteiligung an der SWZ am 30. Juni 1992 mit wirtschaftlicher Wirkung zum 1. Januar 1991 die Geschäftsanteile der abgespalteten Gasversorgung Zeitz GmbH von der Treuhand und brachten sie in die SWZ ein.<sup>60</sup> Die Stadt konnte ihren Anteil aufgrund der Restitutionsansprüche zu fast

98 Prozent verrechnen.<sup>61</sup> Vergleichbar agierten die Gesellschafter der Stadtwerke Burg und Weißenfels.<sup>62</sup> Dennoch zog sich die Abspaltung der Versorgung in lokale Unternehmen sowie die Einbringung der Gasversorgungsanlagen in die Stadtwerke teilweise noch bis 1996 hin.<sup>63</sup> So hatte die SWB zwar bereits parallel zu ihrer Gründung 1991 einen Gaskonzessionsvertrag mit der Stadt abgeschlossen,<sup>64</sup> konnte jedoch erst im August 1996 die Gasversorgung Burg GmbH (GVB) und damit die Anlagen übernehmen<sup>65</sup> und verkünden, dass mit diesem Schritt auch die Geschäftsbesorgung von NGW bei GVB enden würde.<sup>66</sup>

Als erstes neues Energieversorgungsunternehmen in Brandenburg erhielt PVU Anfang 1992 durch das Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie die Genehmigung zur Versorgung der Bevölkerung, Einrichtungen und Unternehmen mit Gas auf der Grundlage des Paragraphen 5 des Energiewirtschaftsgesetzes.<sup>67</sup> PVU übernahm diese Aufgabe von dem bisherigen regionalen Gasversorger Schwerin-Land GmbH und war ab 1. Juli 1992 für die Stadt- bzw. Erdgasversorgung im Landkreis Perleberg zuständig. Das Land wertete diese Aufnahme zugleich als wichtigen Schritt zur Belebung der Wirtschaft in der infrastrukturschwachen Randregion Prignitz.<sup>68</sup> In der Folge konnte PVU außer in seinem Stammgebiet Perleberg, Bad Wilsnack und Karstädt Gaskonzessionen mit weiteren Gemeinden vereinbaren.<sup>69</sup>

Bei den drei Stadtwerken in Sachsen-Anhalt folgte die Übertragung der Gasversorgung im Laufe des Jahres 1992, für SWZ zum 1. Juli 1992 sowie für SWB und SWW zum 1. September 1992.<sup>70</sup> Außerdem schlossen alle Stadtwerke Verträge mit den Regionalversorgern über den Bezug und Konzessionsverträge mit den Städten über die Lieferung von Erdgas.<sup>71</sup> So datierte beispielsweise der Vertrag der SWW mit der Erdgasversorgungsgesellschaft mbH (EVG) in Leipzig auf den 26. Juli 1992. Des Weiteren war geplant, dass die Stadtwerke ihr Geschäftsgebiet auch auf die Umlandgemeinden ausdehnen sollten. Die SWW versorgte sieben Umlandgemeinden von Weißenfels mit Erdgas,<sup>72</sup> die SWZ zehn inklusive der Stadt Zeitz.<sup>73</sup> Bis 1994 hatten die vier Querverbundunternehmen zusammen 24 Konzessionsverträge mit Kommunen abgeschlossen.<sup>74</sup>

Außerdem mussten das Gasleitungsnetz saniert, Anschlüsse ausgetauscht und umgebaut werden, damit die Umstellung von Stadt- auf Erdgas vonstattengehen konnte. Auch neue Leitungen wurden verlegt, da große Bereiche der Innenstädte noch nicht an das Versorgungsnetz angeschlossen waren. Viele Haushalte kochten und heizten noch mit Braunkohle.<sup>75</sup> Aufgrund der vergleichbaren Erfahrungen von NGW in ihrem Stammgebiet richteten die Stadtwerke vorab Erdgasinformationszentren ein und schickten Infobusse in die Stadtteile und Gemeinden, um ihre Kunden über das geplante Vorhaben und die Vor-



züge von Erdgas zu informieren.<sup>76</sup> Mit ihrem ersten Slogan „Gemeinsam für unsere Umwelt“ warben die Zeitzer Stadtwerke für sauberes Erdgas. „Wir haben die alten dezentralen Braunkohlenheizungen, die im Zeitzer Talkessel im Winter die stickige Luft verursacht haben, abgelöst durch moderne Erdgasheizungen“, so Thomas Nimpf von der SWZ.<sup>77</sup>

Links: Beginn der Erdgasumstellung in Burg.  
Gasmonteure Thomas Hillebrand (rechts) mit zwei Kollegen  
bei Vorbereitungsarbeiten, 17. Mai 1993

Rechts: Die teilweise unbekannte Lage der Gasleitungen in  
Burg erforderte weitreichende Planungen. Annette Meyer  
(v. links) mit den Kollegen Jörg Siwon und Herrn Nepolski,  
1992/93



Insbesondere im Tiefbaubereich kamen zunächst ausschließlich Westfirmen zum Zuge. Die Auftragsvergabe an lokale und regionale Firmen fand bei NGW anfangs wenig Zustimmung, was teilweise auch der Ausstattung der Betriebe geschuldet war. Vorreiter bei der Umstellung auf Erdgas war PVU, wo der Wechsel bereits im Frühsommer 1992 zügig umgesetzt werden konnte.<sup>78</sup> Manchmal traten jedoch ungeahnte Schwierigkeiten auf wie in Burg, wo die aus DDR-Zeiten stammenden Unterlagen vielfach unvollständig waren. Die Lage einiger alter Gasleitungen in der Stadt musste daher mühsam rekonstruiert werden, wie die Lokalpresse berichtete.<sup>79</sup> Dennoch gelang es der SWB, die Probleme zu lösen.<sup>80</sup> Im gleichen Jahr konnten auch SWW und SWZ ihren Kunden Erdgas anbieten. In der Folge wurden die noch mit Heizöl betriebenen Heizkraftwerke umgerüstet.

### Trinkwasser und Abwasser

Der dritte Baustein zum Querverbund war die Aufnahme der Wasserver- und Abwasserentsorgung, die von NGW für die Stadtwerke ab 1993 geplant war. Anders als bei den übrigen Sparten kristallisierte sich hierbei jedoch häufig aus Kosten- und Effizienzgründen ein regionaler Zusammenschluss mehrerer Kommunen heraus, die als Zweckverbände die Anlagen von den regionalen Nachfolgegesellschaften der VEB-WABs übernehmen wollten. Das hatte auch für die vier Stadtwerke Folgen, die nur zum Teil die Versorgungsleitungen und Wasserwerke in ihren Besitz bekamen, ansonsten zeitweise die Betriebsführung bei der Trinkwasserver- und Abwasserentsorgung übernahmen.

Die Stadtwerke Burg übernahmen für den von Stadt und Umlandgemeinden gebildeten Wasserverband Burg ab Ende 1993 die Betriebsführung in der Trinkwasserversorgung und der Abwasserentsorgung.<sup>83</sup> Zum 1. Oktober 2000 trennten sich beide Partner wegen Divergenzen in der Zusammenarbeit.<sup>84</sup> Ähnlich gestaltete es sich bei PVU. Das Unternehmen erhielt 1993 einen Wasserkonzessionsvertrag für die Stadt Perleberg, die ihrerseits 1995 ihre Anlagen in PVU einbringen wollte.<sup>85</sup> Inzwischen hatte sich im Landkreis Perleberg (seit 1994 Landkreis Prignitz) der



### Klaus-Dieter Becker

Jahrgang 1956, Ingenieur für Gasversorgungstechnik, seit 1991 bei PVU, seit 2013 Abteilungsleiter Gas/Wasser

*Klaus-Dieter Becker absolvierte eine Ausbildung zum Gasmonteur beim Energiekombinat Magdeburg und danach ein Studium der Gastechnik an der Ingenieurschule für Energiewirtschaft in Marktleeeberg. Anschließend kam er als Techniker zum Energiekombinat Schwerin, das für den DDR-Bezirk Schwerin, zu dem auch der Kreis Perleberg gehörte, in den Sparten Strom-, Gas- und Fernwärmeversorgung zuständig war.*

*Nach der Wende wechselte der Wittenberger 1991 selbstständig zu PVU, noch vor der offiziellen Übernahme von Mitarbeitern aufgrund der Auflösung der Nachfolgefirmen des Energiekombinats. „Für mich war PVU kein Risiko, sondern eine Chance. Auch die Fachkräfte aus der Energiebranche, die sind alle geblieben. Da gab es keine Massenentlassungen wie in den Produktionsbetrieben. Wir haben über die Fachverbände Weiterbildungen gemacht.“*

*Die erste wesentliche Aufgabe bei PVU war für Becker der Wechsel von Stadt- auf Erdgas. „Aufgrund der nahen überregionalen Ferngasleitung hatten wir hier in Perleberg die technischen Voraussetzungen und konnten deswegen sehr zeitnah die Erdgasumstellung machen. Stahlrohre hatten wir auch schon in der DDR verlegt. Aber neu war der Einsatz von Kunststoffen, den PE-Rohren. Durch NGW gab es genügend Manpower, sodass die Umstellung in sechs Wochen erledigt war. Auch haben wir die meisten Hausanschlüsse saniert und die alten Zähler ausgetauscht. Wir haben dann nach und nach neue Gebiete erschlossen. So folgte der Ausbau des Gasnetzes durch Anschluss weiterer Gemeinden wie Düpow oder Rühstädt. Das alles war schon ein Riesenprogramm.“*

*Becker ist bei PVU seit vielen Jahren insbesondere für den Gasbereich, den Wasserbereich und den Arbeitsschutz zuständig.<sup>81</sup>*



◁ Thomas Hillebrand vor einer Gasdruckregelanlage der Stadtwerke Burg, Juni 2020

## Thomas Hillebrand

Jahrgang 1969, Gas- und Wärmenetzmonteur, seit 1992 bei der Stadtwerke Burg GmbH (SWB)

Noch zu DDR-Zeiten machte Thomas Hillebrand eine Lehre beim Energiekombinat Magdeburg im Meisterbereich Burg. 1990 wurde das Kombinat zunächst als Gasversorgung Sachsen-Anhalt geführt und ging 1991 in der Hannover-Braunschweigischen Stromversorgungs AG (HASTRA) auf. Als 1992 die Stadtwerke Burg (SWB) das Gasnetz übernahmen und seine Kollegen nach Genthin versetzt wurden, wechselte Hillebrand in den neuen Betrieb. Ausschlaggebend war der persönliche Kontakt zum damaligen technischen Geschäftsführer der SWB, Manfred Bleek.

„Ich war der letzte Lehrling im Meisterbereich Burg. **Als junger Mann habe ich mir noch keine Gedanken gemacht. Doch mir wurde immer gesagt: Einmal im Versorgungsunternehmen bedeutet immer im Versorgungsunternehmen.** Das hier ist mein Zuhause. Und das Gasnetz! Viele Freunde, die damals in den Westen gegangen sind, sind inzwischen zurückgekommen.“

Hillebrand erinnert sich lebhaft an seine erste Zeit bei den Stadtwerken mit der Umstellung von Stadt- auf Erdgas: „**Es kamen lauter neue Mitarbeiter, kreuz und quer aus sämtlichen Berufszweigen.** Im Tiefbau gab es zunächst nur Fremdfirmen. Wir von der SWB waren bloß beschäftigt mit dem Reparieren von Leitungen, dem Aufbau der Stationen und mit der Einstellung, z. B. der Druckproben. Die Überwachung lief durch uns. **In der ganzen Stadt hat es nach Gas gerochen, und wir haben die maroden Leitungen geflickt. Die alten Netzpläne haben auch nicht gestimmt oder waren nicht vorhanden.** Herr Demuth von NGW war ständig hier. Der hat die ganzen Baumaßnahmen überwacht und koordiniert. Wir haben die Stadt in sechs Gebiete aufgeteilt und dann gebietsweise auf Erdgas umgestellt.“<sup>82</sup>

Westprignitzer Trink- und Abwasser-Verband für eine große Anzahl von Kommunen gebildet, mit dem PVU am 14. Mai 1993 einen Betriebsführungsvertrag abschloss. Nachdem dieser zum 1. April 1999 aufgelöst wurde, war PVU nicht mehr für die Trinkwasserversorgung und Abwasserentsorgung dieser Gemeinden zuständig.<sup>86</sup> Die Wasserversorgung in Perleberg blieb davon unberührt.

Für die Stadtwerke Zeitz und Weißenfels sah es Anfang 1992 sogar nach einem größeren Verbund aus. Mit den Städten Naumburg und Hohenmölsen wurde eine gemeinsame Wasserversorgung des südlichen Sachsen-Anhalts angestrebt und Verhandlungen mit der Mitteldeutschen Wasser und Abwasser GmbH (MIDEWA) geführt.<sup>87</sup> Jedoch verliefen die Bestrebungen im Sande. Die SWW entwickelte daher ein eigenes Trinkwasserversorgungskonzept und bekam zum 1. September 1993 die Wasserverteilungsanlagen der Stadt Weißenfels. Bereits seit Juni regelte ein

Neuer Wasserkessel für die Filterhalle des Wasserwerks Markwerben Wiese bei Weißenfels, 1999



Vertrag die Wasserversorgung der Stadt und einiger Gemeinden. Doch erst 1996 war die Übertragung der Versorgungsnetze von der MIDEWA auf die Stadtwerke abgeschlossen, 1997 die der Wasserwerke.<sup>88</sup> Außerdem konnte die SWW ab Januar 1994 die kaufmännische und technische Betriebsführung für den Zweckverband für Abwasserentsorgung Weißenfels (ZAW) übernehmen und betrieb deren zentrale Verbundkläranlage.<sup>89</sup> 1997 begann der Bau einer vollbiologischen Kläranlage.<sup>90</sup> Einige Jahre später wurde die technische Betriebsführung der Abwasserentsorgung wieder abgegeben.

Auch die Stadtwerke Zeitz erhielten ab 1993 mit den Anlagen die Wasserversorgung für die Stadt und weitere Gemeinden sowie zusätzlich 1994 die Betriebsführung für die Abwasserbeseitigung Zeitz.<sup>91</sup> Die SWZ musste allerdings erhebliche Aufwendungen zur Sanierung des maroden Wasserleitungssystems erbringen. „Wasserrohre gehen täglich zur Bruch“, beschrieb die lokale Presse die Situation in der Stadt.<sup>92</sup> 1996 war die rechtliche Übertragung von der MIDEWA abgeschlossen.<sup>93</sup> Seitdem belieferte die Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz GmbH die SWZ mit Trinkwasser.<sup>94</sup> 1994 übernahm die SWZ die Betriebsführung des städtischen Eigenbetriebs Abwasserbeseitigung Zeitz. In dem neu errichteten Zentralkläwerk in Göbitz konnten ab 1998 die Abwässer der Stadt und der Umlandgemeinden sowie der Zweckverbände gereinigt werden.

### Die Bewältigung des Stromstreits

Die Einführung der Stromversorgung in den vier Stadtwerken als vierte Stufe zum Querverbund war für 1994 geplant. Auch Städte wie Weißenfels, Burg oder Zeitz beteiligten sich an der Klage,<sup>96</sup> die sich gegen die Stromverträge mit den großen westdeutschen Stromkonzernen richtete. NGW betonte 1992, dass das Unternehmen selbst nicht von dem Stromstreit – oder Stadtwerkestreit – berührt werde. Aber der Einstieg der Stadtwerke ins Stromgeschäft verzögerte sich durch das Verfahren. „Nach Abschluss der Vereinbarungen über die Beilegung des Stromstreits in den neuen Bundesländern sollen die Stromversorgungsanlagen in die Stadtwerke überführt werden.“<sup>97</sup> Daher plante man die Aufnahme der Stromversorgung erst ab 1995.



## Andreas Rösler

*Jahrgang 1959, Bauingenieur, seit 1991 bei der Stadtwerke Zeitz GmbH (SWZ), seit 2007 Geschäftsführer der REDINET Burgenland GmbH, Zeitz*

*Andreas Rösler fing nach dem Studium 1983 im Braunkohlenwerk Erich Weinert in Deuben, der späteren MIBRAG, an. Nach der Wende hatte er dann eine Stelle im Landratsamt des Kreises Zeitz. „Ich habe fast mein ganzes berufliches Leben in der Energiebranche absolviert. 1991 kam ich zu den neu gegründeten Stadtwerken Zeitz und war einer von den ersten vier Mitarbeitern neben dem technischen Geschäftsführer Lothar Hauf, der Sekretärin Claudia Tauchnitz und der kaufmännischen Prokuristin und späteren Geschäftsführerin Annelie Zeeh. **Wir mussten in großem Stil in die maroden Anlagen investieren, zuerst in Gas, dann Übernahme der Wärmeversorgung, dann Wasser, Abwasser und Strom. Ich sollte die Projekte managen. Das war für mich eine Perspektive, hier in Zeitz mitwirken und gestalten zu können.** Hier bin ich geboren, habe bis auf Studium und Armee immer in Zeitz gelebt.“*

*Wesentlich für die positive Entwicklung der Stadtwerke Zeitz war für Rösler die Kooperation mit den Niederrheinischen Gas- und Wasserwerken. „Gelsenwasser/NGW hatte das Interesse, sich in den neuen Bundesländern zu engagieren, und das ist auch gelungen. **Wir würden jetzt nicht da stehen, wo wir stehen, wenn wir damals nicht einen starken Partner an der Seite gehabt hätten.** Sie müssen sich vorstellen, die Versorgungsanlagen waren alle verschlissen. Als wir anfangen, hatten wir jeden Tag ein bis zwei Wasserrohrbrüche. Wir haben also nicht gestaltet, wir haben auf das reagiert, was war. Gemeinsam mit der NGW wurden Konzepte erarbeitet, die Versorgungseinrichtungen so zu erneuern, dass diese den neuen Bedingungen entsprechen. Die Hilfe war gut und wichtig. **Wir hätten mit Sicherheit manche Entscheidung anders getroffen und hätten sie eventuell im Nachgang bereut. So ist in dieser Zusammenarbeit eigentlich nur Gutes entstanden.**“<sup>95</sup>*

„Die Stadtwerke Burg sind unser erstes Beteiligungsunternehmen, bei dem die Übernahme der Stromversorgung abschließend geregelt worden ist“, konstatierte NGW daher Anfang 1995.<sup>98</sup> Nachdem das Wirtschaftsministerium von Sachsen-Anhalt am 19. August 1994 die Genehmigung zur Elektrizitätsversorgung erteilt hatte, schloss die SWB einen Konzessionsvertrag mit der Stadt ab. Schließlich einigten sich Stadt und Stadtwerke mit der Energieversorgung Magdeburg AG (EVM) auf die Übertragung der Anlagen zum 1. März 1995. Außerdem übernahm die SWB sechs Mitarbeiter von der EVM, die weiterhin den Strom lieferte.<sup>99</sup>

Mit Vertrag vom 1. Juli 1995 konnten die Stadtwerke Zeitz die Anlagen von der MEAG rückwirkend zum 1. Januar übernehmen und erhielten damit 21.000 Haushalte und Individualkunden. Parallel dazu verkaufte NGW der MEAG die Hälfte ihrer Anteile an der SWZ, also 24,5 Prozent.<sup>100</sup> Die Stadtwerke Weißenfels konnten die Anlagen zum 1. August 1995 von der MEAG übernehmen, da erst Entflechtungsmaßnahmen zur Trennung des städtischen vom Überlandnetz erfolgen mussten. Außerdem stieg die MEAG als Gesellschafter in die SWW ein, indem NGW 24,5 Prozent ihrer Anteile an sie veräußerte.<sup>101</sup> Die SWW erhielt außer 20.000 Haushalten 202 Kilometer Nieder- und 105 Kilometer Mittelspannungsleitungen, 135 Trafostationen und konnte aus seinen Blockheizkraftwerken 33 Mio. Kilowattstunden pro Jahr einspeisen.<sup>102</sup>



PVU hatte bereits im September 1993 die Überführung der Anlagen des Regionalversorgers Westmecklenburgische Energieversorgung AG (WEMAG) beantragt.<sup>103</sup> Doch erst am 1. September 1995 erhielt es die Genehmigung zur Stromversorgung der Stadt Perleberg vom Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie des Landes Brandenburg.<sup>104</sup> Nach umfangreichen Netzentflechtungsmaßnahmen konnte schließlich PVU von der WEMAG die Stromversorgungsanlagen für Perleberg zum 1. Juli 1996 als letzte der vier ostdeutschen Beteiligungsgesellschaften übernehmen.<sup>105</sup>

### Verwaltungsaufbau und Personal

Eine wesentliche Aufgabe von NGW war außer dem Auf- oder Umbau der technischen Infrastruktur die Errichtung einer betriebswirtschaftlich geführten Verwaltung. Der kaufmännische Bereich vergrößerte sich schnell durch weitere Abteilungen wie Einkauf, Personal oder IT. Dazu kam die Einrichtung des Kundenservices.<sup>106</sup> Zügig mussten neue Büroräume geschaffen werden, so in Baracken auf dem Betriebsgelände der Heizwerke in Weißenfels und Zeitz oder in einer Wohnung über einer Kegelbahn in Burg.<sup>107</sup> NGW sorgte außer dem Know-how für die Ausstattung und einen Etat. Nach den Provisorien der ersten Monate und Jahre gelang es an allen vier Standorten, neue Geschäftsgebäude zu errichten. NGW empfahl weiterhin „kommunikative Maßnahmen“, um die Stadtwerke im Bewusstsein der Bürger zu verankern.<sup>108</sup> Daher entstanden Kundenzentren in den Innenstädten, die der Information über die neue Versorgungsstruktur des Querverbands dienten.<sup>109</sup> Energieberater, zunächst noch von NGW entsandt, betrieben Akquise, indem sie den Kunden die Vorzüge von Erdgas nahebrachten. Mit dem Infobus konnten schließlich Verbraucher in entfernteren Gemeinden erreicht werden.<sup>110</sup>

Viele der ersten Mitarbeiter kamen auch aus den Nachfolgegesellschaften der ehemaligen Energiekombinate und VEB-WABs. Manche dieser Beschäftigten waren vorübergehend zur Kreis- oder Stadtverwaltung

Mitarbeiter von PVU an einem neuen Stromverteilerkasten, ca. 1997



gewechselt, wo sie beispielsweise die Fachdezernate Bau und Umwelt oder das Ordnungsamt leiteten oder im Amt für Stadtwerke tätig waren. Sie wurden zu den neu gegründeten Stadtwerken versetzt oder wechselten auf Eigeninitiative.<sup>111</sup> In Zeit begann der Aufbau im Herbst 1991 mit dem technischen Geschäftsführer, einem Ingenieur, einer kaufmännischen Mitarbeiterin und einer Sekretärin.<sup>112</sup> In der Anfangszeit waren der von NGW eingesetzte kaufmännische Geschäftsführer oder weitere West-Mitarbeiter jeweils einige Tage pro Woche vor Ort, und die neuen Ost-Mitarbeiter fuhren regelmäßig zu betriebswirtschaftlichen und technischen Schulungen nach Duisburg in die NGW-Zentrale.<sup>113</sup>

Ein großer Unterschied zwischen Ost und West bestand auch in der Frauenarbeit. Während in der DDR häufig Frauen – selbst mit Familie – in Führungspositionen anzutreffen waren, waren es in den frühen 1990er-Jahren in der Bundesrepublik sehr viel weniger. Michaela Schiller, heute Prokuristin der Stadtwerke Weißenfels, hatte auch zuvor bei MIDEWA eine Leitungsposition inne.<sup>114</sup> Annette Meyer, heute Geschäftsführerin der Stadtwerke Burg, berichtet: „Als ich das erste Mal bei der NGW war, waren dort alle ganz erstaunt, dass ich in Duisburg bin und mein Mann mit dem Kind in Burg den Haushalt schmeißt. Dieses Familienmodell war für damalige Verhältnisse schon ungewöhnlich. Es war nicht üblich, dass sehr junge Frauen unmittelbar nach dem Studium mit Kind in den Beruf gehen und sich auf Job, Karriere und Entwicklung konzentrieren. Ich habe bei NGW überwiegend nur mit Männern im Rechnungswesen zu tun gehabt. Ich kann mich an keine Frau erinnern, die bei der NGW eine Führungsposition hatte.“<sup>115</sup>

Mit der Übernahme der abgespaltenen Versorgungsgesellschaften in den Sparten Wärme, Gas, Wasser/Abwasser und Strom fand zugleich auch ein Transfer der jeweiligen Mitarbeiter statt; die Rechte und Pflichten wurden nach Paragraph 613a BGB geregelt. Während gerade in den Sparten Gas und Strom sowie in der Verwaltung häufig zusätzlich Mitarbeiter gesucht wurden, kam es in der Sparte Wärme nach



## Michaela Schiller

Jahrgang 1961, Diplom-Ökonomin,  
seit 1992 bei der Stadtwerke Weißenfels GmbH (SWW), 1999–2001 Prokuristin,  
2002–2007 kaufmännische Geschäftsführerin, seit 2007 erneut Prokuristin

*Michaela Schiller war kaufmännische Leiterin des Betriebsteils Weißenfels des VEB-WABs Halle – ab 1990 Mitteldeutsche Wasser und Abwasser GmbH (MIDEWA). „Jeder war damals in Aufruhr. Geht die Wasserversorgung mit an die neu errichteten Stadtwerke? Was passiert dann mit uns? In Weißenfels war die Schuhindustrie zusammengebrochen, und viele waren arbeitslos. Jeder hatte Angst um seinen Arbeitsplatz. Es war alles so ungewiss. Man wusste am Anfang nicht, wo es hingehen würde.“*

*Da unklar war, wie es mit der MIDEWA weitergehen würde, bewarb Schiller sich 1992 bei den Stadtwerken Weißenfels. Dort baute sie die Anlagenbuchhaltung mit auf. „In der Baracke, wo eigentlich die Sanitäreinrichtungen unseres Heizwerks waren, wurden Büroräume eingerichtet. Wir hatten in dieser Zeit nicht viel an Arbeitsmaterial und Computern, das wurde erst alles beschafft. Die Buchhaltung wurde anfangs bei NGW durchgeführt. Sämtliche Belege und Rechnungen wurden nach Duisburg gefaxt. Zur Abstimmung erhielten wir dann von NGW riesenlange Buchungsjournale. Die Einführung und Weiterbildung für unsere eigenständige Buchhaltung fand bei den Niederrheinischen Gas- und Wasserwerken statt.“ Über einen langen Zeitraum pendelte sie mit einer Kollegin nach Duisburg. Manches war Neuland für sie, aber es gab auch viele Übereinstimmungen. „Unsere Ausbildung wurde anerkannt. Die Buchhaltung war nahezu dieselbe, ob Ost oder West, nur die Werkzeuge waren noch verschieden. Wir haben aber alle Hürden gemeistert. Dass wir fachlich auf dem gleichen Niveau waren, konnten die Mitarbeiter von NGW sehr schnell feststellen. Es war ein sehr kollegiales Arbeiten.“ Erst 1993 fand die Buchhaltung ausschließlich bei den Stadtwerken statt.*

*„Das war eine spannende Zeit damals, diese Anfangsjahre. Es war eben Aufbruchstimmung, und es wurde für all die Investitionen gearbeitet, damit hier in Weißenfels etwas aufgebaut wird.“<sup>116</sup>*



◁ Annette Meyer in ihrem Büro  
der Stadtwerke Burg, Juni 2020

## Annette Meyer

Jahrgang 1965, Diplom-Ökonomin,  
seit Gründung bei der Stadtwerke Burg GmbH (SWB),  
seit 2020 Geschäftsführerin

Nach ihrem Studium der Ökonomie in Halle und Berlin beschäftigte sich Annette Meyer in ihrer Abschlussarbeit mit der Finanzierung der Kläranlage Burg. 1991 fand sie eine Anstellung bei dem damaligen Vorläufer der SWB, dem Amt für Stadtwerke bei der Stadt Burg. Schnell bekam sie die Verantwortung für den kaufmännischen Bereich übertragen.

Nach Gründung der Stadtwerke pendelte Meyer ein halbes Jahr lang wochenweise zur Einarbeitung nach Duisburg. In dieser Zeit entwickelte sich auch eine gute Zusammenarbeit mit dem von NGW eingesetzten kaufmännischen Geschäftsführer Rudolf Peyker. **„Da bin ich dann mehr oder weniger ins kalte Wasser gesprungen. Das erste technische Gerät, was wir hatten, war eine Kaffeemaschine, und die erste Betriebsstätte war eine Wohnung über einer Kegelbahn. Wir sind wirklich aus dem Nichts entstanden und haben uns dann peu à peu weiterentwickelt. Ein Großteil von Burg hat ja damals noch mit Kohle geheizt. Nicht einmal jede Straße hatte eine Stadtgasleitung. Deswegen auch die hohen Investitionen, das war eine komplette Erschließung der Stadt mit Erdgas. Man hat gar nicht viel darüber nachgedacht, ob das klappen könnte. Alle waren dabei und haben mitgezogen. Sonst hätte man das gar nicht bewältigen können.“**

Der kaufmännische Bereich vergrößerte sich schnell, unter anderem mit einer Einkaufs- und einer Personalabteilung. Meyer war mit für die Neueinstellungen zuständig. **„Wir brauchten damals mehr Leute, als wir bekommen konnten. Wir haben in Burg und Umgebung ausgeschrieben, um das benötigte Personal zu finden. Einen Personalabbau gab es seitdem nur im Zusammenhang mit der Übernahme der Wärmeversorgung. Hier war der benötigte Personalbedarf zur Betreibung eines modernen Heizkraftwerks geringer als aktuell beim Firmenvorgänger, der damaligen Burger Bau- und Betriebsgesellschaft, als das Heizkraftwerk noch mit Kohle betrieben wurde.“**<sup>119</sup>

Umrüstung der alten Heizwerke mit ihrem hohen Personalbesatz zu einem Abbau der Beschäftigten, so auch bei den Stadtwerken Weißenfels. Vor dem Arbeitsgericht Naumburg kam es in der Folge zu mehreren Gütevereinbarungen.<sup>116</sup> Was die Situation in Burg anbetrifft, erinnert sich Joachim Basler, heute Prokurist und Leiter Personal und Kaufmännisches bei Gelsenwasser, damals Mitarbeiter bei NGW, ebenso wie Annette Meyer an unvermeidbare Entlassungen von übernommenen Mitarbeitern, die teilweise vor dem Arbeitsgericht in Stendal ausgetragen wurden.<sup>117</sup>

### Stadtwerke auf gutem Weg

1994 war die erste Entwicklungsphase bei den Stadtwerken abgeschlossen, und NGW begann, die von ihnen eingesetzten westdeutschen kaufmännischen Geschäftsführer durch Fachleute aus den neuen Bundesländern zu ersetzen. Die permanente Unterstützung vor Ort konnte gleichfalls zurückgefahren werden. Zwar wünschte NGW weiterhin über die Geschäftsvorgänge informiert zu werden, die betriebswirtschaftlichen Entscheidungen wurden jedoch sukzessive den Stadtwerken selbst und den Städten überlassen.<sup>120</sup> Im Laufe dieser ersten Jahre veränderten sich auch die Mehrheitsverhältnisse der Gesellschafter. Während bei der SWB alles beim Alten blieb, kam bei SWW und SWZ die MEAG mit 24,5 Prozent der NGW-Anteile als vierter Gesellschafter hinzu. Mit Ausweitung des Geschäftsgebiets von PVU stiegen 1994 weitere kommunale Gesellschafter ein. Ihre Beteiligung erfolgte über den 50-Prozent-Anteil des Landkreises, der damit auf 26,53 Prozent sank. Die Stadt Perleberg erhielt 22,20 Prozent und Bad Wilsnack 1,27 Prozent der Anteile.<sup>121</sup>

Auch auf die neue wirtschaftliche Situation in den Jahren nach der Wende hatten sich die Stadtwerke einstellen müssen. Aufgrund des Strukturwandels verloren die Kommunen einen Großteil ihrer Einwohner. Ehemals ansässige Großbetriebe mussten ihre Produktion einschränken oder waren „abgewickelt“ worden, was wiederum zu einem Rückgang im Verbrauch von Energie und Wasser führte. „In den neuen Bundesländern haben insbesondere die

Tag der offenen Tür zum 5-jährigen Jubiläum  
der Stadtwerke Weißenfels, Juli 1996 ▷

tiefgreifenden Veränderungen in der Wirtschaftsstruktur zu einem Verbrauchsrückgang um 14 % geführt“, stellte der SWB-Geschäftsbericht für 1992 fest.<sup>122</sup> Zwar glichen die Mittel- und Kleinbetriebe in neu errichteten Gewerbegebieten diese Einbußen aus. Jedoch ging es einher mit einem veränderten Verbrauchsverhalten, da Energie und Wasser im Gegensatz zu DDR-Zeiten nicht mehr hochsubventioniert wurden und für die Kunden der Stadtwerke inzwischen ein nicht unerheblicher Kostenfaktor waren.

Dennoch konstatierte NGW den vier ostdeutschen Beteiligungsunternehmen nach fast einem Jahrzehnt ihres Bestehens eine gute Entwicklung. Nach einigen Jahren erwirtschafteten sie Gewinne. Dazu konnten sie auch nach Liberalisierung des Strommarktes ab 1998 im Wettbewerb mit anderen Anbietern ihre Marktposition durch die Vereinbarung günstiger Strombezugskonditionen nachhaltig verbessern. Der Einsatz eigener Blockheizkraftwerke trug zusätzlich zur guten Entwicklung bei. Ihre Absatzchancen erhöhten sich aufgrund des Engagements in neuen Geschäftsfeldern wie beispielsweise der Nahwärmeversorgung oder der eigenen Stromerzeugung. Die Stadtwerke und PVU bewerteten das Engagement von NGW gleichfalls positiv. „Diese Beteiligung war gut, das war ein sehr wichtiger Baustein für die Zukunft“, stellte der heutige Geschäftsführer von PVU Holger Lossin fest.

## Schwieriger, aber erfolgreicher Anfang: die OMG in Mecklenburg-Vorpommern

### Zusammenarbeit zwischen Gelsenwasser und den Isar-Amperwerken

Die Ostmecklenburgische Gasversorgung Neubrandenburg GmbH (OMG) war eine Abspaltung aus der Energieversorgung Müritz-Oderhaff AG (EMO), der Nachfolgesellschaft des Energiekombinats Neubrandenburg, das für die Versorgung mit Elektrizität, Gas und Fernwärme in dem DDR-Bezirk zuständig gewesen war. Während die Stromversorgung bei der EMO blieb und diese auf Basis der Stromverträge von der Treuhand an die westdeutsche PreussenElektra AG verkauft wurde,<sup>126</sup> wurde für die Gasversorgung zum 24. Juni 1991 die OMG abgespalten.<sup>127</sup> Das Versorgungsgebiet der OMG umfasste zu diesem Zeitpunkt den gesamten ehemaligen DDR-Bezirk, also die Stadt Neubrandenburg und zahlreiche Kreise im östlichen Mecklenburg-Vorpommern sowie die Kreise Prenzlau und Templin in Brandenburg. Der Bezirk hatte die niedrigste Einwohnerdichte aller DDR-Bezirke, hier lebten Ende 1989 etwa 620.000 Einwohner auf einer Fläche von fast 11.000 Quadratkilometern.<sup>128</sup>

Die Geschäftsbesorgung übertrug die Treuhand mit der Gründung der OMG an Gelsenwasser und die Isar-Amperwerke (IAW)<sup>129</sup> mit der Option, die Mehrheit der

Geschäftsanteile zu erwerben.<sup>130</sup> Die Kooperation von Gelsenwasser und der IAW war auf Initiative der Treuhand zustande gekommen,<sup>131</sup> die auch schon im Bereich der Altmark im nördlichen Teil des ehemaligen DDR-Bezirks Magdeburg eine Zusammenarbeit unter anderem der beiden Unternehmen angeregt hatte, aus der dort allerdings nichts wurde.<sup>132</sup> Die Verhandlungen zwischen Treuhand, Gelsenwasser und IAW liefen unter Zeitdruck, denn parallel signalisierte auch die EMO Interesse an der Übernahme der Gasversorgung.<sup>133</sup> Mit der EMO erfolgte die Absprache, dass die OMG für die Gas-, EMO für die Stromversorgung zuständig sei und man sich auch bei Beteiligungen an Stadtwerken entsprechend abstimmen werde. Die EMO sagte zudem eine Prüfung zu, inwieweit die von ihr betriebenen Wärmekraftwerke auf Erdgas, das von der OMG bezogen würde, umgestellt werden könnten.<sup>134</sup>

Gelsenwasser und IAW erwarben schließlich im September 1991 jeweils 25,5 Prozent der OMG-Anteile,<sup>135</sup> während die restlichen 49 Prozent zunächst bei der Treuhand verblieben, um später auf die Kommunen übertragen zu werden. Die Treuhand erwog dazu die Bildung von kommunalen Eigentümerversammlungen „entsprechend dem Wassermodell Thüringen“.<sup>136</sup> Zu dieser kommunalen Beteiligung kam es allerdings nicht, stattdessen erwarben Gelsenwasser und IAW 1997 auch die restlichen Anteile von der Treuhand-Nachfolgerin, der Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben.<sup>137</sup>

### Umstellung von Stadt- auf Erdgas

Hauptaufgabe der OMG war in den ersten Jahren die Umstellung der alten Stadtgasnetze auf Erdgas, das OMG von der Verbundnetz Gas AG (VNG) bezog.<sup>138</sup> Um eine größere Wirtschaftlichkeit zu erzielen – der Aufbau der neuen Infrastruktur lohnte sich sonst nicht – und aus Umweltschutzgründen sollten zudem neue Kunden gewonnen werden, die bisher mit Braunkohle heizten, und die Gasnetze auf neue Siedlungen und Ortsteile erweitert werden. Erdgas stand allerdings in Konkurrenz zum sehr preiswerten Heizöl, das gleichzeitig auf den Markt drängte. Daher war Eile geboten und viel Überzeugungsarbeit zu leisten.



Gelsenwasser stellte den technischen Geschäftsführer der OMG, IAW den kaufmännischen. Dies waren zu Beginn Horst Stüber und Michael Dengler.<sup>139</sup> Horst Stüber hatte bei Gelsenwasser am Aufbau der Gasversorgung Münsterland mitgewirkt und war seit 1990 Geschäftsführer der Gasversorgung Westfalica GmbH, eines für die Gasversorgung in Ostwestfalen zuständigen Tochterunternehmens von Gelsenwasser, das er auch parallel weiterhin leitete.<sup>140</sup> Damit brachte er viel Erfahrung mit. Darüber hinaus konnte bei Fachaufgaben auf weiteres Personal von Gelsenwasser oder Westfalica zurückgegriffen werden, so zum Beispiel für den Aufbau einer Kundendatei oder die Verbrauchsabrechnung,<sup>141</sup> aber auch für technische Aufgaben. Im Übrigen hatte die OMG von der EMO Mitarbeiter übernommen, die in Hinblick auf die nun geltenden technischen und kaufmännischen Regelwerke und Standards weitergebildet wurden. Sowohl Westfalica und Gelsenwasser als auch der Fachverband DVGW (Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e. V.) boten dazu Schulungen an.<sup>142</sup>

Die Erdgasumstellung war eine Mammutaufgabe, die in weniger als zwei Jahren bewältigt wurde. In ihren Anfängen hatte die OMG ca. 70.000 Kunden in 22 Städten und Gemeinden.<sup>143</sup> Zahlreiche neue Überlandleitungen, aber auch innerstädtische Leitungen – das Leitungsnetz war mehr als 1.000 Kilometer lang – mussten neu verlegt oder ausgewechselt werden, ebenso die Hausanschlüsse, um dem höheren Druck standzuhalten. Die Verbraucher bzw. Haus-

eigentümer selbst mussten die Heiz- und Kochtechnik in den Wohnungen modernisieren, was wegen der Kosten nicht immer unumstritten war.<sup>144</sup> Die Umstellung öffentlicher Gebäude wurde teils aus Bundesmitteln des Förderprogramms Aufschwung-Ost unterstützt.<sup>145</sup>

### Konkurrenzdruck und Stabilisierung

Jedoch bestand keine Klarheit darüber, welche der Kommunen und Städte die Gasversorgung zukünftig in eigene Stadtwerke übernehmen wollten. Jedenfalls war absehbar, dass das OMG-Versorgungsgebiet erheblich an Umfang verlieren würde, denn die Treuhand konnte die Stadtwerkebildung nicht verhindern.<sup>146</sup> Neustrelitz beispielsweise hatte bereits im März 1991 zusammen mit den Stadtwerken Schwäbisch Hall Stadtwerke gegründet, die bei der Treuhand die Rückführung der Gasversorgung auf die Kommune beantragten.<sup>147</sup>

Auch Neubrandenburg gründete eigene Stadtwerke, doch mit der Stadt und den Stadtwerken schlossen Gelsenwasser und IAW am 8. Oktober 1991 eine Grundsatzvereinbarung über die Gründung der Erdgas Neubrandenburg GmbH (mit einer 49-Prozent-Beteiligung von Gelsenwasser und IAW) als Abspaltung aus der OMG. Diese sollte die Gasversorgung des Stadtgebiets und einiger Nachbargemeinden übernehmen und dazu das Gas von der OMG beziehen, insoweit die Konditionen des Vorlieferanten VNG gewährt würden. Gelsenwasser und IAW sollten die Betriebsführung dieser Gesellschaft übernehmen (im ersten Jahr kostenlos).<sup>148</sup> Die Gesellschaft wurde schließlich 1993 unter dem Namen Gasversorgung Neubrandenburg GmbH (GNG) gegründet und 1995 offiziell von der OMG abgespalten.<sup>149</sup>



Die Arbeiten der Preussag Anlagenbau GmbH beim Verlegen von Gasrohren im Bereich Mozart-, Schiller- und Märkische Straße sollen noch in diesem Monat abgeschlossen werden. Begonnen wird im Annerwalder Weg. Foto: H.-J. Eggert

## Noch 1993 wird in Templin auf Erdgas umgestellt

Weitere 6 000 Meter Rohrleitungen sollen in der Stadt verlegt werden

Templin. (E.B.M. Vogt) Noch in diesem Jahr, geplant ist die 50. Woche (noch rechtzeitig für den Weihnachtseinkauf), sollen die Bürger der Stadt, die von der Ostmecklenburgischen GmbH versorgt werden, ans Erdgas angeschlossen sein. Über Details dazu, so Pressesprecherin Brigitte Nikolaus exklusiv für TZ, werden die Abnehmer etwa Mitte des Jahres in einem Kundenbrief informiert.

Da es sich ausschließlich um neue Geräte handele (das muß gleich vermerkt sein), da die Stadt Templin vorher nicht an die Gasversorgung angeschlossen war, brauchen dann im Dezember lediglich die Dusen gewechselt zu werden, nicht die ganzen Gasgeräte, wie mancher vielleicht befürchtet.

Im Auge gefaßt, so war weiter zu erfahren, ist - daß ab Frühjahr Fachberater der Ostmecklenburgischen Gasversorgung (OMG) mit einem Info-Mobil für entsprechenden Kundenservice sorgen. Dort sind dann auch alle Auskünfte zu Gerätekosten und Tarifen, zu Umstellungsmodalitäten von Stadt- auf Erdgas sowie auch Tips zur Energieeinsparung zu erhalten.

Ende März, so ließ Brigitte Nikolaus weiter wissen, sollen die Bauarbeiten im märkischen Viertel in Templin - Schiller-, Mozart- und

Märkische Straße - beendet werden. Insgesamt kann die Neubrandenburger Gasversorgung GmbH bislang 8 500 Meter Rohrleitungen in Templin bilanzieren.

280 Hausanschlüsse stehen derzeit zu Buche, weitere Interessenten, so hoffen die OMG-Mitarbeiter, kommen am Trassenverlauf noch hinzu. Nochmal 6 000 Meter Rohrleitungen sollen in diesem Jahr noch verlegt werden, konnte die Pressesprecherin mitteilen.

### Rechtzeitige Information

„Bei Neubrandenburg in Strassenzügen werden die Bürger rechtzeitig informiert“, versicherte Brigitte Nikolaus. Dazu kommen OMG und das Bauamt der Stadtverwaltung langfristig zusammen, koordinieren die Vorhaben terminlich. So sei für dieses Jahr noch vorgesehen, Erdgasanschlüsse im Bereich Kuckuckheim und Potheim zu verlegen. Vorausgesetzt, es gibt dafür genügend Interessenten.

Die OMG-Fachberater arbeiten gegenwärtig intensiv daran, den Erdgas-Bedarf zu erfassen und Kundenwünsche zu berücksichtigen. Sie befragen dazu Bürger in für Erdgas vorgesehenen Straßen und Wohngebieten.

Nach ihren Informationen wird

dann jeweils geprüft, ob sich das Interesse praktisch wirtschaftlich rechnen läßt oder nicht. Bei einem einzelnen Abnehmer, der weit von der Haupttrasse entfernt Bedarf anmeldet, wird das Ergebnis kaum positiv ausfallen können.

### Eine neue Anlage

Ab 13. März wird im Bereich Annerwalder Weg begonnen Gasleitungen zu verlegen, informierte die Pressesprecherin weiterhin. In der Vietmannsdorfer Straße soll eine neue Gasdruckregel- und Medianlage (GDRM) gebaut werden.

Spezielle Fragen von TZ-Lesern werden kurzfristig beantwortet. Die von Johannes Kirßen z. B. der im Zuge des vorgesehenen Hotel-Neubaus in Döllnkrug wissen wollte, wann dort mit einem Gasanschluß zu rechnen sei, so Brigitte Nikolaus. Er müßte sich, wie Leser zu weiteren Fragen, dazu inklusive genauer Angaben mit Reinhard Küster, zuständiger Abteilungsleiter Gasen- und-verkauf, konsultieren. Er ist in Neubrandenburg (0395) neuerdings über 4351-241 erreichbar.

Die Neubrandenburger OMG-Zentrale unter 4351-0 und der Entstörungsdienst hat ab sofort die neue Anschlußnummer 4351-353, wurde als Kundenservice angefügt.

Nachdem weitere Städte aus dem OMG-Versorgungsgebiet ausgeschieden waren, schlug die Geschäftsführung 1994 Alarm. Der Kundenrückgang – die OMG hatte acht Ortsversorgungen mit über 40.000 Kunden verloren<sup>150</sup> – drohte an die Substanz zu gehen. „Werden weitere Abspaltungen genehmigt, kann die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens gefährdet sein“, sagte Horst Stüber der Presse. Die OMG warb verstärkt in bereits erschlossenen Gebieten und bot eine „Umweltprämie“ in Höhe von 500 D-Mark, um Kunden bei der Umstellung von Kohle auf Erdgas zu unterstützen.<sup>151</sup> Zudem gelang die Akquise wichtiger



◁ OMG-Stand auf einer Handwerksmesse, auf der 30 Firmen Gasttechnik-Anwendungen zeigten, 11. Dezember 1991

Ein Innungsmeister hält eine Rede, der OMG-Geschäftsführer Horst Stüber (auf dem Bild mit grauem Anzug hinter dem OMG-Pult) hatte zuvor die Messe eröffnet.

OMG-Betriebsstelle in Röbel, 1997

Die Einrichtung von Betriebsstellen in Dargun, Röbel und Friedland sollte für mehr Kundennähe sorgen. ▷



Großkunden, wie dem Zuckerwerk in Anklam<sup>152</sup> und eines Gaskraftwerks der Firma Pfanni in der Reuterstadt Stavenhagen.<sup>153</sup> OMG bot zudem Energiecontracting-Dienstleistungen unter dem Namen „Nahwärme-Service Erdgas“, half bei Planung, Betrieb und Wartung von Wärmeerzeugungsanlagen und Warmwasserbereitern und übernahm auch die Verbrauchsabrechnung aus Wärmelieferung. In Gebieten ohne Erdgasnetz bot sie als Alternative die Flüssiggasversorgung,<sup>154</sup> und später kam noch ein Autogas-Tank- und Servicenetz hinzu.<sup>155</sup>

117 Millionen D-Mark hatte OMG bis 1997 in der Region investiert, der Gasabsatz stieg von 585 Millionen (1991) auf 3,2 Milliarden Kilowattstunden, sodass das Unternehmen gut dastand, als Gelsenwasser und IAW 1997 die restlichen Anteile erwarben.<sup>156</sup> Zu diesem Zeitpunkt war IAW bereits vom Bayernwerk übernommen worden, das wiederum im Jahr 2000 mit PreussenElektra zur E.ON Energie AG verschmolz, womit die ehemaligen IAW-Anteile der OMG nun zum E.ON-Konzern gehörten. Da E.ON zudem Mehrheitsaktionär von Gelsenwasser war, lag es nahe, 2002 im Rahmen einer Neuordnung des Energiegeschäfts bei E.ON sowohl die OMG als auch die GNG in die Hände der regionalen E.ON-Tochter e.dis Energie Nord AG zu geben, in der bereits die EMO aufgegangen war. Den Veräußerungsgewinn, den Gelsenwasser dafür erhielt, nutzte das Unternehmen zum Erwerb von bisherigen E.ON-Anteilen an den Städtischen Werken Magdeburg (SWM).<sup>157</sup>



## Horst Stüber

*Jahrgang 1938, Dipl.-Ing., 1991 bis 1997 Geschäftsführer der Ostmecklenburgischen Gasversorgung Neubrandenburg GmbH (OMG)*

*Horst Stüber war nach seinem Studium zunächst im Bergbau tätig. 1966 wechselte er als Hauptabteilungsleiter zur Westfälischen Ferngas in Dortmund. 1969 kam er zu Gelsenwasser und war dort zuständig für den Aufbau der Gasversorgung im Münsterland und für die Gruppenunternehmen. 1990 wurde er zusätzlich Geschäftsführer der Gasversorgung Westfalica GmbH und 1991 bis 1997 der OMG. Ab 1996 war er Bereichsdirektor bei Gelsenwasser mit Prokura für die Gruppenunternehmen und vertrat ab 1999 Gelsenwasser als Gesellschafter der OMG. 2004 ist er in den Ruhestand gegangen. Als Anerkennung für seine Leistungen für die Gaswirtschaft erhielt er die DIN-Ehrennadel und den DVGW-Ehrenring.*

*Seine Tätigkeit bei der OMG hat er als eine „sehr stressige Zeit“ in Erinnerung, zumal er wöchentlich zwischen Gelsenkirchen, Bad Oeynhausen und Neubrandenburg pendelte. So manche Verhandlung mit den Städten, die ihr Gasnetz abspalten wollten, bereitete ihm schlaflose Nächte. „Das war ja die Phase der Stadtwerkebildung, da wusste ja keiner, was bleibt für die OMG noch über. Da war sicherlich eine Phase, wo man nachdenklich wurde und sich fragte: Wie kommen wir mit der OMG überhaupt noch weiter? Aber das hat sich sehr schnell relativiert und die OMG ist dann auch wieder in gutes Fahrwasser gekommen.“*

*Viel „Herzblut“ habe er in die OMG gesteckt und die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern vor Ort immer als sehr kollegial empfunden. Von daher war es für ihn nicht einfach mitzuerleben, als Gelsenwasser die Beteiligung an der OMG 2002 abgab.<sup>158</sup>*

# Exkurs: Liberalisierung der Energiemärkte und die Energiewende

## Auflösung der Gebietsmonopole

Strom- und Gasmarkt waren in der Bundesrepublik lange Zeit monopolistisch strukturiert. Über Konzessionsverträge mit Kommunen wurde Energieunternehmen ein ausschließliches Recht zur Versorgung der Menschen und damit zum Bau und Betrieb von Energieanlagen eingeräumt. Durch Demarkationsverträge grenzten die konzessionierten Unternehmen darüber hinaus ihre Versorgungsgebiete untereinander ab. Vor dem Hintergrund der kartellrechtlichen Zulässigkeit dieser Vertragstypen im Energiesektor entstand infolge der kombinierten Wirkung von Konzessions- und Demarkationsverträgen ein lückenloses System von Gebietsmonopolen.<sup>1</sup>

Diese besondere kartellrechtliche Situation bei der Energieversorgung mit ihrem „System geschlossener Versorgungsgebiete“<sup>2</sup> hatte neue Marktzugänge praktisch verhindert. Zugleich folgten daraus eine geringe Markttransparenz sowie – lokal und regional allerdings unterschiedlich – vergleichsweise hohe Preise für die Endverbraucher. Dennoch griff der deutsche Gesetzgeber nach der Wiedervereinigung zunächst nicht in diese Rahmenbedingungen ein, die noch aus dem Energiewirtschaftsgesetz von 1935 stammten. Sie änderten sich erst infolge der im Februar 1997 in Kraft getretenen ersten EU-Binnenmarktrichtlinie Elektrizität. In Deutschland wurde diese Richtlinie mit dem Gesetz zur Neuordnung des Energiewirtschaftsrechts vom April 1998 umgesetzt, das das alte Energiewirtschaftsgesetz ablöste und prinzipiell eine freie Wahl des Anbieters erlaubte.<sup>3</sup>

Damit entstand eine neue, wettbewerbsorientierte Rahmenordnung. Allgemeine Ziele der Liberalisierung waren die Möglichkeit zur freien Entscheidung über die Lieferanten, die Hoffnung auf sinkende Preise und auf wettbewerbsbedingte technische Innovationen.<sup>4</sup>

## Umsetzung der Liberalisierung in Deutschland

Deutschland beschritt gleich mehrfach einen Sonderweg auf dem Energiesektor. Bereits vor der EU-Richtlinie von 1996 hatte es einen wichtigen Schritt zur stärkeren Integration umweltfreundlicher Stromerzeugungstechnologien gegeben: mit dem Anfang 1991 in Kraft getretenen Stromeinspeisungsgesetz (StrEG). Damit wurden Versorgungsunternehmen verpflichtet, Strom aus erneuerbaren Energien (zum Beispiel Wind- oder Wasserkraft) abzunehmen und zu entgelten. Ab April 2000 löste das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) das StrEG ab. Für die Abnahme von ökologisch erzeugtem Strom entwickelte der Gesetzgeber detaillierte Vergütungsklassen und Vergütungsarten, die den Stromerzeugern feste Preise garantierten. Für immer mehr kleinere Stromproduzenten eröffnete sich die Chance, am Markt aufzutreten.<sup>5</sup>

Auch bei der von der EU initiierten Liberalisierung ging Deutschland insofern einen Sonderweg, als es auf einer vollständigen und sofortigen Öffnung des Strom- und Gasmarktes bestand. Darüber hinaus kam es hier zunächst nicht – wie in allen anderen EU-Ländern – zu einer staatlichen Regulierung des Netzzugangs.

Vielmehr praktizierte Deutschland eine Variante des verhandelten Netzzugangs, bei dem die Bedingungen für den Zugang einzelner Stromanbieter und -abnehmer zu den Leitungsnetzen nicht von einer staatlichen Aufsichtsbehörde festgelegt, sondern von den beteiligten Akteuren selbst ausgehandelt wurden.<sup>6</sup>

Der Erdgasmarkt zeigte sich zunächst ähnlich abgeschottet wie der Strommarkt. Hier begann die Liberalisierung zwar ebenfalls mit der Energierechtsnovelle von 1998, jedoch verlief – unter anderem aufgrund langfristiger Lieferverträge – die Umsetzung nur schleppend. Trotz einer drohenden, aber letztlich abgewendeten Klage vor dem Europäischen Gerichtshof setzte Deutschland die europäischen Richtlinien erst mit der Gas-Novelle vom Mai 2003 um. Ab April 2006 schließlich konnten alle deutschen Gaskunden ihren Versorger frei wählen. Gleichwohl zeigte sich auch in der unmittelbaren Folgezeit ein ausgeprägter Wettbewerb auf dem Gasmarkt zunächst vor allem bei Großverbrauchern. Immerhin stieg die Zahl der Gasanbieter wenige Jahre später deutlich an.<sup>7</sup>

## Neue EU-Richtlinien und Bundesnetzagentur

Inzwischen war im Juni 2003 auf EU-Ebene eine Revision der ursprünglichen Richtlinien erfolgt, die erkannte Mängel in der Liberalisierung abstellen sollte. Sie wurde im Juli 2005 durch eine erneute Novellierung des Energiewirtschaftsgesetzes in deutsches Recht umgesetzt. Zu den Zielen der sogenannten Beschleunigungsrichtlinie gehörte unter anderem die – in Deutschland bis dahin rein buchhalterische – Entflechtung der Netzbetreiber. Der Netzbetrieb musste zukünftig auch rechtlich-organisatorisch von Vertrieb und Erzeugung getrennt werden, um „Informationsflüsse zwischen den verschiedenen Teilbereichen der [...] Unternehmen zu unterbrechen bzw. diese transparent zu machen“.<sup>8</sup>

Ein Problem blieb die Kontrolle über die Netzzugänge. Mit Start der Liberalisierung 1998 sollte in Deutschland im Sinn des Prinzips verhandelter Netzzugänge das Bundeskartellamt mögliche Missbräuche verfolgen – was naturgemäß erst im Nachhinein geschehen konnte. Damit war eine effektive Kontrolle angesichts möglicher langwieriger Anhörungen und Verfahren jedoch nicht möglich.<sup>9</sup> Die 2005 erfolgte neuerliche Novellierung des Energiewirtschaftsgesetzes ermöglichte – unter dem Druck der EU-Beschleunigungsrichtlinie von 2003 – nun die Netznutzung auf Basis von im Vorwege transparenten Preisen und Nutzungsbedingungen. Beauftragte Behörde wurde zunächst die ehemalige Regulierungsbehörde für Telekommunikation und Post, aus der sich schließlich die Bundesnetzagentur entwickelte. Letztere reguliert seit 2007 behördlich unter anderem alle geschäftlichen Abläufe zur Strombelieferung beim Anbieterwechsel.<sup>10</sup>

## Folgewirkungen der Marktöffnung

Die Marktöffnung ab 1998 führte zu neuen Strukturen in der Energiebranche. So drängten zahlreiche neue Strom- und Gasanbieter ohne eigene Netze (und im Stromsektor oft auch ohne eigene Erzeugungskapazitäten) auf die Märkte, darunter nicht zuletzt Ökostrom-Firmen.<sup>11</sup> Reine Netzgesellschaften wurden (aus-)

gegründet. Das von vielen vorhergesagte Stadtwerke-Sterben blieb nicht nur aus, sondern es kam im Gegenteil zur Neugründung vieler Stadtwerke.<sup>12</sup>

Andererseits hielten die Konzentrationstendenzen etwa bei Unternehmen der deutschen Stromwirtschaft weiter an. In einer Fusionswelle um 2000 entstanden vier große Verbundunternehmen, die Kraftwerke und Übertragungsnetze betrieben: RWE, E.ON, EnBW und Vattenfall Europe. Sie beherrschten den größten Teil der deutschen Stromerzeugung (2006: 90 Prozent). Der Rest wurde unter anderem von kommunalen Unternehmen erzeugt.

Neben der Unternehmenskonzentration auf der Ebene der Stromerzeugung und -übertragung kam es auch zu einer wachsenden vertikalen Integration bei Stromverteilung und -handel. Dies geschah insbesondere durch die Beteiligung großer Verbundunternehmen an kommunalen Betrieben wie Stadtwerken, die die Netze vor Ort betreiben, private Endkunden versorgen und von ihrer großen Kundennähe profitieren können. Aber nicht nur die großen deutschen Verbundunternehmen, sondern auch ausländische Anbieter versuchten, durch den Einstieg in kommunale Versorgungsunternehmen am deutschen Energiemarkt zu partizipieren. Eine Mehrheitsbeteiligung kam allerdings nur selten zustande.<sup>13</sup>

Wichtigster Anreiz beim Anbieterwechsel war aus Sicht der Endkunden zunächst ein günstigerer Strom- bzw. Gaspreis. Darüber hinaus konnten insbesondere größere industrielle Verbraucher ihren Energieverbrauch nun bedarfsgerecht aus mehreren Anbieterquellen bzw. Handelsprodukten zusammenstellen. Unter kleineren und mittleren Betrieben wurden auch Einkaufsgemeinschaften gebildet. So entstanden viele neue Geschäftsmodelle.<sup>14</sup> Klein- bzw. Eigenproduzenten erhielten eine höhere Flexibilität in Angebot und Versorgung. Kunden haben seither etwa die Möglichkeit, auf die Energieträger, aus denen ihr Strom stammt, Einfluss zu nehmen und zum Beispiel Ökostrom zu bevorzugen. Für Stadtwerke bedeutete die Liberalisierung einerseits die Chance, von ihrer Kundennähe zu profitieren, andererseits das Erfordernis, sich an einem Markt mit vielseitiger Konkurrenz und hohen Werbebudgets zu behaupten.

### Wachsende Bedeutung erneuerbarer Energien

Parallel zur Liberalisierungsdiskussion rückten in der Energiepolitik Fragen der Nachhaltigkeit, der Ressourcenschonung, des Umwelt- und Klimaschutzes immer mehr in den Vordergrund. Eine wesentliche Rolle wurde dabei den erneuerbaren Energien zugeschrieben, deren Nutzung jedoch mit Ausnahme der Wasserkraft lange Zeit unwirtschaftlich und technologisch unausgereift blieb. Das Stromeinspeisungsgesetz von 1991 setzte einen ersten Impuls zur Förderung erneuerbarer Energien. Innerhalb von 10 Jahren verdoppelte sich ihr Anteil am Bruttostromverbrauch von 3,4 Prozent (1990) auf 6,3 Prozent (2000), wobei der Zuwachs auf Windenergie und Biomasse beruhte. Mit Inkrafttreten des EEG 2000 beschleunigte sich der Ausbau der erneuerbaren Energien erheblich, sodass der Anteil bis 2010 auf 17 Prozent stieg, also nahezu nochmals auf das Dreifache. Seit Mitte der 2000er-Jahre ist dabei auch ein spürbarer Beitrag der Fotovoltaik zu verzeichnen.<sup>15</sup>

Das EEG kombinierte im Grundsatz die Abnahmepflicht der Netzbetreiber bzw. den Einspeisevorrang erneuerbarer Energien, die mit vergleichsweise kleinen Anlagen mit niedrigem Investitionsbedarf erzeugt werden konnten, mit einer festen Einspeisevergütung über eine Laufzeit von 20 Jahren und einer wirtschaftlich attraktiv ausgestalteten Höhe der Vergütung. Dies ermöglichte vielen kleinen Produzenten den Marktzugang. So befanden sich 2016 knapp 85 Prozent der Anlagen zur Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien nicht im Eigentum von Energieversorgern, sondern zum Beispiel von Privatpersonen, Landwirten, Fonds bzw. Banken und kleineren gewerblichen Anbietern.<sup>16</sup>

Die starke Ausbautendenz setzte sich auch nach 2010 fort, sodass der Anteil am Bruttostromverbrauch 2019 schon bei 42,1 Prozent lag. Dabei entfielen die wesentlichen Zuwächse der letzten 10 Jahre auf die Windenergie.<sup>17</sup> Die Entwicklung vollzog sich im Kontext der Energiewende, das heißt, der politisch gewollten langfristigen Hinwendung sowohl zu einer CO<sub>2</sub>-freien als auch nicht-nuklearen Energieversorgung. Sie wurde unter dem Eindruck der zunehmenden globalen Erderwärmung einerseits und der Nuklearkatastrophe im japanischen Fukushima andererseits 2011 parteiübergreifend zum energiepolitischen Leitkonzept.<sup>18</sup> Die Bundesregierung hatte das Ziel einer weitgehenden CO<sub>2</sub>-Neutralität bis 2050 bereits 2010 beschlossen und bekräftigte es 2016 im Rahmen des Klimaschutzplans 2050. Demnach soll der CO<sub>2</sub>-Ausstoß über alle energieverbrauchenden Sektoren (Strom, Wärme, Verkehr) um 80 bis 95 Prozent gegenüber 1990 gesenkt werden, auch flankiert durch Maßnahmen der Verbrauchssenkung bzw. des effizienteren Energieeinsatzes.<sup>19</sup> Es wurde schnell deutlich, dass der dafür nötige zügige Ausbau der erneuerbaren Energien zu wachsenden finanziellen Belastungen für die Verbraucher führte. Denn die EEG-Einspeisevergütungen werden über eine Umlage auf die Strompreise finanziert, wobei energieintensive industrielle Großabnehmer die Umlage nur reduziert zahlen müssen. Dementsprechend wurde das EEG in den Jahren 2014 und 2016/17 novelliert, um die preislichen Auswirkungen unter anderem mittels „Ausbaupfaden“ für einzelne Energieträger sowie über Ausschreibungsverfahren zu begrenzen. Umweltorganisationen und die Branchenverbände aus dem Bereich der erneuerbaren Energien kritisieren diese Maßnahmen als „Ausbaubremse“ für Wind und Fotovoltaik und warnen vor einer Gefährdung der Klimaziele.<sup>20</sup>

Dennoch ist vorgezeichnet, dass die Erneuerbaren Energien zukünftig eine tragende Rolle bei der Energieversorgung und der Realisierung der CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele haben werden. Die Entwicklung der letzten Jahre zeigt zum einen, dass sie zunehmend zum Baustein dezentraler Versorgungslösungen geworden sind, die insbesondere in Neubaugebieten neben der Versorgung mit elektrischer Energie auch den Wärmebedarf decken. Zum anderen erweisen sich hauptsächlich die kommunalen Versorger vor Ort als Umsetzer solcher Lösungen im Rahmen der Energiewende.<sup>21</sup>



**Etablierung** – Gelsenwasser als  
bewährter Partner in Ostdeutschland

## Das „Büro Berlin“

Die neuen Bundesländer blieben im Fokus von Gelsenwasser. Insbesondere die Akquirierung weiterer Projekte hatte einen hohen Stellenwert für die Unternehmensstrategie. Um diese Arbeiten vor Ort zu bündeln, richtete Gelsenwasser in der Bundeshauptstadt im April 1999 ein eigenes „Büro Berlin“ ein, eine Dependence des Bereichs Projektentwicklung. „Vor allem Kommunen in den Neuen Bundesländern möchte man von der Angebotspalette und dem Gelsenwasser-Know-how überzeugen. In der Praxis heißt das, Kontakte zu pflegen und knüpfen, das kommunale Interesse auszuloten und maßgeschneiderte Angebote vorlegen“,<sup>1</sup> schrieb die Mitarbeiterzeitschrift *Forum blau-grün*.

Im Herbst 2000 wurde das Büro zu einer eigenen Abteilung Projektvorentwicklung Berlin (PVB) im Vorstandsressort „P“ unter dem neuen Vorstandsmitglied August-Wilhelm Preuss. Dieses für Unternehmensentwicklung zuständige Ressort war neu strukturiert worden mit den drei Einheiten Unternehmensstrategie (US), Projektentwicklung (PE) und PVB. Dabei ging es um die Ausweitung des Wasser- und Abwassergeschäfts, um Betriebsführungen und Beteiligungen an anderen Unternehmen. Der Bereich Unternehmensstrategie mit dem Aufgabenfeld Mergers & Acquisitions (M&A) analysierte die Markt- und Wettbewerbsentwicklungen und konzipierte effiziente Abwicklungen von Transaktionen wie Unternehmenskäufe und -zusammenschlüsse als Grundlage für eine gezielte Projektvorauswahl für die Umsetzung in dem Bereich Projektentwicklung.<sup>2</sup>

Die ehemalige Bündnis 90/Die Grünen-Vorsitzende Gunda Röstel übernahm die Leitung des Berliner Büros. Zuständig für Projektentwicklung und Beratung, begleitete das Hauptstadtbüro den Prozess der Liberalisierung des Wassemarktes, der mit Auswirkungen auf eines der Hauptgeschäftsfelder von Gelsenwasser einherging. Weitere Schwerpunkte der Tätigkeit lagen auf der Akquisition von Stadtwerkebeteiligungen, von Betriebsführungen unter anderem in der Sparte Wasser/Abwasser sowie den Kooperationen mit kommunalen Unternehmen.<sup>3</sup> Gleichfalls koordinierte das Büro Bewerbungen von Gelsenwasser in

den neuen Bundesländern, wie beispielsweise für die Beteiligung an der Stadtentwässerung Dresden GmbH (SEDD).

Mit der Beteiligung an der SEDD verlagerte Gelsenwasser im Sommer 2004 die Berliner Niederlassung nach Dresden, in der Hauptstadt blieb nur noch ein kleines Büro bestehen. Ebenso verlagerte Gelsenwasser die kurz zuvor umfirmierte GELSENWASSER Dresden GmbH (GWDD), die die Aufgabenbereiche des Berliner Büros vor allem in Hinblick auf die Ost-Erweiterung der Europäischen Union ausdehnen sollte.<sup>4</sup> Gunda Röstel und Ralf Strottheimer vom Hauptstadtbüro erhielten Prokura.<sup>5</sup> Gelsenwasser hatte bereits Beteiligungen im polnischen Głogów und im tschechischen Cheb und Kraslice. Die grenznahe Lage Dresdens zu den EU-Beitrittsländern Polen und Tschechien ermögliche der neuen Partnerschaft zudem die Erschließung dieses wirtschaftlich interessanten Marktes für Wasser- und Abwasserdienstleistungen, so hieß es in einer Pressemitteilung.<sup>6</sup> Inzwischen ist die GWDD alleinige Gesellschafterin der 2004 gegründeten GELSENWASSER Entwicklungsgesellschaft Dresden mbH (GEDD) und hält 49 Prozent der Anteile an der SEDD. Die GEDD hat die Aufgaben des Berliner Büros übernommen und ist für die Projektentwicklungstätigkeit in den neuen Bundesländern zuständig.<sup>7</sup>

## Auf Augenhöhe: Gelsenwasser und die Städtischen Werke Magdeburg

### Kooperation mit den Stadtwerken einer Großstadt

Zwar ist Gelsenwasser an der Städtischen Werke Magdeburg GmbH & Co. KG (SWM) nur zu 19,33 Prozent beteiligt<sup>8</sup> und damit der anteilmäßig kleinste der drei Gesellschafter (54 Prozent sind im städtischen Besitz, 26,67 Prozent gehören der E.ON-Tochter Avacon). Dennoch war und ist diese Kooperation für Gelsenwasser von großer sowohl symbolischer als auch strategischer Bedeutung: Die Beteiligung war die erste Referenz für die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Mehrsparten-Stadtwerkegesellschaft einer Großstadt, noch dazu einer Landeshauptstadt, und Ausgangspunkt für weitere Kooperationen in Sachsen-Anhalt insbesondere im Wasser-

und Abwasserbereich.<sup>9</sup> Außerdem machten die Städtischen Werke Magdeburg als Querverbundunternehmen mit über 800 Mitarbeitern schon zu Beginn der Kooperation einen großen Teil ihres Umsatzes im Stromgeschäft und brachten Kompetenzen mit, an denen Gelsenwasser angesichts der Liberalisierung des Strommarktes und der sich daraus ergebenden Chancen besonders interessiert war.<sup>10</sup>

Bereits 1991, als die Bildung einer Stadtwerkegesellschaft in Magdeburg vorbereitet wurde, hatte die Gelsenwasser-Tochter Vereinigte Wasser GmbH (VeWa) Kontakte zur Stadt Magdeburg, die aber zu keiner Beteiligung oder Kooperation führten (siehe S. 58).<sup>11</sup> An der Gründung der SWM im März 1993 waren aber neben der Landeshauptstadt zwei der damaligen Gelsenwasser-Mütter beteiligt: die VEBA Kraftwerke Ruhr AG mit 29 Prozent und die Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen AG (VEW) mit 17 Prozent.<sup>12</sup> Einer der SWM Geschäftsführer wurde Hans-Peter Villis, der zuvor bei der VEBA als „Projektmanager Ostdeutschland“<sup>13</sup> tätig war. Villis wechselte Anfang 2000 von Magdeburg nach Gelsenkirchen in den Gelsenwasser-Vorstand und löste dort Helmut Eiteneyer ab.<sup>14</sup>

Die Städtischen Werke Magdeburg GmbH & Co. KG feierte am 12. Juni 2015 am Standort Magdeburg-Cracau die Grundsteinlegung für ihr Biomasseheizkraftwerk; von links: Thomas Pietsch (Bereichsleiter Vertrieb und Handel), Helmut Herdt (Sprecher der Geschäftsführung), Johannes Kempmann (damaliger technischer Geschäftsführer) und Carsten Harkner (kaufmännischer Geschäftsführer).



Während Villis' Vorstandstätigkeit für Gelsenwasser ordnete der E.ON-Konzern, der unter anderem aus der VEBA hervorgegangen war, sein Energiegeschäft neu und übernahm im Zuge dessen die Gelsenwasser-Beteiligungen an den Gasversorgern OMG und GNG in Neubrandenburg (siehe S. 79–81). Es war Villis und dem Vorstandsvorsitzenden Hartmut Griepentrog zu verdanken,<sup>15</sup> dass Gelsenwasser die Veräußerungsgewinne aus den OMG- und GNG-Beteiligungen nicht an die Konzernmutter abführen musste, sondern zum Erwerb der Beteiligung an den Städtischen Werken Magdeburg verwenden konnte. Faktisch vollzog sich also ein Tausch – Gelsenwasser gab OMG an E.ON ab und erhielt dafür den Anteil an den SWM.<sup>16</sup>

Gelsenwasser erwarb die SWM Beteiligung im April 2002 über eine gemeinsame Gesellschaft mit der E.ON-Tochter Avacon.<sup>17</sup> Als jedoch Gelsenwasser von E.ON 2003 an die Stadtwerke Dortmund und Bochum verkauft wurde und somit aus dem E.ON-Konzernkreis ausschied, wurde der Anteil von 19,33 Prozent direkt auf Gelsenwasser übertragen.<sup>18</sup> Damit war ein Konsortialvertrag mit Avacon obsolet, der Avacon im Aufsichtsrat die Federführung für den Bereich Strom, Gas und Wärme und Gelsenwasser für Wasser und Abwasser zusichern sollte.<sup>19</sup>

### **Gut aufgestelltes Unternehmen mit Wachstumsstrategie**

Seit 2009 ist Carsten Harkner kaufmännischer Geschäftsführer der SWM. Harkner wirkte zuvor bei Gelsenwasser am Aufbau einer eigenen Abteilung für das Beteiligungsmanagement mit und setzte sich für ein umfassenderes Controlling und eine engere Koordinierung innerhalb der Gelsenwasser-Gruppe ein. Durch Harkner entwickelte sich eine enge Verbindung der SWM zu Gelsenwasser, obwohl SWM anders als die meisten früheren Beteiligungen zum Zeitpunkt des Gelsenwasser-Einstiegs ein schon längst gut aufgestelltes und am Markt platziertes Unternehmen war, also nicht auf die Unterstützung eines großen Partners angewiesen war. Es sei eher ein Geben und Nehmen auf Augenhöhe zwischen den beiden Partnern, so Harkner.<sup>20</sup>

SWM agiert als Unternehmen, das durch Expansion und Vielseitigkeit auf die Liberalisierung der Energiemärkte und die wachsenden Aufgaben im Rahmen der Energie- und Umweltgesetzgebung antwortet. Es ist an einem Dutzend Gesellschaften in den Bereichen Energie, Wasser, Telekommunikation und Müllverbrennung beteiligt, darunter die 100-Prozent-Töchter Abwassergesellschaft Magdeburg mbH und Netze Magdeburg GmbH sowie die Trinkwasserversorgung Magdeburg GmbH (29,8 Prozent), die Wasser an 18 öffentliche Versorger in Sachsen-Anhalt liefert.<sup>21</sup> Gelsenwasser verkaufte 2003 die WGS Wasser-Gas-Service GmbH an die SWM;<sup>22</sup> inzwischen ist WGS in der Energie Mess- und Service-dienste GmbH (ENERMESS) aufgegangen (Anteil SWM: 40,5 Prozent), die mittlerweile bundesweit Zählerdienstleistungen jeglicher Art anbietet.<sup>23</sup> SWM und Gelsenwasser kooperieren eng als gemeinsame Mitgesellschafter der Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal, an der SWM seit 2002 und Gelsenwasser seit 2008 (nach Übernahme der E.ON-Avacon-Anteile) beteiligt sind.<sup>24</sup>

Auch an der Stromversorgung Zerbst GmbH & Co. KG, einem Tochterunternehmen der Stadtwerke Zerbst GmbH, übernahm SWM im Jahr 2012 Anteile (30 Prozent), ebenso an der Erdgas Mittelsachsen GmbH (EMS) (16,8 Prozent), einem regionalen Energieversorgungsunternehmen mit Schwerpunkt Gasversorgung im mittleren Sachsen-Anhalt, das ein Gebiet südlich von Magdeburg mit 17 Kommunen umfasst. „Wir definieren das Wachstum der SWM Unternehmensgruppe im Wesentlichen durch den Erwerb weiterer Kooperationen und Beteiligungen, insbesondere in Sachsen-Anhalt. Mit dem Erwerb der Anteile

an der Stromversorgung Zerbst und der EMS haben wir einen weiteren wichtigen Schritt getan. Der steigende Wettbewerbsdruck und zunehmende regulatorische Anforderungen erfordern mehr und weitere Kooperationen. Die SWM stehen hierfür als erfahrener und fairer Partner zur Verfügung“, kommentierte Harkner diese Schritte.<sup>25</sup>

Schon 1999, mit der Liberalisierung auf dem Energiemarkt, kreierte SWM eine eigene Strom- und Gas-Marke, die „Turbine“, die über die kommunalen Grenzen hinaus angeboten wird.<sup>26</sup> 2010 nahm SWM in Magdeburg-Rothensee gemeinsam mit der Enercon-Unternehmensgruppe eine der zu diesem Zeitpunkt weltweit größten Windkraftanlagen in Betrieb.<sup>27</sup> In Tangermünde (bei Stendal) erwarb SWM ein Biomasseheizkraftwerk, ließ es dort abbauen und in Magdeburg-Cracau wieder aufbauen, wo es seit November 2016 umweltfreundlich Wärme und Strom produziert.<sup>28</sup> Den selbst erzeugten Strom (auch aus dem Müllheizkraftwerk Rothensee) bietet SWM seit 2017 unter der Marke SWM Regio-Strom zum Verkauf.<sup>29</sup>

786 Mitarbeiter beschäftigte der SWM Konzern, 1.601 Mitarbeiter die SWM Gruppe Ende 2019 bei einem Umsatz 467,4 Millionen Euro (Konzern) bzw. 733 Millionen Euro (Gruppe).<sup>30</sup> Auch damit ist das Unternehmen für Gelsenwasser (Umsatz Konzern 2019: 1.938,8 Millionen Euro)<sup>31</sup> ein Partner auf Augenhöhe.

*Reinigungsarbeiten in einem begehbaren Kanal in der Dresdener Kanalisation, 2013*



## Kooperation mit einem „Vorzeigebetrieb“: die Stadtentwässerung Dresden

### Einstieg nach europaweiter Ausschreibung

Der Dresdener Stadtrat entschied sich nach einer europaweiten Ausschreibung im Dezember 2003 für einen Teilverkauf der Stadtentwässerungsgesellschaft an Gelsenwasser. Damit übernahm Gelsenwasser zu 49 Prozent, zunächst auf 25 Jahre befristet, einen „Vorzeigebetrieb in der Abwasserbranche“ mit damals knapp 370 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von 75 Millionen Euro, der die Abwässer von fast einer halben Million Einwohnern in Dresden und einigen Umlandgemeinden entsorgte und dazu neun Kläranlagen und ein Kanalnetz von 1.700 km Länge betrieb. „Gelsenwasser klärt sächsische Landeshauptstadt“, hieß es nicht ohne Stolz im *Forum blau-grün*, der Mitarbeiterzeitschrift der Gelsenwasser-Gruppe.<sup>32</sup>

Schon gleich nach der Wende hatte Gelsenwasser Kontakte nach Dresden und sich um eine Zusammenarbeit im Bereich Wasser und Abwasser bemüht: zunächst, 1990, mit dem regionalen Nachfolgeunternehmen des bezirklichen WABs Dresden im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung,<sup>33</sup> dann auch mit der Stadt Dresden, die sich im Rahmen der Rekommunalisierung zur Bildung der Technischen Werke Dresden (TWD) entschlossen hatte. Einen Vorschlag von Gelsenwasser zur Minderheitsbeteiligung an der 1993 gegründeten TWD-Tochter Dresdner Wasser und Abwasser GmbH (DWA) lehnten Stadt und TWD jedoch 1994 ab.<sup>34</sup> Die DWA übernahm bis 1997 die Betriebsführung des städtischen Eigenbetriebs „Stadtentwässerung Dresden“ und wurde dann aufgelöst, das Personal wechselte zum Eigenbetrieb, der die Aufgabe der Abwasserbeseitigung nun selbst erledigte.<sup>35</sup>

Nach einer Untersuchung über verschiedene Organisationsformen leitete der Stadtrat 2002 eine Teilprivatisierung ein und setzte ein europaweites Ausschreibungsverfahren für eine Beteiligung an der neu gegründeten Stadtentwässerung Dresden GmbH (SEDD) in Gang.<sup>36</sup> Die Begrenzung der Beteiligung auf 49 Prozent war auch darin begründet, dass die Stadt zuvor im Rahmen eines Cross-Border-Leasings Teile des

Kanalnetzes an eine amerikanische Bank verkauft hatte und von ihr zurückpachtete.<sup>37</sup> Die Teilprivatisierung der Stadtentwässerung sollte es der Stadt ermöglichen, eine etwa 10 Jahre alte Stadtanleihe von rund 100 Millionen Euro zurückzuzahlen<sup>38</sup> und damit dem Ziel näherzukommen, weitgehend schuldenfrei zu werden. Dies gelang der Stadt im Jahr 2006 nach dem sehr umstrittenen, aber dem „wirtschaftsliberalen Zeitgeist“ (*Die Zeit*) entsprechenden Verkauf der städtischen Wohnungsgesellschaft Woba an einen US-Investor.<sup>39</sup> Die Stadt gewann dadurch wieder finanziellen Handlungsspielraum.

Auch die Teilprivatisierung der Stadtentwässerung war in Dresden nicht unumstritten: Aus Teilen der Kommunalpolitik kamen außer grundsätzlichen Bedenken vor allem Fragen nach der Gebührenstabilität, der Wahrung von Arbeitnehmerinteressen und der Einflussmöglichkeiten der Stadt auf das Unternehmen.<sup>40</sup> Letztlich stimmte aber auch die PDS-Fraktion (heute Die Linke) dem Verkauf an Gelsenwasser zu, weil mit dem Erlös Schulden ausgeglichen werden konnten.<sup>41</sup>

Zum Vertrauen in der Politik dürfte zudem beigetragen haben, dass das Ausschreibungsverfahren, vorbereitet und begleitet durch zwei Beratungsunternehmen, sehr transparent gestaltet wurde. Nicht allein der Kaufpreis, sondern auch Konzepte zur Standort- und Unternehmenssicherung und zur Sicherung der Arbeitsplätze waren ausschlaggebend für die Vergabe. Vertraglich detailliert geregelt wurden sowohl die zu erbringenden Unternehmensleistungen als auch die Personalpolitik bis hin zu Fragen der Ausbildung und Frauenförderung.<sup>42</sup>

Bei Gelsenwasser war die ehemalige Bündnis 90/Die Grünen-Vorsitzende Gunda Röstel seit Oktober 2000 für Projektentwicklung und Unternehmensstrategie zuständig und koordinierte vom Berliner Hauptstadtbüro aus die Bewerbung um die Dresdener Beteiligung. Heute ist sie die von Gelsenwasser gestellte kaufmännische Geschäftsführerin der SEDD. In der Rückschau lobt sie das Ausschreibungsverfahren der Stadt und der Beratungsunternehmen: „Die Landeshauptstadt hat kluge Ausschreibungskriterien gewählt, also nicht nur ‚Preis über allem‘, sondern eine Drittelung aus Preis, Unternehmenskon-

zept und Mitarbeiterperspektive. Bei Gelsenwasser fanden wir das richtig gut, weil damit die Fachkompetenz, auch die Fairness gegenüber den Kolleginnen und Kollegen in Dresden gute Wirkung entfalten konnte.“<sup>43</sup>

### Plattform für das Wasser- und Abwassergeschäft

Mitbewerber von Gelsenwasser in Dresden waren unter anderem die großen privaten Player im Wasser- und Abwassergeschäft, so die Remondis-Gruppe und Veolia.<sup>44</sup> Gelsenwasser gehörte zum Zeitpunkt der Bewerbung zwar noch mehrheitlich zum E.ON-Konzern (der Verkauf an die Stadtwerke Bochum und Dortmund vollzog sich ungefähr parallel zum Bewerbungsprozess in Dresden), hatte sich aber als kommunalorientiertes Unternehmen sowohl im Energie- als auch im Wasserbereich einen guten Namen gemacht. Kurz zuvor hatte Gelsenwasser die Beteiligung an den Städtischen Werken Magdeburg erworben, und seit einigen Jahren konnte das Unternehmen auch in der Abwassersparte Erfahrungen vorweisen: mit der 100-prozentigen Tochter AWS Abwassersysteme GmbH und seit 1999 mit einer 49-Prozent-Beteiligung an der HanseWasser Ver- und EntsorgungsgmbH, deren 74,9-prozentige Tochter hanseWasser Bremen GmbH für die Abwasserentsorgung Bremens zuständig ist.<sup>45</sup>

Insofern passte die Beteiligung in Dresden hervorragend zur Strategie, den Abwasserbereich zu stärken. Außerdem sah Gelsenwasser weitere Potenziale in den osteuropäischen Nachbarstaaten, stand doch die Osterweiterung der EU unmittelbar vor der Tür (zum 1. Mai 2004 traten Polen, Slowakei, Slowenien, Tschechien, Ungarn, die baltischen Staaten sowie Malta und Zypern der EU bei). Hier wurde mit einem großen Investitionsbedarf in der Energie- und Wasserversorgung sowie Abwasserreinigung gerechnet, weil dort zukünftig EU-Standards gelten würden. „Unser Einstieg in Dresden und die Erweiterung der Europäischen Union fallen ideal zusammen“, sagte Gunda Röstel der *Sächsischen Zeitung*.<sup>46</sup>

Für Gelsenwasser sollte das Engagement in Dresden insofern eine Plattform für zukünftige Expansionen des Wasser- und Abwassergeschäfts in Südwest-Polen und



Johannes Pohl, 2010 (2003-2016 Geschäftsführer  
der Stadtentwässerung Dresden GmbH)

Nord-Tschechien sein – aber auch in der Region um Dresden, wo „über 15 Abwasserzweckverbände mit ca. 300.000 Einwohnern ein in den nächsten Jahren zu gewinnendes Marktpotenzial“ darstellten, wie es in einer Vorlage für den Gelsenwasser-Aufsichtsrat hieß. Teil des Angebots war der Vorschlag, gemeinsam mit der SEDD eine Entwicklungsgesellschaft für Akquisitionen in der Region zu gründen.<sup>47</sup> Diese Idee wurde in Form der Gelsenwasser Entwicklungsgesellschaft Dresden GmbH umgesetzt, allerdings ohne Beteiligung der SEDD. Sie basierte auf dem Personal des Hauptstadtbüros in Berlin, das überwiegend nach Dresden umzog. Geschäftsführer war ab 2006 Ralf Strothteicher,<sup>48</sup> der heutige technische Geschäftsführer der SEDD.

Bevor die Zusammenarbeit zwischen Gelsenwasser und der Stadtentwässerungsgesellschaft starten konnte, kam es jedoch noch zu einer Verzögerung, weil ein Mitbewerber gegen die Stadt einen Rechtsstreit startete. Da die eingereichten Unterlagen unvollständig waren, hatte die Stadt das konkurrierende Angebot nicht gewertet. Erst nach Beendigung des Rechtsstreits im Frühjahr 2004 konnte die Partnerschaft zwischen Gelsenwasser und der Stadtentwässerung Dresden rückwirkend zum 1. Januar beginnen.<sup>49</sup>

### Vom Sorgenkind zum Musterknaben

Noch 1989, zum Zeitpunkt der Wende, waren die Abwässer Dresdens weitgehend ungereinigt in die Elbe geflossen, weil die 1910 errichtete Kläranlage 1987 infolge einer Havarie außer Betrieb genommen werden musste. Die Erneuerungs- und Umbaumaßnahmen verzögerten sich, bis 1993 wieder wesentliche Teile des Klärwerks mit einer ersten biologischen Reinigungsstufe fertiggestellt waren. In den Folgejahren wurde die Anlage stetig modernisiert und ausgebaut, 2005 ging eine neue biologische Abwasserbehandlung in Betrieb, für die mehr als 70 Millionen Euro investiert wurden.<sup>50</sup> Weitere Investitionen waren bereits geplant und konnten nun mit Gelsenwasser als Partner beschleunigt realisiert werden. So verfügt das Klärwerk seit 2012 über eine Schlammbehandlungsanlage, die mit dem gewonnen Biogas auch Energie erzeugt und somit zur CO<sub>2</sub>-Einsparung beiträgt.<sup>51</sup>

Auch das Kanalnetz befand sich zur Wendezeit in einem vernachlässigten Zustand, was vor allem auf den Mangel an Fachpersonal, Spezialfahrzeugen, Material und Sicherheitsausrüstung in der DDR zurückzuführen war. Jahrzehntlang waren Ablagerungen nur unzureichend entfernt worden, sodass mangels Kapazität Abwasser ungereinigt in die Elbe floss.<sup>52</sup> Hier bewährte sich schon in den 1990er-Jahren die Kooperation zwischen Ost und West, denn westliche Kanalreinigungsfirmen arbeiteten mit den Dresdener Kollegen bei einer umfassenden Kanalgrundreinigung zusammen. Unterstützt wurde dies durch Dresdens Partnerstadt Hamburg, die Fachpersonal und Spezialtechnik schickte.<sup>53</sup>

Beim Einstieg von Gelsenwasser im Jahr 2004 war die Stadtentwässerung Dresden eines der größten „reinen“ Abwasserunternehmen in Deutschland und galt als gut aufgestellt in einer prosperierenden Region. 2002 hatte die Stadtentwässerung einen Innovationspreis erhalten, den „Goldenen Kanaldeckel“.<sup>54</sup> Die Mitarbeiter in Dresden hatten in den vorausgehenden Jahren viel geleistet. Die vielfältigen Sanierungsmaßnahmen wurden angepasst und die größte Kläranlage Kaditz, einst ein Sorgenkind, war im Begriff, die modernste Anlage Europas zu werden.<sup>55</sup>

Entsprechend war die Zusammenarbeit von vornherein auf Augenhöhe. Gunda Röstel arbeitete als von Gelsenwasser eingesetzte kaufmännische Geschäftsführerin eng zusammen mit Johannes Pohl, dem langjährigen Betriebsleiter der Stadtentwässerung, der nun technischer Geschäftsführer wurde. Röstel erinnert sich: „Herr Pohl hat immer von einer Win-Win-Win-Situation gesprochen. Das waren seine Worte. Die Mitarbeiter haben gewonnen mit langfristigen, sicheren Arbeitsplatzperspektiven. Das Unternehmen hat gewonnen, weil es mit neuen Strategien auch zu neuen Ufern aufgebrochen ist, etwa im Drittgeschäft, aber auch in Richtung Energieoptimierung, Klimafreundlichkeit. Und die Stadt hat natürlich auch gewonnen, weil sie nicht nur einen ordentlichen Haushaltsdeckungsbeitrag erhalten hat, sondern auch einen fachkompetenten Partner an ihrer Seite.“<sup>56</sup>

Bemerkbar machte sich die Kooperation mit Gelsenwasser vor allem durch die Einführung eines effizienten Controlling- und Risikomanagementsystems. Die Kompetenz der technischen Abteilungen bei Gelsenwasser kann bei Neuplanungen und zum Beispiel bei Untersuchungen zum Substanzerhalt genutzt werden, was wiederum eine bessere Investitionsplanung ermöglicht.<sup>57</sup> Die SEDD hat sich von einem ortsgebundenen städtischen Betrieb zu einem Dienstleistungsunternehmen entwickelt, das seine Expertise inzwischen auch an andere Zweckverbände und Kommunen weitergibt, insbesondere in Ost-Sachsen. Viele der unmittelbaren Nachbarkommunen verzichteten inzwischen auf den Betrieb eigener Klärwerke und leiten ihre Abwässer in die Kläranlagen der SEDD. Außerdem sind Fachleute der SEDD als Experten im Rahmen internationaler Projekte der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und der German Water Partnership dabei, z. B. in der Ukraine, in Vietnam oder in Jordanien.<sup>58</sup> Seit Jahren besteht auch eine enge Kooperation mit der Technischen Universität Dresden, die ihren Ausgang in einer von Gelsenwasser finanzierten Stiftungsprofessur für Industriewasserwirtschaft nahm und sich bis heute in enger Zusammenarbeit unter anderem im Forschungsprojekt „MikroModell“ fortsetzt.<sup>59</sup>



## Gunda Röstel

*Jahrgang 1962, seit 2000 Prokuristin in der Stabsstelle Sonderaufgaben bei Gelsenwasser und seit 2004 kaufmännische Geschäftsführerin der Stadtentwässerung Dresden GmbH*

*Gunda Röstel stammt aus Sachsen, ist ausgebildete Sonderschulpädagogin, arbeitete als Schuldirektorin und war nach der Wende Mitbegründerin des dortigen Landesverbands von Bündnis 90 und von Dezember 1996 bis März 2000 Sprecherin (heute Parteivorsitzende) des Bundesvorstands von Bündnis 90/Die Grünen.<sup>60</sup> Anschließend ging sie zu Gelsenwasser. Von deren Berliner Hauptstadtbüro aus leitete sie die Abteilung Projektvorentwicklung und war für politische Kommunikation zuständig.<sup>61</sup>*

*Unter Röstels Projektleitung bewarb sich Gelsenwasser um den Anteilserwerb an der Dresdener Stadtentwässerung. Auch wenn es im Rahmen des Ausschreibungsverfahrens um Zahlen, Fakten und die Qualität der vorgeschlagenen Konzepte ging, glaubt Röstel trotzdem, dass ihre persönliche Verwurzelung in Sachsen von Vorteil war, um passende Antworten auf die örtlichen Herausforderungen zu geben. Zudem habe Gelsenwasser in der Region und unter Fachleuten einen guten Ruf gehabt, weil das Unternehmen sich nach der Wende vorausschauend für den Erhalt großräumiger Wasserwirtschaftsstrukturen eingesetzt habe, wenn auch ohne Erfolg.*

*Dies und eine kooperative Grundhaltung haben geholfen, als sie dann ab 2004 als kaufmännische Geschäftsführerin die SEDD zusammen mit dem technischen Geschäftsführer Johannes Pohl leitete.<sup>62</sup> Pohl war schon ab 1994 Leiter des vormaligen Eigenbetriebs.<sup>63</sup> Seit 2017 ist Ralf Strottheicher technischer Geschäftsführer.*

***„Wir haben gute Strategien entwickelt, die auf dem aufgebaut haben, was schon vorhanden war, denn schon der Eigenbetrieb war unter der Federführung Pohls gut aufgestellt und hatte gute Ideen, die mit uns gemeinsam dann aber besser und auch schneller weiterentwickelt und umgesetzt werden konnten. Also wir sind nicht als die Besserwissis dahergekommen – und ich schon gar nicht in meiner Person. Gelsenwasser und die Stadtentwässerung waren von Anfang an ein gutes Team, was sich wechselseitig bis heute komplettiert. Wir nutzten die guten Grundlagen des Eigenbetriebs, vor allem das hervorragende Fachwissen der neuen Kolleginnen und Kollegen, um gemeinsam ökonomisch, ökologisch und sozial Erfolge zu erzielen. Und genau da sind wir: gute Jahresergebnisse, Anlagen sicher und in Schuss, hohe Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, sichere Arbeitsplätze und ein bemerkenswertes Engagement für Klima- und Umweltherausforderungen.“<sup>64</sup>***

## Gelsenwasser und die kleineren Kommunen

### Die Stadtwerke kleinerer Kommunen im Blick

Die Niederrheinischen Gas- und Wasserwerke (NGW) hatten ihre ostdeutschen Beteiligungsgesellschaften auf einen guten Weg gebracht. Die Stadtwerke Burg (SWB), Weißenfels (SWW) und Zeitz (SWZ) sowie das Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen (PVU) entwickelten sich in den 1990er-Jahren zu Querverbundunternehmen. So konnte NGW die Ertragskraft der vier Gesellschaften im liberalisierten Energiemarkt sichern.<sup>65</sup> Deshalb wurde 2000 „die Mitwirkung von NGW auf eine neue Basis gestellt“, wie es im Geschäftsbericht lautet. Neue Laufzeiten für die Dienstleistungsverträge gehörten ebenso dazu wie die Anpassung der Konditionen.<sup>66</sup>

Kurz darauf übernahm Gelsenwasser selbst die Steuerung der NGW-Beteiligungen in den östlichen Bundesländern, denn 2001 wurden die meisten operativen Abteilungen der NGW aufgelöst und auf die Gelsenwasser-Zentrale in Gelsenkirchen und die neue Gelsenwasser-Betriebsdirektion Niederrhein übertragen. NGW blieb zwar noch als Gelsenwasser-Tochterunternehmen bestehen, übernahm aber lediglich Vertriebsaufgaben in der heimischen Region.<sup>67</sup> Dem vorausgegangen war die Implementierung eines modernen Controllings auch zu den Beteiligungsgesellschaften bei Gelsenwasser und ein unternehmensinterner Prozess, der den „Gruppendenken“ innerhalb des Konzernverbunds stärken sollte.<sup>68</sup> Das Projekt OLK (Optimierung von Leistung und Kosten), gesteuert vom Vorstandsressort Unternehmensentwicklung unter August-Wilhelm Preuss, hatte zu Beginn der 2000er-Jahre unter anderem die Integration der NGW zur Folge und führte auch zu einer systematischeren Betreuung aller Beteiligungen in einer zentralen Organisationseinheit.<sup>69</sup>

Aufgrund der Novellierung des Energiewirtschaftsgesetzes 2005 (siehe S. 82–83) kam es in den vier Stadtwerken zur Neuorganisation. Der Gesetzgeber wollte verstärkten Wettbewerb im Interesse günstiger Energiepreise. Da das Netz ein natürliches Monopol darstellt, waren in den Unternehmen der Netzbetrieb einerseits und die Versorgung und Erzeugung

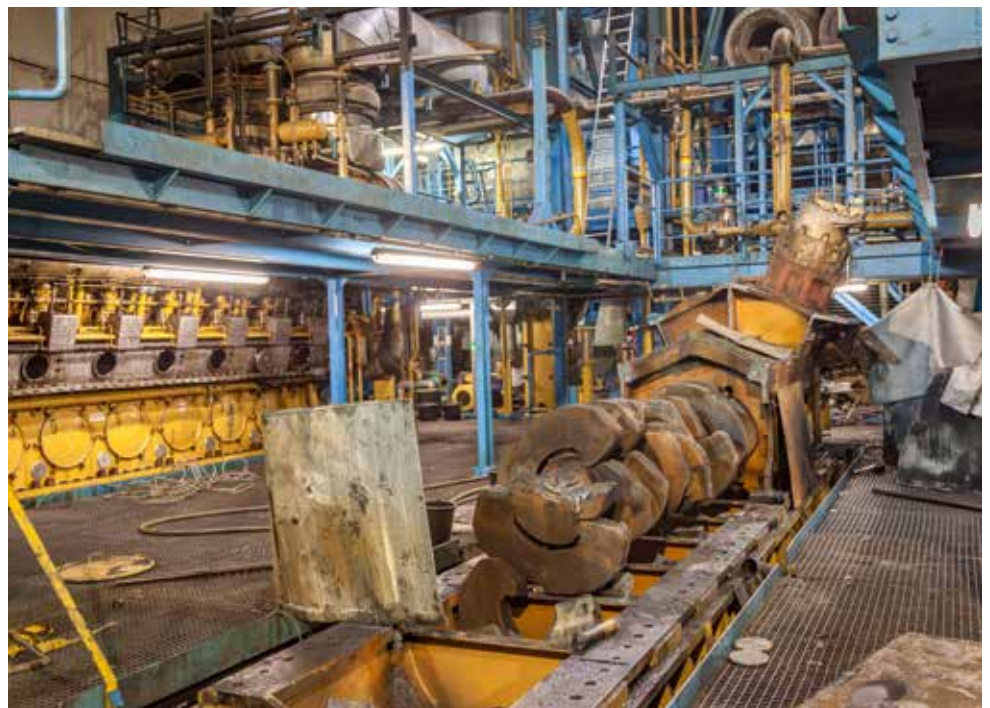
andererseits voneinander zu trennen. Daraufhin lagerten die Stadtwerke den Netzbetrieb in eigene Tochtergesellschaften aus. Die SWB gründete 2006 die Stadtwerke Burg Energienetze GmbH.<sup>70</sup> Die SWZ folgte mit der Redinet GmbH (später Redinet Burgenland GmbH),<sup>71</sup> außerdem 2008 mit der Burgenland Energie GmbH für individuelle Energielösungen für Licht, Wärme und Kälte.<sup>72</sup> Bei der SWW entstand die Stadtwerke Weißenfels Energienetze GmbH<sup>73</sup> und bei PVU die PVU Energienetze GmbH.<sup>74</sup> Bei der Ausweitung ihres Geschäftsgebietes auf weitere Ortsteile setzten die Stadtwerke verstärkt auf erneuerbare Energien. In Weißenfels boten sie ihren Kunden ab 2008 mit Saale-Strom erstmals Energie aus Wasserkraft an.<sup>75</sup> Zum Januar 2013 versorgten die Energienetzgesellschaften der SWB, SWW und SWZ ihre Kunden auch durch Fotovoltaik, Windkraft- und Biogasanlagen.<sup>76</sup>

2013 initiierte die Gelsenwasser-Gruppe das Projekt „Das neue Stadtwerk“ mit den Vertriebs-Produktfamilien Wärme+, Licht+ und Energie+.<sup>77</sup> Die Stadtwerke Burg errichteten in der Folge ein Kompetenzzentrum, das „für alle Stadtwerke [der Gelsenwasser-Gruppe] eine erste Anlaufstelle für Fragestellungen rund um die Straßenbeleuchtung“ sein sollte. Über ihre Stadtwerke bekamen so Kommunen Unterstützung beim Energie- und Kosten sparen.<sup>78</sup>

Im Juli 2014 gründeten die Stadtwerke Burg zusammen mit der FutureCamp Holding aus München die KlimaManufaktur GmbH, deren Ziel die Integration von Klimaschutz in das tägliche Leben sein sollte.<sup>79</sup>

### Akquise neuer Beteiligungen

Nachdem sich Gelsenwasser im Gegensatz zu dem Tochterunternehmen NGW aufgrund ihrer zunächst anders gelagerten Unternehmensstrategie in den östlichen Bundesländern (siehe S. 55) bei der Beteiligung von Stadtwerken in Klein- und Mittelstädten zurückgehalten hatte, geriet dieser Markt etwa ab der Jahrtausendwende verstärkt in ihr Blickfeld. „Gerade kleinere Kommunen sind bei der Versorgung in der Regel auf Kooperationen angewiesen. Hier stehen wir als mittelständisches, kommunal ausgerichtetes Unternehmen nicht nur für Partnerschaft auf Augenhöhe, sondern auch für zukunftsweisende Strukturen und Konzepte“, erklärte 2009 Dirk Waider, damals Leiter der Gelsenwasser-Unternehmensentwicklung, das geplante Vorgehen.<sup>80</sup> Das Tochterunternehmen GELSENWASSER 3. Beteiligungs-GmbH (GW3B) – die spätere GELSENWASSER Stadtwerkdienstleistungs-GmbH – mit Sitz in Hamburg sollte den Erwerb weiterer Beteiligungen an kleinen Stadtwerken vorantreiben, nicht nur in den östlichen Bundesländern.<sup>81</sup>





Oben und links unten: Kraftwerkssanierung zur Sicherung der Fernwärmeversorgung in Stendal, 2018

Während zwischen 2007 und 2017 Gelsenwasser als Gesellschafterin bei fünf Stadtwerken sowie einem Abwasserentsorger in Brandenburg, Sachsen-Anhalt und Sachsen einsteigen konnte, führten einige Beteiligungsvorhaben in den frühen 2000er-Jahren nicht zum Erfolg. So suchten die Stadtwerke Elsterwerda GmbH einen „starken Partner“ für das Geschäftsfeld Trinkwasserversorgung sowie Abwasserentsorgung, um an einer Ausschreibung des Wasser- und Abwasserverbandes Elsterwerda zur Betriebsführung teilnehmen zu können.<sup>82</sup> Gelsenwasser entschied, sich in einer Bietergemeinschaft mit dem Stadtwerk zu beteiligen. Ein Vertrag kam jedoch nicht zustande.

Eine weitere avisierte Beteiligung ließ sich ebenfalls nicht realisieren. Eine Bietergemeinschaft, bestehend aus Gelsenwasser, der e.dis Energie Nord AG und der Deutschen Nahverkehrsgesellschaft mbH, bewarb sich im März 2001 um 74,9 Prozent der Anteile an der Stadtwerke Görlitz GmbH.<sup>83</sup> Potenzial sahen die drei Unternehmen in einer „mögliche[n] Geschäftsausweitung in Ostsachsen“, wo vor allem Gelsenwasser beabsichtigte, seine „Stellung in der Region durch die Akquisitionen von Betriebsführungen und weiteren Projekten zu verbessern“. Für Gelsenwasser war dabei außerdem „die strategische Bedeutung [...] für [künftige] Akquisitionen in Polen“ ein wesentliches Element ihrer

Beteiligung.<sup>84</sup> Letztendlich erhielt der international tätige Umweltdienstleister Veolia Environnement unter Führung der OEWA Wasser und Abwasser GmbH den Zuschlag.<sup>85</sup>

2003 plante Gelsenwasser eine Beteiligung an der LWG Lausitzer Wasser GmbH & Co. KG in der Gelsenkirchener Partnerstadt Cottbus. Die Stadt hatte 28,9 Prozent der Anteile europaweit ausgeschrieben mit dem Ziel, einen strategischen Partner für die positive Geschäftsentwicklung der LWG mit stabilen Gebühren zu finden. Gelsenwasser sah vor allem durch die grenznahe Lage der Stadt sowie den unmittelbar bevorstehenden EU-Beitritt Polens „hervorragende wirtschaftliche Perspektiven“. Außerdem hätte das Engagement die Städtepartnerschaft intensiviert.<sup>86</sup> Jedoch kam auch diese Kooperation nicht zustande.<sup>87</sup>

### Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal (SWS)

Den Anfang des neu konzipierten ostdeutschen Beteiligungsmanagements von Gelsenwasser machte die in Stendal beheimatete Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH (SWS). Im Dezember 2007 erwarb die GW3B zunächst 12,45 Prozent mit Wirkung zum 1. Januar 2008. „Gelsenwasser

Die Heizkraftwerke (hier in der Schillerstraße, 2018) dienen der ökonomischen Erzeugung von Fernwärme durch Kraft-Wärme-Kopplung. Aufgrund der optimalen Ausnutzung der eingesetzten Brennstoffe in den Heizkraftwerken wird der Ausstoß von Treibhausgasen vermieden. Durch modernste Filteranlagen werden Schadstoff- und Feinstaubbelastungen in Stendal erheblich vermindert, was zur Umsetzung des Klimaschutzkonzepts Stendals beiträgt.



baut mit dieser weiteren Partnerschaft ihr Engagement in Sachsen-Anhalt weiter aus“, verkündet der Geschäftsbericht 2007.<sup>88</sup> Der Einstieg wurde durch den Rückzug der E.ON Avacon AG ermöglicht, die aus kartellrechtlichen Gründen im Zuge der von ihr gewünschten Beteiligung an der WEVG in Salzgitter ausscheiden musste.<sup>89</sup>

Die SWS waren 1991 wiedergegründet worden.<sup>90</sup> Damals hatte Stendal Interesse an einer Kooperation mit NGW nach dem Zeitzer Modell signalisiert, auch auf Empfehlung der Partnerstadt Lemgo.<sup>91</sup> Doch eine Beteiligung kam nicht zustande, da die Stadt die SWS als alleinige Gesellschafterin führen wollte.<sup>92</sup> 1992 wurde Stendal bundesweit bekannt, weil die Stadt zusammen mit 163 weiteren Kommunen als Kläger in Sachen Rückführung kommunalen Eigentums von Energieversorgungsanlagen – „Stromstreit“ oder „Stadtwerke-Streit“ – aktiv wurde und das Bundesverfassungsgericht zu diesem Zweck in Stendal tagte (siehe S. 47–49). Nach der teilweise erfolgreichen Klage konnten die Stadtwerke Stendal ab 1994 wieder selbst alle Leistungen der Daseinsvorsorge anbieten. Mit der Aufnahme der Fernwärmeversorgung und der Abwasserentsorgung begann der Aufbau zum Querverbund, anschließend ergänzt durch die Wasser-, Gas- und Stromversorgung.<sup>93</sup>

Aus finanziellen Problemen der Stadtwerke insbesondere durch den Wettbewerb aufgrund der Liberalisierung der Energiemärkte resultierte das „Stendaler Modell“ einer Teilprivatisierung. 2002 erwarben die Städtischen Werke Magdeburg GmbH und die E.ON Avacon AG je 37,45 Prozent des Unternehmens von der Stadt, die danach noch 25,1 Prozent hielt. Die SWM übernahm die kaufmännische Betriebsführung.

Bereits im Juni 2008 erwarb Gelsenwasser über die GW3B noch die restlichen 25 Prozent aus dem E.ON-Avacon-Anteil von der Stadt<sup>94</sup> und ist seitdem mit 37,45 Prozent an der SWS beteiligt. Das Engagement von Gelsenwasser umfasste die Erarbeitung neuer Strukturen bei der Beratung in Energiebeschaffung, Regulierungsmanagement, Vertriebsaktivitäten. Dazu kamen die Erarbeitung von Netzlösungen, Neuorganisation von Fremddienstleistungen, verbesserten Einkaufskonditionen sowie Erneuerung der Telekommunikationsanlagen.<sup>95</sup>

Ab 2008 beteiligten sich die Stadtwerke am städtebaupolitisch motivierten „Stadtumbau Ost“. Die Bevölkerung Stendals war von knapp 50.000 Einwohnern im Jahr 1990 auf gut 35.000 Einwohner im Jahr 2008 gesunken. Dies war eine Folge der Abwanderung vieler Menschen in den Nachwendejahren, die die Stadt durch den Wegfall unzähliger Arbeitsplätze besonders getroffen hatte. So war der Bau des Atom-

kraftwerks Stendal eingestellt und das Reichsbahnausbesserungswerk erheblich verkleinert worden. Prognosen gingen im Jahr 2008 sogar von einem weiteren Rückgang der Bevölkerung durch den demografischen Wandel bis auf unter 29.000 Einwohner bis zum Jahr 2025 aus. Besonders in den zu DDR-Zeiten errichteten Plattenbau-Großsiedlungen führte dies zu erheblichen Leerständen, denen man mit einem gezielten Rückbauprogramm begegnete. In Stendal-Süd und Stadtsee wurden beispielsweise Gebäude mit insgesamt 4.305 Wohneinheiten bis Ende 2009 abgerissen, gleichzeitig das Wohnumfeld aufgewertet. Da parallel Versorgungsanlagen und Infrastruktur rückgebaut, angepasst und modernisiert werden mussten, war dieser Stadtumbau auch für die Stadtwerke eine große Herausforderung.<sup>96</sup> Von Gelsenwasser wurde dieser Prozess mit Interesse beobachtet und mit Blick auf die Erfahrungen im Rahmen des Strukturwandels im Ruhrgebiet begleitet.

Das baufällige Wasserwerk Nord im damaligen Nachbarort Uenglingen musste 2008 bis 2010 durch einen Neubau ersetzt werden.<sup>97</sup> 2011 erarbeitete die Stadt ein Energiekonzept und 2012 ein Klimaschutzkonzept.<sup>98</sup> Anfang 2012 wurden die technischen Strom- und Gasnetzbereiche in die Eigenregie der Stadtwerke rücküberführt.<sup>99</sup> 2015 starteten die Stadtwerke Stendal die Sanierung des Blockheizkraftwerks Schillerstraße, mit rund 11 Millionen Euro die größte Einzelinvestition in die Energieversorgung der Stadt.<sup>100</sup>

### Stadtwerke Zehdenick GmbH (SZE)

Mit der Stadtwerke Zehdenick GmbH (SZE) kam zum 19. Oktober 2009 ein zweites Querverbundunternehmen aus Brandenburg neben PVU in den Gelsenwasser-Verbund. Nach Trinkwasserverunreinigungen in einem 2006 errichteten Wasserwerk<sup>101</sup> und daraus resultierenden Liquiditätsproblemen benötigte die SZE einen finanzkräftigen Partner, der zugleich Know-how insbesondere auf dem Gebiet der Wasserversorgung mitbrachte.<sup>102</sup> Daher entschied sich die Stadt nach einem Bieterverfahren



Umspannstation der Stadtwerke im Stadtbild Zehdenick, 2016



Kläranlage der Entsorgungsgesellschaft mbH  
Neues Land, Calvörde, 2018

für den Verkauf von 74,9 Prozent ihrer Anteile an die Gelsenwasser-Tochter GW3B. „Gelsenwasser schnappt sich Stadtwerke“ und „Stadtwerke dank Gelsenwasser wieder flüssig“, titelte die regionale Presse.<sup>103</sup> Die SZE versorgte mit 36 Beschäftigten rund 14.500 Zehdenicker Einwohner. „Mit der Partnerschaftsbeteiligung baut GELSENWASSER das bestehende Stadtwerke-Netzwerk konsequent aus und bekräftigt das kontinuierliche Engagement in der Region“,<sup>104</sup> konstatiert der Geschäftsbericht 2009. Auch die Stadt konnte von dem Netzwerk profitieren, da Gelsenwasser ein „klares Bekenntnis zum Erhalt und Ausbau der Stadtwerke“ gegeben hatte.<sup>105</sup>

Die SZE war 1991 von der Stadt gegründet und als kommunales Energieversorgungsunternehmen ausgebaut worden. Im „Stromstreit“ Anfang der 1990er-Jahre gehörte Zehdenick zu den Kommunen, die auf Rückgabe ihrer Versorgungsanlagen klagten.<sup>106</sup> 1997 wurde die historische Elisabethmühle erworben, die seit November 2000 die Verwaltungssitze der Stadtwerke sowie der Gasversorgung Zehdenick GmbH (GZE), der Havelstrom Zehdenick GmbH (HZE) und des Entwässerungsbetriebs der Stadt Zehdenick beherbergt.<sup>107</sup> Letzterer war 1994 aufgrund der Rückerstattung der kommunalen Wasserversorgungs- und Abwasserentsorgungsanlagen von der Stadt gegründet worden, die Stadtwerke erhielten die Trinkwasserver-

sorgung sowie die Betriebsführung für den Entwässerungsbetrieb. Die SZE hielt 51 Prozent an der 1999 gegründeten GZE, 49 Prozent waren im Besitz der Erdgas Mark Brandenburg GmbH (EMB). Bei der HZE, gegründet 2003 zur Übernahme des Stromnetzes und der Versorgung Zehdenicks, hatte die SZE gleichfalls einen 51-Prozent-Anteil, 49 Prozent übernahm die E.DIS AG, ein regionaler Energieversorger in Brandenburg.<sup>108</sup> 2016 konnten die Stadtwerke ihren Anteil an der GZE auf 74,9 Prozent erhöhen.<sup>109</sup>

In den folgenden Jahren trieb die SZE den Ausbau erneuerbarer Energien voran. Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen produzierten Biogas,<sup>110</sup> und an den Standorten Zehdenick und Gransee sollten Hackschnitzelanlagen entstehen. 2019 wurden bereits rund 35 Prozent der Wärme aus nachwachsenden Rohstoffen erzeugt. Die Stadtwerke entwickelten sich zum lokalen Ansprechpartner für Energiekonzepte und -lösungen.<sup>111</sup>

#### **Entsorgungsgesellschaft mbH Neues Land (ENL) Calvörde**

Die Gelsenwasser-Tochter AWS Abwassersysteme GmbH beteiligte sich ab 1. Januar 2010 mit 60 Prozent an der Entsorgungsgesellschaft mbH Neues Land (ENL) und übernahm zugleich die technische und kaufmännische Betriebsführung der

Kläranlage im sachsen-anhaltischen Calvörde.<sup>112</sup> Mitgesellschafter war der Fruchtsafthersteller EMIG GmbH & Co. KG (später ein Unternehmen der Refresco Deutschland GmbH).<sup>113</sup>

Nachdem die Gemeinde Calvörde nach der Wende die Nordgetränke GmbH & Co. KG aus Hamburg in ihrem Gewerbegebiet Neues Land ansiedeln konnte, beschloss sie 1991 den Bau einer Kläranlage. Die kleine Gemeinde trug wegen Fehlens eines Abwasserverbands damals die alleinige Verantwortung und gründete daher am 19. Dezember 1991 die ENL zunächst mit Sitz in Hamburg, ab 1994 dann in Calvörde.<sup>114</sup> Am 2. Juni 1993 ging die Anlage in Betrieb. Inzwischen war die EMIG Partner geworden und leitete rund 90 Prozent der organischen Fracht in die Kläranlage ein. Außerdem wurde ein Teil der kommunalen Abwässer aus dem Gebiet des Abwasserszweckverbands Aller-Ohre gereinigt. Mit dem Einstieg von AWS erfolgte die „verfahrenstechnische Optimierung“, die die Reinigungskapazität der Anlage erhöhte und gleichzeitig den Energieverbrauch senkte.<sup>115</sup>

In Lehnin (Brandenburg) betrieb die AWS eine baugleiche Werkskläranlage für die Getränkeindustrie.<sup>116</sup>

#### **Stadtwerke Delitzsch GmbH (SWD)**

Zum 8. November 2010 übernahm die Osmo GmbH, 100-prozentige Tochter der GW3B mit Sitz in Hamburg, das gesamte Vermögen des in Luxemburg ansässigen Finanzinvestors H/H Stadtwerkefonds KGaA, SICAR, darunter den 49,9-Prozent-Anteil an der ZID Zukunft in Delitzsch GmbH.<sup>117</sup>

Mit dieser Kooperation in der Kreisstadt Delitzsch (Landkreis Nordsachsen) wurde nicht nur das Stadtwerkenetz weiter verdichtet, sondern Gelsenwasser übernahm zudem ein verzweigtes Beteiligungsgeflecht.<sup>118</sup> An der ZID, 1994 hervorgegangen aus der Wirtschaftsförderungs- und Kommunalentwicklungsgesellschaft Delitzsch mbH, hielt die Stadt in Nordsachsen mit

50,1 Prozent die Mehrheit. Die ZID war – neben der E.ON Thüringer Energie AG mit 25,1 Prozent – mit 74,9 Prozent Hauptgesellschafterin der Technischen Werke Delitzsch GmbH (TWD). Diese war am 4. Dezember 1991 zunächst als Fernwärmeunternehmen gegründet worden und hatte 1995 mit den Anlagen von der Westsächsischen Energie AG (WESAG) zugleich die Stromversorgung übernommen. Außerdem war die TWD mit der Betriebsführung der 1992 gegründeten Gasversorgung Delitzsch GmbH (GVD) beauftragt, an der sie 51 Prozent besaß; die restlichen 49 Prozent hielt die envia Mitteldeutsche Energie AG. Gemeinsam mit der GVD (25,2 Prozent) war die TWD mit 74,8 Prozent Gesellschafterin des lokalen Strom- und Gasnetzbetreibers TWD Netz GmbH.<sup>119</sup>

Im Dezember 2013 verkaufte die Thüringer Energie AG ihre Beteiligung an der TWD an das städtische Unternehmen Wohnungsgesellschaft der Stadt Delitzsch mbH (WGD). Gelsenwasser und die Stadt nahmen das zum Anlass, ihre Beteiligungen an den Versorgungsgesellschaften neu zu strukturieren. Die bislang von der ZID gehaltenen Anteile an der TWD wurden aufgeteilt: Die WGD war nun mit insgesamt 62,62 Prozent, Gelsenwasser mit 37,38 Prozent beteiligt.<sup>120</sup> 2014 setzte sich der Bereinigungsprozess fort. Zum 15. September 2014 wurden die bisherigen

Gesellschaften GVD und Delitzsch Netz GmbH auf die TWD verschmolzen. Nachdem die sächsische Regulierungsbehörde zugestimmt hatte, übernahm die Gelsenwasser-Tochter GWSD am 2. Juli 2014 30,5 Prozent. Die Stadt blieb über die WGD Mehrheitsgesellschafter mit 51,2 Prozent, die restlichen 18,3 Prozent fielen an enviaM. Die TWD wertete die Umstrukturierung positiv: „Diese Verschlinkung gibt uns die nötigen Freiräume, um uns mehr auf unseren eigentlichen Versorgungsauftrag und auf die künftigen Herausforderungen zu konzentrieren.“<sup>121</sup> Mit der Reintegration sowie der Umfirmierung in Stadtwerke Delitzsch GmbH zum 1. Oktober 2015 war der Prozess abgeschlossen.<sup>122</sup>

Mit ihren Energiestrategien unterstützten die Stadtwerke die Stadt nicht nur bei deren Gewinn des European Energy Award 2012, sondern bauten insbesondere im Fernwärmebereich ihr Heizwerk auf Kraft-Wärme-Kopplung um und errichteten 2014 im Rahmen eines Förderungsprojekts des Landkreises Nordsachsen eine Power-to-Heat-Anlage.<sup>123</sup>

*Individuelle Gestaltung von Fassaden und Betriebsgebäuden der Stadtwerke Delitzsch GmbH, 2020*

### Stadtwerke Oranienburg GmbH (SWO)

Auch die Stadtwerke Oranienburg GmbH (SWO) gesellte sich am 8. Oktober 2010 zur Gelsenwasser-Gruppe. Diese hatte, parallel zur ZID Zukunft in Delitzsch GmbH, über die Osmo GmbH 64,9 Prozent der Anteile an der SWO von dem bisherigen Gesellschafter, dem Finanzinvestor H/H Stadtwerkefonds KGaA, SICAR, Luxemburg, erworben.<sup>124</sup> Der SWO-Geschäftsbericht 2010 vermerkte: „Somit hat die SWO einen strategischen Partner aus der Energiewirtschaft erhalten, mit dem zukünftige Entwicklungen gemeinsam umgesetzt werden können.“<sup>125</sup>

Das Querverbundunternehmen war 1991 aus einem Fernwärmeunternehmen entstanden und für die Strom- und Trinkwasserversorgung ausgebaut worden. Dazu übernahm es die Betriebsführung für den städtischen Entwässerungsbetrieb. Die Gassparte folgte 1995 durch die SWO-Tochter Erdgasversorgung Oranienburg GmbH (EVO). Das 2002 errichtete Freizeitzentrum T.U.R.M. Erlebnis City Oranienburg, ein Projekt der SWO-Tochter Stadtservice Oranienburg GmbH, bescherte jedoch finanzielle Probleme; die Stadtservice GmbH musste an die Stadt verkauft werden. Außerdem hatten sich die Stadtwerke mit einem Kundenrückgang im liberalisierten Strommarkt auseinanderzusetzen. 2006 stieg daher mit 49,9 Prozent erstmals ein Gesellschafter ein, dessen Anteile 2007 durch Kapitalerhöhung anstiegen.<sup>126</sup>

Nach dem Einstieg von Gelsenwasser kam es zwischenzeitlich zu „unterschiedlichen Vorstellungen bezüglich der Weiterentwicklung des gemeinsamen Unternehmens“. <sup>127</sup> Daher veräußerte Gelsenwasser seine Anteile an der SWO am 24. Januar 2012 an die Stadt.<sup>128</sup> Eine weitere Folge war die Verschmelzung der Osmo auf die GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH (GWSD), in welche die GW3B zwischenzeitlich umfirmiert worden war, da sie durch den Anteilsverkauf überkapitalisiert war.<sup>129</sup>





### Stadtwerke Eilenburg GmbH (SWEB)

Die bislang jüngste Stadtwerke-Partnerschaft in den Ost-Bundesländern ging Gelsenwasser wirtschaftlich rückwirkend zum 1. Januar 2017 mit der Stadtwerke Eilenburg GmbH (SWEB) ein. Am 17. Juni 2017 erwarb die GWSD 35 Prozent der Anteile an der SWEB, nachdem die WEMAG AG Schwerin als Gesellschafter ausgeschieden war.<sup>130</sup> 14 Prozent übernahm die SWEB selbst, während die Stadt weiterhin mit 51 Prozent die Mehrheit hielt.<sup>131</sup>

Die Stadtwerke versorgen als Querverbundunternehmen die Große Kreisstadt Eilenburg mit ihren 16.000 Einwohnern im Nordwesten des Bundeslandes Sachsen. Die SWEB wurde 1996 mit der Übernahme des Kraftwerks des früheren Eilenburger Chemiewerks (ECW) zunächst als Fernwärmeunternehmen gegründet. 1998 erfolgte die Verschmelzung mit der Gasversorgung Eilenburg GmbH und die Ausweitung auf die Geschäftsfelder Gas und Strom. Später konnten die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung übernommen sowie weitere Dienstleistungen zum Beispiel in den Bereichen Wärme- und Energieservice oder Straßenbeleuchtung angeboten werden.<sup>132</sup>

Mit der Eilenburger Kooperation gelang Gelsenwasser die weitere Ergänzung ihres Geschäftsbereichs im Südosten des Bundeslandes Sachsen-Anhalt und im Nordwesten des Bundeslandes Sachsen. Insbe-

sondere die räumliche Nähe zu den drei Stadtwerken in Delitzsch, Weißenfels und Zeitz sowie zum Chemiapark Bitterfeld-Wolfen (siehe S. 98–103) „bietet die Möglichkeit eines intensiven fachlichen Austauschs sowie Kooperationspotenziale und damit die Möglichkeit, Synergieeffekte zu heben“, erklärte Frank Neumann, zum Zeitpunkt des Anteilerwerbs Bereichsleiter der Gelsenwasser-Unternehmensentwicklung.<sup>133</sup>

*Der sanierte Gasometer ist Teil des Verwaltungsgebäudes der Stadtwerke Eilenburg GmbH, 2017*

*Ziehen gemeinsam an einem Strang: (von links) Alexander Heckmanns (GELSENWASSER AG), Stadtkämmerin Ulrike Glück (Stadt Eilenburg), Oberbürgermeister Ralf Scheler (Stadt Eilenburg), Geschäftsführerin Maïke Trulson-Schult (Stadtwerke Eilenburg GmbH), Manfred Hochbein und Jens Sielemann (beide GELSENWASSER AG), 2017*



# Bilanz

## Das Gelsenwasser-Engagement in Ostdeutschland – eine Erfolgsgeschichte?

Die Aktivitäten von Gelsenwasser und NGW lassen sich in drei Phasen einteilen: 1. die gezielte Suche nach Beteiligungsmöglichkeiten und die Akquise von Dienstleistungsaufträgen insbesondere in der ersten Hälfte der 1990er-Jahre, wie wir sie im Kapitel Partnersuche dargestellt haben; 2. die Stabilisierung der Stadtwerke-Beteiligungen von NGW und der Gelsenwasser-Beteiligung an der OMG im weiteren Verlauf der 1990er-Jahre; 3. eine unter den Vorzeichen der Liberalisierung und auch der EU-Osterweiterung stehende Akquise neuer Beteiligungen durch Gelsenwasser in den östlichen Bundesländern ab Ende der 1990er-Jahre, die sich aber nicht mehr deutlich unterscheidet vom sonstigen Beteiligungsgeschäft des Unternehmens auf nationalem und internationalem Gebiet.

Sieht man von dem über Jahre erfolgreichen Gelsenwasser-Engagement bei der Ostmecklenburgischen Gasversorgung (OMG) ab, gelang es weder Gelsenwasser noch NGW in den 1990er-Jahren, in Ostdeutschland einen ihrer Rolle im westdeutschen Stammgebiet entsprechenden Einfluss auf regionaler Ebene zu gewinnen, weder im Wasser- noch im Energiebereich. Erfolgreich entwickelten sich hingegen die vier NGW-Beteiligungen auf kommunaler Ebene in Perleberg, Zeitz, Burg und Weißenfels. Hier bildete die Wärme- und Gasversorgung mit ihrem enormen Sanierungs- und Erneuerungsbedarf jeweils den Anknüpfungspunkt, dafür brachte NGW entsprechende Kompetenzen mit.

Der Mutter Gelsenwasser gelangen solche Stadtwerke-Beteiligungen zunächst nicht, obwohl das Unternehmen sich auf dem Gebiet der Wasserversorgung als erfahrener Partner vieler westdeutscher Kommunen einen guten Namen gemacht hatte. Der Vorstandsvorsitzende Peter Scherer versucht dafür in der Rückschau eine Erklärung zu finden: Zum einen könnte, so Scherer, eine Rolle gespielt haben, dass Wasser „rein gefühlsmäßig belastet [sei]. Es fällt schwer, sich Wasser als Ware vorzustellen. Das ist beim Erdgas ja ganz anders“. Zum anderen „gab es meines Erachtens eine gewisse instinktive Hemmung [bei den Kommunalpolitikern] in dem Sinne: ‚Jetzt können wir endlich alleine bestimmen und jetzt holen wir uns noch einen rein, der will dann mitreden‘.“<sup>1</sup>

Gelsenwasser setzte im Bereich Wasser und Abwasser zunächst auf den Erhalt großräumiger Strukturen. Dies entsprach auch dem eigenen Interesse. Denn zentrale Strukturen waren nicht nur aus fachlicher Sicht sinnvoll, weil effizienter und kostengünstiger, sondern hätten dem Unternehmen auch Chancen für ein langfristiges Engagement in Form von Beteiligungen, Betriebsführungsverträgen und Dienstleistungen wie Ingenieurleistungen eröffnet, die ungleich attraktiver erschienen als die Beteiligungen an kleinen Stadtwerkegesellschaften. Fast alle Strukturkonzepte, die Gelsenwasser vorlegte, sahen deshalb auch eine entsprechende Mitwirkung des Unternehmens vor. Zugleich trat Gelsenwasser in dieser ersten Phase aber an der Seite der WAB-Nachfolgegesellschaften auf, an deren Erhalt jedoch die Kommunen kaum Interesse zeigten – sie wollten allein bestimmen und setzten sich schließlich weitgehend durch. Faktisch hatte Gelsenwasser damit „auf das falsche Pferd“ gesetzt.

Die NGW-Beteiligungen an den kleineren Stadtwerkegesellschaften und die Gelsenwasser-Beteiligung an der OMG blieben daher zunächst die einzigen erfolgreichen Ergebnisse der anfangs sehr intensiven Akquisitionsbemühungen. Sie waren dann aber das Fundament für neue Erfolge in den 2000er-Jahren. Zwar war die Abgabe der OMG im Rahmen des E.ON-internen „Tausches“ mit der Beteiligung in Magdeburg nicht geplant, sie verhalf Gelsenwasser jedoch zu einer wichtigen Beteiligung an einer etablierten und sehr leistungsfähigen Stadtwerkegesellschaft einer Großstadt, den Städtischen Werken Magdeburg.

Der kurz darauf erfolgreiche Einstieg bei der Stadtentwässerung Dresden war Ergebnis einer sehr guten Vorbereitung der Bewerbung durch die Abteilung Unternehmensentwicklung und das Berliner Büro, das Gelsenwasser Ende der 1990er-Jahre eingerichtet hatte und das angesichts der Liberalisierung und der bevorstehenden EU-Osterweiterung planvoll neue Beteiligungen und Dienstleistungsaufträge für Gelsenwasser vorbereitete. Auch begannen in dieser Zeit ein moderneres Controlling und gezielteres Management der Beteiligungen, wie es heute in der Abteilung Beteiligungsmanagement verankert ist.

Die jüngeren Beteiligungen – allein zwischen 2007 und 2017 wurde Gelsenwasser Gesellschafterin bei fünf Stadtwerken und einem Abwasserentsorger in den neuen Bundesländern – gründen sicherlich einerseits auf den langjährigen Erfahrungen von Gelsenwasser und NGW in den östlichen Bundesländern gerade mit kleineren Stadtwerken. In Zeiten, in denen in der öffentlichen Debatte wieder verstärkt von Rekommunalisierung die Rede ist, sind solche Beteiligungen eine gute Möglichkeit für die Stadtwerke, trotz Mehrheitsbeteiligung der öffentlichen Hand die Chancen unternehmerischen Agierens effektiv nutzen zu können. Sie sind aber andererseits, mehr als 20 Jahre nach der Wiedervereinigung, nicht mehr durch ein spezifisches „Ost-Auge“ zu betrachten, auch wenn vielleicht einige der Herausforderungen vor Ort (siehe den Stadtumbau in Stendal) Folge der Wende- und Nachwendezeit in Ostdeutschland waren. Mit den Folgen von Deindustrialisierung und Strukturwandel haben auch Städte in Westdeutschland, insbesondere im Ruhrgebiet, zu kämpfen.

## Wechselwirkungen der Partnerschaften

Der ökonomische und strategische Erfolg oder Misserfolg des Engagements von Gelsenwasser und NGW in den östlichen Bundesländern kann nur einen Teil der Bilanz bilden. Zusätzlich sind auch die wechselseitigen Wirkungen der Kooperationen auf fachlichem, unternehmenskulturellem und persönlichem Gebiet von Interesse. Hierzu lassen sich allerdings nur sehr begrenzt und wenig abgesichert Aussagen treffen, dies sei einschränkend bemerkt.

„Schreiben Sie bloß nicht vom Aufbau Ost, das hören die Menschen in den östlichen Bundesländern nicht gerne“, warnte uns ein Gelsenwasser-Mitarbeiter zu Beginn dieses Buchprojekts. 30 Jahre nach Mauerfall und Wiedervereinigung setzen sich gegenwärtig Öffentlichkeit, Medien und auch die Geschichtswissenschaft zunehmend mit der Wende und insbesondere mit der Nachwendezeit auseinander, oder, wissenschaftlich ausgedrückt, mit der Transformation einer ganzen Gesellschaft. Dabei wird deutlich, dass diese nicht nur Positives hervorgebracht hat, sondern auch mit tiefgreifenden ökonomischen, sozialen und mentalen Verwerfungen verbunden war und zumindest widersprüchlich, wenn nicht bei einigen Personengruppen sogar ausschließlich negativ erinnert wird.

Eine Erzählperspektive, die von „Hilfe und Aufbau“ ausgeht, noch dazu in einer von einem westdeutschen Unternehmen herausgegebenen Publikation, würde vor diesem Hintergrund auf Unverständnis stoßen und unglaublich wirken. Sie würde der Geschichte aber auch nicht gerecht. Denn sowohl bei Gelsenwasser als auch bei NGW folgte auf eine anfängliche kurze Phase erster Kontakte, in der tatsächlich spontane Hilfe und Unterstützung im Mittelpunkt standen, rasch ein an Unternehmensinteressen orientiertes Handeln, das die ehemalige DDR als einen neuen Markt für Wasser, Gas, Wärme und Strom und damit verbundene Dienstleistungen sah. Gelsenwasser und NGW reihten sich hier ein in die Schlange vieler weiterer westdeutscher und westeuropäischer Unternehmen im Wettbewerb um Marktanteile und Dienstleistungsaufträge.

Gleichzeitig waren Gelsenwasser und NGW von Beginn an bemüht, die kooperativen Aspekte ihres Engagements in Ostdeutschland herauszustellen. Schon der erste „Rückblick“ auf die Jahre nach 1990 im Gelsenwasser-Geschäftsbericht für 1996 ist mit „Gemeinsamkeit macht stark“ betitelt und er betont den gegenseitigen Charakter des Austausches: „Auch unsere Mitarbeiter haben viel gelernt. Oft mußten sie die Leistung anerkennen, die hinter der Aufrechterhaltung der Versorgung unter schwierigen äußeren Bedingungen steckte [...] Intensive Gespräche – auch über das Dienstliche hinaus – trugen zum Abbau der Vorbehalte und Berührungsängste bei. Schließlich stand die Verfolgung gemeinsamer Ziele im Mittelpunkt.“<sup>2</sup>

Zwischen den Zeilen wird hier deutlich, dass die ersten Begegnungen nicht einfach waren und im persönlichen Miteinander nicht immer alles harmonisch und konfliktfrei verlief. Dies wurde gleichfalls in unseren Gesprächen mit Zeitzeugen aus Ost und

West erkennbar, wenn auch manchmal nur in Andeutungen und auf subtile Weise. Sehr unterschiedliche Arbeitskulturen trafen aufeinander, wobei die westliche nun zum Maßstab wurde. Ebenso orientierten sich fast alle betrieblichen, technischen und kaufmännischen Regeln und Vorgänge an westlichen Standards, was die Ost-Mitarbeiter fast automatisch zu Belehrteten machte und den West-Mitarbeitern einen Wissensvorsprung gab. Die Mitarbeiterinnen aus der Buchhaltung, die auf langjährige Erfahrungen in der DDR-Zeit zurückblicken konnten, wurden von NGW zu Schulungen nach Duisburg geschickt (zu denen sie oftmals über Nacht mit dem Zug anreisten, um morgens früh vor Ort zu sein) und mussten dort ihre Kompetenzen unter Beweis stellen. Dass sie als Frauen Familie und Berufstätigkeit nicht als Gegensatz sahen, sondern mit großer Selbstverständlichkeit beides verbinden wollten, stieß bei vielen West-Kollegen auf Erstaunen oder sogar Unverständnis.

Bei den NGW-Beteiligungen stellte aufgrund der Beteiligungsanteile die kommunale Seite zunächst den technischen und NGW den kaufmännischen Geschäftsführer. „Ost und West“ mussten hier unmittelbar zusammenarbeiten, was für beide Seiten nicht einfach war. So berichtete uns einer der „West“-Geschäftsführer, dass sein Ost-Kollege ehemalige SED-Funktionäre und einen Volksarmee-Offizier in dem Unternehmen „unterbringen“ wollte.<sup>3</sup> Die nur zeitweise Anwesenheit der West-Geschäftsführer vor Ort erschwerte die Situation mitunter. Viele Anfangsschwierigkeiten waren aber nicht unbedingt vom Ost-West-Gegensatz geprägt, sondern durch die großen Herausforderungen der Neu- und Umstrukturierung der jungen Unternehmen in den östlichen Bundesländern.

Später dann, ab etwa Mitte der 1990er-Jahre, wurden die von NGW gestellten West-Geschäftsführer meist durch Fachleute aus den neuen Bundesländern ersetzt und das Miteinander normalisierte sich. Dass auch bei jüngeren Beteiligungen Gelsenwasser als Mitgesellschafter einen Geschäftsführer stellt, entspricht den üblichen Gepflogenheiten. Heute ist das Miteinander, das war bei unseren Gesprächen in Ost und West spürbar, von gegenseitigem Respekt und einer großen Kooperationsbereitschaft geprägt. Die Beteiligungsgesellschaften sind selbstverständlicher Teil eines von Gelsenwasser betreuten Netzwerks, in dem Kompetenzen und Erfahrungen getauscht werden. Hierzu sei im Näheren auf die Ausführungen von Bernd Hartung und Krunoslav Latkovic im anschließenden Kapitel *Jüngste Beteiligungen – Gelsenwasser betreibt industrielle Infrastruktur* verwiesen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Beteiligungen von Gelsenwasser in Ostdeutschland von einem besonders sensiblen Umgang mit den Partnern geprägt waren. Gleichwohl wird angesichts der Entwicklungen im Einzelnen deutlich, wie komplex sich die Zeit nach 1990 gestaltete. Die Herausforderung aus ostdeutscher Sicht war es, sich aus einem festreguliert-planwirtschaftlichen System heraus plötzlich und unvermittelt der Konkurrenzsituation marktwirtschaftlicher Prinzipien stellen zu müssen. Dabei erwies sich die Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft der ehemaligen DDR als Labor für das Zusammenfinden zweier gänzlich unterschiedlicher Systeme, in dem die Pfade der Zusammenarbeit immer wieder neu definiert werden mussten.

# Jüngste Beteiligungen – Gelsenwasser betreibt industrielle Infrastruktur



## Bitterfeld-Wolfen und Schkopau: Gelsenwasser betreibt industrielle Infrastruktur

Patrice Heine, Bernd Hartung

Eine besondere Rolle in der Unternehmensgeschichte spielen die sachsen-anhaltischen Industriestandorte Bitterfeld-Wolfen und Schkopau. Als Eigentümer übernimmt Gelsenwasser hier die Verantwortung für den Betrieb und die Instandhaltung der industriell genutzten Infrastrukturen und trägt so auch maßgeblich zur zukunftsfähigen Entwicklung überregional bedeutsamer Wirtschaftsstandorte bei. Weil die Aufgabe von Gelsenwasser im Chemiepark der Doppelstadt wesentlich umfangreicher und das Schicksal des Standorts symptomatisch für die Entwicklung der DDR-Wirtschaft nach der Wende ist, zugleich aber das Rollenverständnis von Gelsenwasser anschaulich beschreibt, wird dieser Teil ausführlicher dargestellt. Die Übernahme und der Betrieb der Kläranlage Schkopau als jüngstes Kapitel des Engagements in den östlichen Bundesländern ist kürzer gefasst.

### Bitterfeld-Wolfen:

#### Geschichte des Standorts

Als 1949 die DDR gegründet wurde, existierten die Chemiestandorte Bitterfeld und Wolfen bereits seit über 50 Jahren.<sup>1</sup> In diesem Zeitraum waren die Anlagen, die 1893 in Bitterfeld ursprünglich für die elektrochemische Produktion von Grundstoffen bzw. im Falle Greppin und Wolfen für die Produktion von Farben (1894) sowie Filmen (1909) errichtet worden waren, mit samt ihrer Produktionslinien stetig erweitert worden. So wurden etwa in der Zeit vor und während des Zweiten Weltkriegs nicht nur Leichtmetall-Legierungen für die Rüstungsindustrie entwickelt, sondern gleichzeitig auch Medikamente, Pflanzenschutzmittel, Düngemittel und Kunststoffe (PVC) sowie Chemiefasern für den zivilen Gebrauch hergestellt.<sup>2</sup> Nicht so sehr die Zerstörung durch alliierte Bomben, als vielmehr die unmittelbar nach dem Zweiten Weltkrieg als Reparationsleistung erzwungene Herausgabe von Forschungs- und Produktionsgeheimnissen durch US-Spezialeinheiten sowie die anschließende Demontage von bis zu drei Vierteln der Anlagen in einigen ausgewählten Produktionsbereichen durch die

sowjetische Standortverwaltung, brachte die Produktion in Bitterfeld und Wolfen vorerst zum Erliegen.<sup>3</sup>

Doch die sowjetische Standortverwaltung (u. a. zur Absicherung weiterer Reparationsleistungen) und später die noch junge DDR maßen dem Doppelstandort eine zentrale Rolle für ihre wirtschaftliche Entwicklung bei. Sie begannen ab 1949 unverzüglich mit dem Wiederaufbau der Industrieanlagen – zunächst durchaus mit Erfolg: Farben, Filme, PVC-Produkte... „In rund 80 Prozent der in der DDR hergestellten Produkte“, fasst eine jüngst veröffentlichte Festschrift zum 125-jährigen Jubiläum der Chemieregion Bitterfeld-Wolfen zusammen, „war irgendetwas aus Bitterfeld“.<sup>4</sup> Ähnlich beeindruckend fiel das Beschäftigungsvolumen des auch als „Apotheke der DDR“<sup>5</sup> bezeichneten Doppelstandorts aus: Mit mehr als 32.000 Beschäftigten zählten die Industrieanlagen in Bitterfeld und Wolfen zu den wichtigsten regionalen Arbeitgebern.<sup>6</sup> Da die Instandhaltung der Anlagen unter der ständigen Ressourcenknappheit der DDR-Volkswirtschaft litt und (staatliche) Neu-Investitionen weitgehend ausblieben, musste zwangsläufig auf Verschleiß produziert werden. Sukzessive verlor der Standort – auch in Folge des anhaltenden Kalten Krieges – seine internationale Wettbewerbsfähigkeit. Aufkommende nationale wie internationale Umweltstandards konnten so in den technisch rückständigen Industrieanlagen nicht mehr eingehalten werden und wurden schließlich, teils mit behördlicher Genehmigung, ganz außer Acht gelassen.<sup>7</sup> Da zusätzlich auch die in der Region gewonnene Braunkohle direkt vor Ort verstromt wurde, waren extreme Verunreinigungen von Luft, Boden und Wasser die Folge.<sup>8</sup> Als in den 1980er-Jahren das Umweltbewusstsein zunahm, erlangte Bitterfeld-Wolfen als „dreckigste Stadt Europas“<sup>9</sup> traurige Berühmtheit. „Bitteres aus Bitterfeld“<sup>10</sup> lautete dann auch der bezeichnende Titel eines 1988 illegal in der DDR gedrehten Dokumentarfilms, der auf eindrucksvolle Weise die in Bitterfeld-Wolfen vorgenommenen Eingriffe in die Umwelt und ihre (gesundheitlichen) Auswirkungen auf das menschliche Zusammenleben in der Region illustrierte.<sup>11</sup>

### Der Chemiestandort zum Zeitpunkt der Wende 1989

Schon sehr früh wurde die Aufbruchstimmung der friedlichen Revolution getrübt, wurden die Probleme der Region Bitterfeld-Wolfen deutlich: Monostruktur, dadurch ein hohes Maß an Abhängigkeit der Menschen, einbrechende Märkte – sowohl in der DDR als auch im gesamten ehemaligen sozialistischen Wirtschaftsraum –, ein ausuferndes Produktportfolio, verbrauchte Infrastruktur, geschundene Umwelt. Schnell war klar: Der Chemiestandort Bitterfeld-Wolfen würde u. a. wegen seiner Produktvielfalt in der bestehenden Form und in der neuen Wirtschaftsordnung keine Zukunft haben. Über 27.000 der 32.000 Arbeitsplätze fielen innerhalb weniger Jahre weg. Massenhaft zogen die Menschen, auf der Suche nach besseren Arbeits- und Lebensbedingungen, aus der Region fort.<sup>12</sup>

Welche Sprengkraft der zu erwartende Niedergang um Bitterfeld-Wolfen in sich barg, wurde schnell erkannt: Noch zu Zeiten der DDR befasste sich eine eigens eingesetzte Regierungskommission Ende 1989 mit dem tiefgreifenden Strukturwandel, der dem Wirtschaftsraum bevorstand.<sup>13</sup> Sowohl für die ökologische Sanierung von Wasser, Boden und Luft, als auch für die soziale Absicherung der Betroffenen erarbeitete die Kommission einen umfangreichen Maßnahmenkatalog, der die Stilllegung der gefährlichsten Betriebe und die Aufspaltung der überdehnten Produktionslinien vorsah.<sup>14</sup> Unter Leitung des nach der deutsch-deutschen Wiedervereinigung für die Umweltsanierung und den Strukturwandel in Bitterfeld-Wolfen zuständigen Bundesumweltministeriums wurden weitere Sanierungsmaßnahmen vor Ort durchgeführt. Wichtigstes Projekt war die Errichtung eines Standortklärwerks, über das bereits Ende der 1980er-Jahre erste Gespräche zwischen den beiden deutschen Staaten geführt worden waren.

### Konzept des offenen Chemieparks

Damit die produzierenden Unternehmen sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren konnten, sollten alle notwendigen Dienst- und Serviceleistungen, einschließlich der Versorgung und Entsorgung, ausschließlich von Dritten bereitgestellt werden. Dieses neue, erstmals in Deutschland verfolgte



*Oben: Patrice Heine im historischen Direktionsgebäude des Chemieparks Bitterfeld, Juni 2020*

*Rechts: Jürgen Preiss-Daimler (2001-2013 geschäftsführender Gesellschafter der Chemieparks Bitterfeld-Wolfen GmbH)*

Konzept sollte den Chemieproduzenten eine schlanke und kostengünstige Produktion sowie die Nutzung einer wettbewerbsfähigen Infrastruktur ermöglichen. Das Chemieparks-Konzept war geboren.<sup>15</sup> 1991 siedelten sich die ersten westdeutschen Unternehmen auf dem Gelände der neu gegründeten Chemie AG in Bitterfeld-Wolfen an.<sup>16</sup>

Dennoch dauerte es noch bis 1997, bis die Aktivitäten der beiden Standortgesellschaften in Bitterfeld und Wolfen zur Chemieparks Bitterfeld-Wolfen GmbH zusammengeführt wurden. Im Zuge der umfassenden Privatisierung der DDR-Wirtschaft nahm die Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben (BvS) schließlich auch die Veräußerung der den Chemieparks betreibenden Chemieparks-Gesellschaft Ende der 1990er-Jahre in Angriff. Da die erste Privatisierung im Jahr 1998 scheiterte<sup>17</sup>, sah sich die BvS schließlich gezwungen, die Privatisierung erneut – diesmal sogar europaweit – auszuschreiben. Im Jahr 2000 erhielt die Preiss-Daimler-Unternehmensgruppe (PD) den Zuschlag.<sup>18</sup> Die Privatisierung des Chemieparks Bitterfeld-Wolfen war damit abgeschlossen.

### **Aufbauarbeit durch die Preiss-Daimler-Unternehmensgruppe**

Mit Fördermitteln, eigenem Kapital und großem Unternehmergeist nahmen Jürgen Preiss-Daimler und seine Mannschaft die Arbeit auf und erschlossen die rund 1.200 Hektar des Chemieparks mit Energie- und Wasserinfrastruktur teilweise neu.<sup>19</sup> 2,2 Kilometer neue Leitungen wurden auf Versorgungsbrücken errichtet, weitere 15,8 Kilometer saniert. Marode Infrastruktur wurde abgerissen.<sup>20</sup>

Zugleich übernahm die Standortgesellschaft Aufträge des Landes Sachsen-Anhalt im Zusammenhang mit dem Grundwassermanagement im Chemieparks und der näheren Umgebung. Mehr als 5 Millionen Kubikmeter mehr oder weniger stark belastetes Grundwasser müssen am Standort pro Jahr behandelt werden. Die Infrastrukturen im Chemieparks – von den Leitungssystemen bis zum Gemeinschaftsklärwerk – sind auch dafür ausgelegt worden.

Dem Chemieparks Bitterfeld-Wolfen gelang es, seine einstige ökonomische Lukrativität Stück für Stück wiederzugewinnen. Nach und nach siedelten sich hier bis heute über 300 Unternehmen, vornehmlich aus der Chemie- und Pharmaindustrie, dem Maschinenbau und dem Dienstleistungssektor an.<sup>21</sup> Mit den Unternehmen fanden auch tausende Menschen in den Chemieparks zurück. Heute, mehr als 125 Jahre nach der Gründung der Chemiestandorte Bitterfeld und Wolfen, stehen im Chemieparks und den angrenzenden Industrie- und Gewerbeparks wieder mehr als 15.000 Menschen in Lohn und Brot, Tendenz steigend.

*Hauptverwaltung der Chemieparks Bitterfeld-Wolfen GmbH in der Zörbiger Straße, 2014*



### **Übernahme des Chemieparks durch Gelsenwasser – neue Aufgaben**

Am 3. September 2013 übernahm die GELSENWASSER AG mittelbar 94 Prozent der Anteile an der Chemieparks-Gesellschaft. Aus der PD CPG wurde wieder die Chemieparks Bitterfeld-Wolfen GmbH. Mit dem Einstieg von Gelsenwasser erfolgte eine Neubewertung der Aufgaben der Standortgesellschaft. Im Ergebnis wurden unprofitable Dienstleistungen (wie das Abfallzwischenlager) eingestellt, andere hingegen weiter ausgebaut und durch die Bereitstellung von Investitionsmitteln gestärkt. Sichtbarstes Zeichen nach außen für die Neuausrichtung der Gesellschaft war sicherlich die Komplettsanierung des Verwaltungsgebäudes in der Zörbiger Straße in den Jahren 2014 bis 2016. Durch Gelsenwasser hat die Chemieparks-Gesellschaft die ihr zufallende Aufgabe des

Ansiedlungsmanagements wieder stärker in den Vordergrund gerückt. Ausdruck des wiedergewonnenen Selbstbewusstseins waren die Festveranstaltungen im Rahmen des 125-jährigen Bestehens des Chemiestandorts Bitterfeld-Wolfen im Jahr 2018, die erstmals nach rund 30 Jahren den Standort deutschlandweit in ein positives Licht rückten.

Zum 125-jährigen Jubiläum der Chemieregion Bitterfeld-Wolfen fertigten die Verantwortlichen eine lesenswerte Chronik an.<sup>22</sup> Der von der Leipziger Produktionsgesellschaft Commlab gedrehte Film „Original Bitterfeld – ein Tag aus 125 Jahren“ gewann im gleichen Jahr bei den Cannes Corporate Media & TV Awards in der Kategorie „Dokumentarfilm Wirtschaft“ Gold.<sup>23</sup>

### Perspektiven eines Wirtschaftsraums

Als Gelsenwasser im September 2013 die Mehrheit an der Chemiepark-Gesellschaft erwarb, war das auch ein Schritt hin zu neuen Aufgabenfeldern – Wasserversorgung und Abwasserentsorgung in Betrieben der Lebensmittel-, Chemie- oder Montanindustrie, einzelne Dienstleistungen: ja! Aber das Betreiben weiter Teile der Infrastruktur eines kompletten Chemieparks inklusive des Betriebs von Rohrbrücken, von Wohn- und Gewerbeimmobilien, von Straßen und Plätzen sowie in den Tochterunternehmen die Dampf-/Stromerzeugung aus Haus- und Gewerbemüll und die Verbrennung von Klärschlämmen stellen eine neue Dimension für Gelsenwasser dar.

## Daten und Fakten zum Chemiepark Bitterfeld-Wolfen

Gesamtfläche: 1.200 Hektar

Gesamtlänge des internen Straßennetzes: 34 Kilometer

Unternehmen am Standort: über 300 Unternehmen, davon ca. 60 produzierende Firmen aus der Basis-, Spezial und Feinchemie, Leichtmetall- und Kunststoffverarbeitung sowie Pharmazie  
Arbeitskräfte: mehr als 12.000

Bisherige Investitionen der Ansiedler im Chemiepark: über 5 Milliarden Euro

Wasserabgabe CPG: 4,5 Mio. m<sup>3</sup> (2019)

Abwassermenge CPG: 6,2 Mio. m<sup>3</sup> (2019)

Die Übernahme von 94 Prozent der Anteile an der Chemiepark-Gesellschaft von der Preiss-Daimler-Gruppe bedeutete Verantwortung zu übernehmen für die Weiterentwicklung des Chemieparks und der angrenzenden Industrie und Gewerbebestände. Denn nur wenn die dort siedelnden Unternehmen optimale Produktionsbedingungen antreffen, ist ein wirtschaftliches Arbeiten möglich und der Standort leistungsfähig. Wer als Betreiber eines Chemieparks erfolgreich sein will, muss die Bedürfnisse der Betriebe erkennen und die bestmöglichen Produktionsbedingungen schaffen. Das ist der Preiss-Daimler-Gruppe in besonderer Weise gelungen. Insofern hat Gelsenwasser ein gut bestelltes Feld übernommen.

Aber auch dann waren die Herausforderungen immens: Der Wechsel eines Betreibers von industrieller Infrastruktur duldet keine „schöpferischen“ Pausen. Stillstand bedeutet Rückschritt – und so musste die Geschäftsführung die hohe Dynamik aufrechterhalten, die einem modernen, offenen Chemiepark innewohnt.

### Beste Aussichten für den High-Tech-Standort

Die vielleicht größte Herausforderung war die Übernahme der Verantwortung im Rahmen des langfristigen Ansiedlungsmanagements für den größten und gleichzeitig vielfältigsten Industriestandort Ostdeutschlands. Man sagt „Chemie kommt zu Chemie“. Dennoch stehen gerade auch die großen Verbundstandorte in einem globalen Wettbewerb um die saubersten und zukunftssträftigsten Industrieansiedlungen bzw. -investitionen. Unter der Führung von Gelsenwasser wurde hier ein neuer Weg in der Vermarktung des Standorts beschritten, der bereits heute große Erfolge vorweisen kann und hoffentlich auch in Zukunft weiter Früchte tragen wird.

Marktführer verschiedenster Branchen – Konzerne, privater Mittelstand und Kleinunternehmen – haben dem Traditionsstandort Bitterfeld-Wolfen mit hochmodernen Produktionslinien in den letzten 30 Jahren neues Leben eingehaucht. Die gemeinsam genutzte Infrastruktur und die Menge an Dienstleistungen bieten beste Entwicklungschancen.

Der wesentliche Trumpf, den insbesondere die Traditionsstandorte in Ostdeutschland in der Hand halten, ist diese Mischung aus dem erfolgreich bewältigten Strukturwandel nach der Wende einerseits und den noch immer bestehenden Freiräumen andererseits, die im Rahmen der anstehenden Entwicklung hin zu einer nachhaltigen CO<sub>2</sub>-neutralen Industrie, nun perfekt genutzt werden kann. Nicht umsonst fallen drei von vier Ankündigungen für den Bau

## Chemiepark Bitterfeld-Wolfen GmbH

Zörbiger Straße 22, 06749 Bitterfeld-Wolfen OT Bitterfeld, [www.chemiepark.de](http://www.chemiepark.de)

- › Gründungsjahr: 1997
- › Partnerschaftsbeginn: 03.09.2013
- › Hauptgeschäftsfelder: Wasser, Abwasser, Infrastruktur, Immobilien, Ingenieurdienstleistungen
- › Umsatz: 19,7 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 3,3 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Patrice Heine, Dr. Michael Polk
- › Mitarbeiter: 86 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: GELSENWASSER Magdeburg GmbH (94,00 %), Beatrix Preiss-Daimler (6,00 %)



*Dr. Michael Polk unter einer Rohrbrücke des Chemieparks Bitterfeld, Juni 2020*

So verwundert es nicht, dass derzeit sehr viele Investitionsentscheidungen für die Region gefällt werden. Neben dem Bau der modernsten Papierfabrik Europas, die noch 2020 in Betrieb gehen wird, hat bereits der Bau der größten Klärschlamm-Monoverbrennungsanlage in den neuen Ländern begonnen. Die Rückgewinnung von Phosphor aus den dabei entstehenden Aschen wäre einer Fortführung der mehr als 100-jährigen Tradition der Phosphorchemie am Standort und ein Schritt zur modernen Kreislaufwirtschaft. Weitere Ankündigungen sind erfolgt, so will eine Ausgründung des Fraunhofer Instituts für Solare Energiesysteme ISE (Freiburg im Breisgau) in 2021 mit dem Bau einer Silizium-Wafer-Fabrik beginnen. Nach mehr als 10 Jahren Abstinenz könnte damit die Tradition der Solarindustrie in Bitterfeld-Wolfen – mit Q-Cells war hier noch 2009 das größte Solarunternehmen der Welt beheimatet – fortgeführt werden. Dies wäre ein Meilenstein nicht nur für Deutschland, sondern auch ein Ausdruck dafür, dass die langfristig negativen Folgen der unbedingten Globalisierung überwindbar sind. Das macht vielen Menschen vor Ort Mut, die Zukunft als Chance zu begreifen.

von Zellfertigungen für die Batterieproduktion auf die Länder Brandenburg, Thüringen und Sachsen-Anhalt mit dem Standort Bitterfeld-Wolfen. Die Voraussetzungen für die Ansiedlungen von insbesondere flächenintensiven Großinvestitionen sind nirgendwo besser als in der Nähe ostdeutscher Wachstumsregionen mit Industrieanschluss – CO<sub>2</sub>-Neutralität und Kreislaufwirtschaft eingeschlossen.

In Folge der vielfältigen Aktivitäten und Ankündigungen der Produktionsbetriebe hat das Gemeinschaftsklärwerk im Chemiepark angekündigt, seine Kapazitäten in den nächsten drei bis fünf Jahren in etwa verdoppeln zu wollen – ein Indikator dafür, dass mit dem Chemiepark wieder gerechnet wird.

Nach mehr als 120 Jahren Industriegeschichte ist der Chemiepark Bitterfeld-Wolfen auch unter Mithilfe von Gelsenwasser gerüstet für ein weiteres Kapitel seiner Geschichte. Er hat die Chance zum Vorreiter beim Wandel der Chemischen Industrie hin zu einer CO<sub>2</sub>-neutralen, echten Kreislaufwirtschaft zu werden und damit auch langfristig einen Beitrag zur Sicherung des Industriestandorts Deutschland bzw. Europa zu leisten.

*Luftbild des Chemieparks Bitterfeld-Wolfen; vorne: Gemeinschaftsklärwerk des Chemieparks, 2012*



Probenahme im Belebungsbecken der Zentralen Kläranlage Schkopau, 2019



Yves Merboth, Betriebsleiter der Zentralen Kläranlage Schkopau, 2019



### Kläranlage Schkopau

Die positive Referenz und die Nähe zum Standort Bitterfeld-Wolfen eröffnete Gelsenwasser im Jahr 2018 die Möglichkeit, die vollbiologische Kläranlage im Chemiapark Schkopau zu erwerben. In der Anlage werden die Abwässer der dort tätigen Chemieunternehmen sowie des Abwasserzweckverbands Merseburg gereinigt.

Am Standort im sogenannten mitteldeutschen Chemiedreieck (Bitterfeld, Schkopau, Leuna) betreibt die zum US-amerikanischen Dow-Konzern gehörende Dow Olefinverbund GmbH mit rund 1.200 eigenen Mitarbeitern einen Park für Kunststoffproduzenten, kunststoffverarbeitende Unternehmen und chemienahe Dienstleister. Insgesamt 21 Unternehmen sind dort tätig. Seit 2000 existiert eine Vereinbarung zur Übernahme und Mitbehandlung der Abwässer aus dem Einzugsgebiet des Abwasserzweckverbands Merseburg.

Nach der Fusion der Konzerne Dow und DuPont im Jahr 2017 entschieden sich die Eigentümer, Teile der Infrastruktur im „Value Park“ zu veräußern und den Betrieb der Anlagen zu vergeben.

### Kläranlage Schkopau (Technische Daten)

1958 bis 1964 Errichtung als physikalisch/chemische Reinigungsanlage  
1978 bis 1982 Errichtung der biologischen Reinigungsstufen  
1995 Dow Chemical übernimmt Verantwortung am Standort Schkopau  
2000 Kläranlage Schkopau übernimmt das Abwasser des AZV Merseburg

Abwassermenge: 8 Mio. m<sup>3</sup>/a  
CSB-Fracht: 5.000 t/a  
2 Vorklärbecken à 5.000 m<sup>3</sup>  
3 Speicherbecken für Havarien à 5.000 m<sup>3</sup>  
2 Belebungsbecken à 12.000 m<sup>3</sup>  
3 Havariebecken à 3.000 m<sup>3</sup>  
3 Nachklärbecken à 5.000 m<sup>3</sup>

So erwarb Gelsenwasser die Kläranlage, die rund acht Millionen Kubikmeter Abwasser jährlich reinigt. Die Anlage ist ausgelegt auf eine Kapazität von 400.000 Einwohnerwerten. Sie behandelt die Abwässer aus 52 ansässigen Unternehmen, des Abwasserzweckverbands und einer Hochhalde. Das Profil von Gelsenwasser als umfassender Infrastrukturdienstleister der Industrie schärft sich mit diesem Projekt weiter.

Bei der Reinigung der Verbandsabwässer aus Merseburg stand die Anlage lange im wirtschaftlichen Wettbewerb zur Errichtung einer eigenen Kläranlage durch den AZV Merseburg. Im Juni 2020 gelang die Einigung – auch das kommunale Abwasser des AZV Merseburg wird weiter in der Kläranlage Schkopau gereinigt. Dies trägt zur hydraulischen Auslastung der Anlage bei und führt im Ergebnis zu günstigen Preisen.

# Ausblick

## Partnerschaftlich die Erfolgsgeschichte in den östlichen Bundesländern weiterschreiben

Bernd Hartung, Krunoslav Latkovic

„Wohin als nächstes?“ wird man nun fragen. Die Antwort kann sich nicht darauf beschränken, darauf hinzuweisen, dass wir im Bereich der Erneuerbaren Energien am 20. September 2018 gemeinsam mit zwei lokal ansässigen Grundstückseigentümern die GBB Windpark Madlitz GmbH & Co. KG gegründet haben, mit 50 Prozent daran beteiligt sind und perspektivisch fünf Windenergieanlagen mit insgesamt 22,5 Megawatt Nennleistung im Windeignungsgebiet „Madlitz“ in Briesen (Brandenburg) errichten und betreiben wollen. Dieses Buch ist auch nicht der richtige Ort, um Dinge vorwegzunehmen, die sich noch nicht konkretisiert haben. Wir sind uns jedoch sicher, dass Gelsenwasser in den östlichen Bundesländern weiterhin und in zunehmendem Umfang zu einer sicheren und kostengünstigen Versorgung mit Wasser und Energie beitragen kann. Denn auch heute ist unser Zwischenfazit aus der Mitte der 1990-Jahren, „Gemeinsamkeit macht stark“, unverändert gültig und beschreibt zutreffend die Erfolgsformel unserer Partnerschaften.

30 Jahre Partnerschaftsgeschichte bedeuten weit mehr, als dass Gelsenwasser seit 30 Jahren in den östlichen Bundesländern „im Geschäft“ ist. Denn obwohl nicht alle Kooperationsvorhaben zum erhofften Ziel geführt werden konnten, hat sich beim Gros der eingegangenen Partnerschaften eine dauerhafte Win-Win-Konstellation eingestellt. Davon profitieren die Stadt und die Region, die Bürger und die Mitarbeiter – nicht zuletzt, weil sie auch wirtschaftlich erfolgreich ist. Dies ist umso bemerkenswerter, als auch nach der turbulenten Gründungs- und Sanierungsphase der 1990er-Jahre enorme Herausforderungen zu bewältigen waren und es auch heute noch sind, wie etwa die Liberalisierung der Energiemärkte in den 2000er-Jahren sowie die Energiewende und Digitalisierung seit den 2010er-Jahren.

Die Stabilität unserer Partnerschaften gründet zum einen auf den Werten und Überzeugungen, die wir gemeinsam teilen. Zum anderen ist sie aber auch in der Art und Weise bedingt, wie die konkreten Herausforderungen vor Ort angepackt werden. Die Unternehmen haben ihre Leistungs- und Zukunftsfähigkeit immer wieder unter Beweis gestellt. Sie entwickeln sich pragmatisch und aufmerksam weiter, damit sie ihrer Stadt und Region auch unter veränderten Bedingungen Lösungen bieten, mit denen gute Lebensbedingungen und Raum zum erfolgreichen Wirtschaften gewährleistet bleiben. Zukunftsfähige Daseinsvorsorge – das ist ihre Aufgabe, und diese Aufgabe lösen sie mit Voraussicht und Herzblut.

Sie werden dabei gestützt vom blau-grünen Netzwerk aus Unternehmen in der ganzen Bundesrepublik, einem Netzwerk, das geprägt ist von übereinstimmendem Aufgabenverständnis, gemeinsamen Überzeugungen, von Partnerschaft, wechselseitigem Lernen und Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Oft zeigt sich, dass die Herausforderungen die Möglichkeiten des einzelnen Unternehmens übersteigen und der Erfolg sich nur in gemeinsamen Projekten einstellen kann, die die Leistungsfähigkeit des Netzwerks nutzen. Ein Beispiel aus der jüngsten Zeit ist die für Ende 2020 geplante Inbetriebnahme einer Anlage zur Abwasservorbehandlung bei der Firma Elb-Milch in Stendal. Die AWS (100-Prozent-Tochter von Gelsenwasser mit Sitz in Gelsenkirchen) finanziert und errichtet die Anlage und die Fachleute der Stadtwerke Stendal übernehmen die Betriebsführung vor Ort.<sup>1</sup> Ein Netzwerk bedeutet nach unserem Verständnis auch, dass beim Finden sachgerechter Lösungen der „Große“ vom „Kleinen“ lernen kann und muss, damit sich die besten Ideen im Netzwerk verbreiten und alle Partner voranbringen. Ein offenkundiges Beispiel sind die Stadtwerke Burg als Kompetenzzentrum Lichttechnik, das die Unternehmen des Gelsenwasser-Netzwerks bei Beleuchtungsprojekten unterstützt. Man sieht, dass unsere Partner aktiv und selbstbewusst ihre eigene Entwicklung und die des Netzwerks vorantreiben, oft als Umsetzer der Energiewende und Innovatoren.

Wir wünschen uns sehr, in Zukunft weitere Kapitel einer blau-grünen Erfolgsgeschichte in den östlichen Bundesländern schreiben zu können! Für partnerschaftliche Konzepte der Daseinsvorsorge, für Zusammenarbeit in der Wasser- und/oder Energiewirtschaft, für kommunale wie industrielle Dienstleistungen stehen die Unternehmen der Gelsenwasser-Gruppe zur Verfügung. Die hervorragende Arbeit der Unternehmen vor Ort hat den guten Ruf unserer Firmengruppe gestärkt und eine großartige Basis für die Zukunft geschaffen. Grund genug, unsere Partnerunternehmen und Partnerstädte abschließend im Porträt darzustellen und ihnen das letzte Wort zu überlassen.

# Partnerschaften – Selbstporträts der Beteiligungen und der Städte

# Bitterfeld-Wolfen – junge Stadt mit neuer Energie



Die Stadt Bitterfeld-Wolfen entstand erst nach der Wende. Das heutige Stadtgebiet galt in der damaligen DDR als einer der größten Wirtschaftsräume überhaupt mit Schwerpunkten in den Bereichen Chemie und Bergbau. Dank des Braunkohlekombinats, der Filmfabrik und des Chemiekombinats wurde die Region zu einer Säule der Ökonomie. Auf ihre chemischen Erzeugnisse war die Produktion von etwa 80 Prozent aller Industriegüter des Landes angewiesen. Mehrere Zehntausend Menschen hatten hier ihren Arbeitsplatz und ihren Lebensmittelpunkt.

Die gewaltigen Fabriken ermöglichten ein reichhaltiges kulturelles Leben. Dafür standen u. a. zwei große Kulturhäuser, in denen man nicht nur zuschauen, sondern selbst tätig werden konnte. Hier fanden viele künstlerisch tätige Vereine eine Heimstätte. Zugleich war es aber auch die Industrie, die Raubbau an der Umwelt betrieb und ein negatives Image der Region begründete. Die Anlagen in den Betrieben waren zum größten Teil stark überaltert, Umweltschutzmaßnahmen gab es kaum. Das beeinträchtigte die Lebensbedingungen der Menschen vor Ort.

## Grüne Industriestadt am Goitzsche-See

Nach der Wende wurden die Großbetriebe schrittweise privatisiert – mit schwerwiegenden Konsequenzen. Der massive Strukturwandel kostete zahlreiche Menschen in der Region den Arbeitsplatz; viele zogen weg. Dennoch wurden weiter alle Kräfte mobilisiert und die gemeinsamen Anstrengungen schließlich belohnt. Nach der Sanierung folgte der Aufschwung. Weniger als zwei Jahrzehnte benötigte die Region, um nach dem völligen Zusammenbruch der Großbetriebe ihre wirtschaftliche Bedeutung in Ostdeutschland zurückzugewinnen. Neue Arbeitsplätze wurden geschaffen, die den Menschen, die einst abwanderten bzw. in die Ferne pendelten, wieder Perspektiven boten. „Nebenbei“ entstand 2007 aus Bitterfeld und Wolfen sowie drei Gemeinden unsere heutige lebens- und liebenswerte Stadt.

Bitterfeld-Wolfen verkörpert eine einzigartige Symbiose aus Natur und Erholung, Wohnen und Industrie auf engstem Raum. Die Stadt beherbergt einen der größten Chemieparks Europas; sie steht für

### Stadt Bitterfeld-Wolfen

- › Namenszusatz: Grüne Industriestadt am Goitzsche-See
- › Bundesland: Sachsen-Anhalt
- › Landkreis: Anhalt-Bitterfeld
- › Fläche: 87 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 39.401 (31.12.2019)
- › Stadtverwaltung: Rathausplatz 1, 06766 Bitterfeld-Wolfen  
[www.bitterfeld-wolfen.de](http://www.bitterfeld-wolfen.de)
- › Oberbürgermeister: Armin Schenk (CDU)



◁ Das Rathaus der Stadt Bitterfeld-Wolfen wurde zwischen 1936 und 1939 erbaut. Nach zwischenzeitlicher Sanierung arbeiten rund 160 Mitarbeiter der Verwaltung im Rathaus. Insgesamt umfasst das Areal des Gebäudes 18.000 Quadratmeter Fläche und wird – neben der Stadtverwaltung – von weiteren Unternehmen genutzt.

bekannte Marken und Produkte wie Aspirin, die Fertigung modernster Glasfaserkabel, die Herstellung von Spezialglas und vieles mehr. Zugleich findet sich unmittelbar vor ihren Toren eine hinreißende Seenlandschaft – die von Menschenhand geschaffene Goitzsche.

Aus einer maroden Wirtschaft in einer zerstörten Umwelt entwickelte sich Bitterfeld-Wolfen, wie man es heute kennt: als grüne Industriestadt am Goitzsche-See. Dass diese Vision Wirklichkeit wurde, ist vor allem dem Engagement und der Kreativität der Menschen zu verdanken, die hier leben und arbeiten. Sie haben Gigantisches geleistet und können mit Recht stolz darauf sein.

## Starkes Miteinander

Der Chemiapark Bitterfeld-Wolfen ist mit 1.200 Hektar einer der größten deutschen Chemiestandorte und mit Unternehmen wie der Bayer Bitterfeld GmbH, Evonik Resource Efficiency GmbH oder Guardian Flachglas GmbH weltweit bekannt. Zentral im Herzen von Bitterfeld-Wolfen gelegen, ist er zum Leuchtturm unserer Stadt geworden – mit einer Strahlkraft, die weit über Ländergrenzen hinausreicht. Zugleich bietet er hervorragende Rahmenbedingungen für weitere Ansiedlungen. Moderne Infrastruktur, erschlossene Indus-

trielflächen, umfangreiche Serviceleistungen vor Ort, Nutzung von Synergien sowie optimale Produktionsbedingungen durch Stoffverbund begünstigen das Wachstum des Chemiestandortes Bitterfeld-Wolfen.

Für all das steht die Chemiapark Bitterfeld-Wolfen GmbH mit ihrem Partner und Miteigentümer Gelsenwasser. Die Stadt ist engagierte Dritte im gemeinsamen Bemühen, den hier ansässigen Unternehmen optimale Voraussetzungen für ihre Tätigkeit zu bieten. Zusammen haben wir im Jahr 2018 „125 Jahre Chemieregion Bitterfeld-Wolfen“ gefeiert und konnten dabei auf viele Erfolge zurückblicken. Das Miteinander der zahlreichen Unternehmen und Institutionen in der Festwoche bewies den Zusammenhalt vor Ort – unser „Wir-Gefühl“. Das ist auch eine der Stärken der Stadt: die Akzeptanz der Bevölkerung, die seit jeher eng mit der Industrie verbunden ist. Wir leben Chemie!

## Erfolgsgeschichte mit großer Zukunft

Die Entwicklung lässt erwarten, dass die Chemieregion Bitterfeld-Wolfen eine Erfolgsgeschichte mit großer Zukunft ist. Wir blicken daher optimistisch nach vorn – auf kommende Projekte, Neuansiedlungen, künftige Erweiterungen und Investitionen. Gemeinschaftlich können wir unsere Region

weiter voranbringen, Wege für neue Unternehmen ebnen, Fachkräfte werben und über die Ländergrenzen hinaus unser positives Image festigen.

Wichtig bleibt die Schaffung bedarfsgerechter Rahmenbedingungen für die hiesige Unternehmerschaft, damit bestehende Arbeitsplätze gesichert werden bzw. neue entstehen können. Derzeit gibt es in Bitterfeld-Wolfen mehr als 2.500 Unternehmen in Industrie, Handwerk und Handel, die attraktive Stellen bieten und händierend Fachkräfte und Nachwuchs suchen. Dazu ist auch wichtig, dass Arbeitgeber für entsprechende Bedingungen sorgen (gerechter Lohn, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Schaffung neuer Arbeitsplätze durch Investitionen etc.).

Bitterfeld-Wolfen wird eine Industrieregion bleiben. Dafür bieten wir optimale Bedingungen. Aber es gibt auch viele attraktive touristische Angebote, die reichlich Resonanz finden. Wer hätte vor 20 Jahren geglaubt, dass jährlich über 500.000 Menschen bei uns Urlaub machen? Für die Zukunft sind wir gut aufgestellt und werden weiterhin Hand in Hand so manche Hürde nehmen. Erfolge nach außen zu tragen und das Image unserer grünen Industriestadt am Goitzsche-See weithin bekannt zu machen – das ist das Ziel aller Akteure.

## Stadt Bitterfeld-Wolfen

Ein Juwel besonderer Art unmittelbar vor den Toren der Stadt: Die Goitzsche – eine hinreißende Seenlandschaft, von Menschenhand geschaffen. Der 25 Quadratkilometer große See ist einer der größten künstlich erschaffenen Seen in Deutschland.

Den besten Überblick hat man vom „Bitterfelder Bogen“, dem Wahrzeichen der Stadt. Von der Aussichtsplattform der 28 Meter hohen Stahlkonstruktion erschließt sich dem Betrachter eine einmalige Sicht auf die Stadt und das Umland.





## Burg – Kleinstadt mit Branchenvielfalt

1989 lebten in der Stadt Burg etwa 29.000 Einwohner. Es gab rund 50 größere Betriebe und Einrichtungen mit ca. 7.000 Beschäftigten. 64 % der Industriearbeitsplätze des Kreises Burg waren in der Stadt angesiedelt. Schwerpunkte lagen in der Schuh- und Textilindustrie, Stahlbe- und -verarbeitung, im Maschinenbau, der Nahrungsmittelindustrie sowie in Handel und Dienstleistungen. Zu den bedeutsamen Unternehmungen zählten u. a. der VEB Schuhfabrik „Roter Stern“, die Burger Bekleidungswerke, das Walzwerk Burg und die Burger Knäcke Werke. Eine Arbeitslosenquote gab es nicht.

### Mittelstand im Mittelpunkt

Ab 1990 entwickelten sich bei uns viele mittelständische Unternehmen sehr positiv. Angefangen haben wir mit einer Arbeitslosenquote von etwa 20 %; seither wurden in Burg ca. 1.500 industrielle und gewerbliche Neuanmeldungen registriert. Der Schwerpunkt der städtischen Wirtschaftsförderung lag von Beginn an auf Entwicklung und Unterstützung eines leistungsfähigen Mittelstands. Schon im Januar 1991 erfolgte daher der Spatenstich zum Bau eines neuen Gewerbegebiets in unserer Stadt. Auf einer Fläche von etwa 150 Hek-

tar sind dort aktuell 43 Unternehmen ansässig. Sie investierten ca. 430 Mio. € allein in diesen Standort und schufen so rund 2.300 Arbeitsplätze. Traditionelle Industriezweige wie z. B. der Maschinenbau wurden wiederbelebt und stehen heute für innovative Technologien und hohe Qualität. Hinzu kamen weitere hochmoderne Produktionsstätten wie ein Aluminium-Presswerk, ein Papierwerk und eine Elektronenstrahlschweißanlage mit integrierter Vakuumgroßkammeranlage – derzeit weltweit die größte ihrer Art. Auch die Firma Holzbau Schnoor, die sich 1991 als erste hier ansiedelte, hat sich zu einem innovativen, bedeutenden Spezialisten entwickelt.

### Kreisstadt Burg

- › Bundesland: Sachsen-Anhalt
- › Landkreis: Jerichower Land
- › Fläche: 164 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 23.345 (31.12.2019)
- › Stadtverwaltung: In der Alten Kaserne 2, 39288 Burg  
[www.stadt-burg.de](http://www.stadt-burg.de)
- › Bürgermeister: Jörg Rehbaum (SPD)



Außerhalb des Gewerbeparks liefert die Burger Küchenmöbel GmbH ein besonderes Erfolgsbeispiel: Das derzeit größte Unternehmen unserer Stadt produziert mit etwa 650 Beschäftigten u. a. Küchen- und Badmöbel und ist weiterhin auf Wachstumskurs. Ebenfalls ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für die gesamte Region ist die Bundeswehr, die in Burg den größten Standort des Landes Sachsen-Anhalt unterhält. Derzeit verrichten hier etwa 1.500 Soldaten und zivile Mitarbeiter ihren

◁ Das Unternehmen BURGER Knäcke GmbH & Co. KG, das am Traditionsstandort Burg ca. 230 Mitarbeiter beschäftigt, ist einer der führenden Hersteller von Knäckebrötchen in Europa.

Dienst. Ein Ausbau des Standorts ist vorgesehen, sodass Mittelstand, Handwerk und Dienstleistungen weiter davon profitieren werden. Heute leben in Burg etwa 24.000 Einwohner; die Arbeitslosenquote liegt bei etwa 7 %.

## Kooperation mit Kompetenz und Einfühlungsvermögen

Als Spezialist für Wasser, Abwasser und nachhaltige Infrastrukturentwicklung ist Gelsenwasser ein kompetenter Partner, der den Wandel unserer Stadt und Region verantwortungsvoll begleitet hat: mit viel Einfühlungsvermögen, aber dennoch wirtschaftlich zielorientiert. Auf der Grundlage von Erfahrung, Vertrauen und Verlässlichkeit konnten sich die Stadtwerke Burg

stetig gut entwickeln. So war es möglich, beste Rahmenbedingungen für den wirtschaftlichen Aufschwung zu schaffen. Hierfür sind wir Gelsenwasser dankbar.

## Erfolg gemeinsam fortschreiben

Wir wünschen uns weiterhin eine gedeihliche Entwicklung dieser Region, wozu selbstverständlich das gesunde Wachstum der Stadtwerke Burg gehört. Hierfür setzen wir auch in Zukunft auf das Know-how und die Innovationskraft unseres Partners Gelsenwasser.

Kreisstadt Burg



Links oben: Das historische Rathaus wurde um 1550 gebaut. Bei einer dritten Umgestaltung 1702 erhielt das Rathausgebäude seine barocken Akzente. Schließlich wurde es 1893 um das dritte Stockwerk erhöht.

Links unten: Die im Jahr 2002 sanierte Stadthalle Burg ist Veranstaltungsort für Theater, Benefizveranstaltungen, Abschlussfeiern und vieles mehr.

Rechts: 5,6 Meter hoch, 12 Tonnen schwer und mit blankem Schwert in der Hand – das ist der „Roland de Ries“. Seit dem Mittelalter ist er Symbol für Stadtrechte und bürgerliche Freiheit. Burg ist eine von 13 Rolandstädten Sachsen-Anhalts.



# Stadtwerke Burg GmbH

## Chaos und Aufbruchstimmung

Als die Stadtverordnetenversammlung 1991 beschloss, die Stadtwerke Burg zu gründen, fehlte es an Geld und Know-how. Die Systeme waren heruntergewirtschaftet, das Wärmenetz alt. Jedes Medium – ob Strom, Gas, Wärme oder Wasser – wurde den Bürgern von einem anderen Betrieb geliefert. Entsprechend bestand einerseits Unsicherheit darüber, wie man mit den vorhandenen Leuten und Betriebsmitteln ein modernes Energieunternehmen aufbaut, das den Kriterien der freien Marktwirtschaft entspricht. Andererseits herrschte eine große Aufbruchstimmung: Sie hat uns getragen, inspiriert und motiviert, die Chance zu ergreifen und ein kommunales Versorgungsunternehmen zu gestalten, das alle Energiesparten, Trinkwasser und Abwasser unter einem Dach vereint. Mit einem starken Partner an der Seite haben wir die Neuausrichtung gestemmt: Die Niederheinische Gas- und Wasserwerke GmbH (NGW), eine Tochter der GELSENWASSER AG, stärkte uns finanziell den Rücken und vermittelte unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das erforderliche Wissen.

## Wachstum und Innovationsfreude

Die Stadtwerke Burg sind heute ein im Markt erfolgreiches und modernes Energieunternehmen, das sich auch im härter werdenden Wettbewerb bisher gut geschlagen hat. Mehr noch: Wir haben unser Vertriebsgebiet über unseren Netzbereich hinaus erweitert. Hinzu kommt die Umsetzung etlicher Projekte und Innovationen, die in der Branche wegweisend waren – und sind.

So haben wir als eines der ersten Energieunternehmen Mieterstromprojekte realisiert, mit acht Hotspots in der Stadt Burg für Zugang zu freiem W-LAN gesorgt, eine App namens Jeppy mit vielen nützlichen Services für die Bürgerinnen und Bürger von Stadt und Region bereitgestellt und Kundenservice-Center mit Kooperationspartnern wie der Sparkasse Jerichower Land eingerichtet.

### Stadtwerke Burg GmbH

Niegripper Chaussee 38a, 39288 Burg, [www.stadtwerke-burg.de](http://www.stadtwerke-burg.de)

- › Gründungsjahr: 1991
- › Partnerschaftsbeginn: 24.09.1991
- › Hauptgeschäftsfelder: Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 65,9 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 4,5 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführung: Annette Meyer, Dr. Swen Löppen
- › Mitarbeiter: 65 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Stadt Burg (50 %), GELSENWASSER AG (49 %), AggerEnergie GmbH (1 %)



### Das Erdgas-Zeitalter begann jetzt auch in Burg

Am 17.5.1993 um 7.30 Uhr wurde mit der Umstellung von Stadt- auf Erdgas ein neuer, wichtiger Schritt in eine zukunftsorientierte, umweltschonende Energieversorgung der Bürger unserer Stadt vollzogen.

Unser Bild oben zeigt den technischen Geschäftsführer der SWB, Manfred Bleeck, beim Entzünden der zum Abfackeln des alten Stadtgases notwendigen Fackel.

Im Bild rechts sind die Monteure der SWB bei den Vorbereitungsarbeiten an der zwei Meter großen Fackel zu sehen.



Unser Kundenservice gilt als herausragend. Seit vielen Jahren bieten wir Lichtberatung und -contracting an – unseren Geschäftskunden sowie (im Rahmen des Projekts Licht+ bzw. Lichttechnik) zusammen mit Gelsenwasser auch Kommunen. Konsequenz und unbeirrt gehen wir schon fast zehn Jahre im Klimaschutz voran; seit 2012 sind unsere Betriebsstätten klimaneutral. Eine entsprechende Dienstleistung haben wir früh auch für Geschäftskunden aufgelegt.

All dies sind Aktivitäten, die neben der von uns aufgebauten leistungsfähigen Energieinfrastruktur maßgeblich zur Lebensqualität in Burg und Umgebung beitragen. Dazu fühlen wir uns als überwiegend kommunales Unternehmen verpflichtet. Das gesellschaftliche Miteinander fördern wir durch die Stärkung des Ehrenamts; dazu unterstützen wir Vereine sowie soziale, kulturelle und sportive Projekte.

Stolz sind wir besonders auf unsere kompetenten und engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ohne deren Einsatz, Freude an Weiterbildung und gute Ideen die Stadtwerke Burg heute nicht so innovativ und wirtschaftlich solide dastehen würden. Stolz sind wir außerdem darauf, in der Region als attraktiver Arbeitgeber und Ausbilder zu gelten, mit spannenden Aufgaben

und sicheren Arbeitsplätzen. Diese Entwicklung wäre aber auch nicht möglich gewesen ohne das Vertrauen unserer Gesellschafter und Aufsichtsräte, denen wir ausdrücklich dafür danken wollen, dass sie uns die Freiheit gegeben haben, diese neuen Wege zu gehen.

### Fast Vollversorger

Wir haben es geschafft, alle Energiesparten unter dem Dach der Stadtwerke Burg zu vereinen. So bieten wir heute Strom, Gas, Fernwärme sowie Klimaschutzlösungen und weitere nützliche Dienstleistungen an. Die Sparten Trinkwasser und Abwasser hat die Kommune jedoch im Wasserverband Burg gebündelt; hier hätten wir gerne wenigstens die Betriebsführung übernommen.

### Partnerschaft gibt Selbstvertrauen

Dass uns von Anfang an ein starker Partner wie NGW zur Seite stand, hat uns Mut und Selbstvertrauen gegeben: die wichtigsten Voraussetzungen für unsere Entwicklung. Heute gehören wir mit zur Gelsenwasser-Familie und können uns dort auch einbringen, wie beispielsweise mit unserer Beleuchtungskompetenz in unserem Licht+ Projekt.

### Landwerk werden

Vom Stadtwerk zum Landwerk: Dahin wollen wir uns entwickeln. Wir verfolgen diese Idee der Transformation in eine größere, schlagkräftigere Einheit schon eine ganze Weile und erörtern sie regelmäßig mit geeigneten Instrumentarien. Warum? Die Margen im Kerngeschäft gehen in der gesamten Branche aus unterschiedlichsten Gründen zurück. Um weiterhin selbstständig am Markt agieren und sich für die Region stark machen zu können, braucht es erfolgreiche neue Geschäftsfelder und eine breitere Basis. Es braucht Digitalisierung und deren intelligente Anwendung für effizientere Prozesse und wirksame Kundenbindung. Strategische Kooperationen mit regionalen Partnern wie Sparkassen oder der Handwerkerinnung sind für uns weiterhin von hoher Bedeutung. Wir sehen Chancen in einer Regionalmarke und Dienstleistungen mit hohem Komfort und Nutzen für Kunden. Die ersten Schritte dahin sind bereits sichtbar. Mit unserem Magazin „Jerichower Landleben“ haben wir eine Plattform geschaffen, die Heimatgefühl vermittelt und die Identifikation mit der Region fördert. Denn das ist es, was wir wollen: die Region stärken, indem wir dort die Energiezukunft gestalten. Und damit auch unsere eigene sichern.

### Stadtwerke Burg GmbH

Die heutige Geschäftsführerin Annette Meyer war bereits im Jahr 1992 für die Stadtwerke Burg tätig – damals als kaufmännische Angestellte.



# Delitzsch – beliebter Wohnstandort auf dem Weg zur energieeffizienten Stadt

## Von Schokolade bis Braunkohle

In der DDR waren nahezu alle Betriebe in Delitzsch in Volkseigentum umgewandelt worden. Unsere Stadt war vor allem bekannt für die Schokoladenproduktion, ein Bahnreparaturwerk und eine Schädlingsbekämpfungsmittelfirma. Zahlreiche Menschen arbeiteten jedoch auch im sogenannten Chemiedreieck zwischen Bitterfeld, Wolfen und Halle.

In den späten 1950er-Jahren entstand im Osten der Stadt ein größeres Neubaugebiet, in das u. a. Menschen zogen, deren Dörfer für den Braunkohlenbergbau abgebagert

worden waren. Die Ausbreitung dieser Industrie führte in den 1970er-Jahren zur Errichtung des Plattenwohnbaugebiets Nord. Hier lebten ehemalige BewohnerInnen devastierter Ortschaften sowie ArbeiterInnen der Tagebaue. Von 1855 bis 1993 wurde in und um Delitzsch nach Kohle gegraben; 1992 wurde dafür zum letzten Mal ein Dorf aufgegeben. Die drei Tagebaue Delitzsch-Südwest, Goitzsche und Breitenfeld haben insgesamt 7.800 Hektar Land beansprucht und verändert; die Auswirkungen betrafen auch unsere Stadt. Während die Wohnungen in den Neubaugebieten im Norden und Westen modernen Komfort aufwiesen, verfiel der historische

Stadtkern von Delitzsch zusehends. Kurz vor der politischen Wende kam es dort sogar zu ersten Abrissen.

## Grundsaniertes Mittelzentrum

Heute ist Delitzsch ein Mittelzentrum im Landkreis Nordsachsen. Die Einwohnerzahl ist seit einigen Jahren stabil, weil konstant junge Familien in die Loberstadt ziehen und sich hier Häuser bauen. Sie schätzen die kurzen Wege, die Verkehrsanbindung, die ärztliche Versorgung und das Angebot an Kindertagesstätten und Schulen.

### Große Kreisstadt Delitzsch

- › Bundesland: Sachsen
- › Landkreis: Nordsachsen
- › Fläche: 86 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 24.823 (31.12.2019)
- › Stadtverwaltung: Markt 3, 04509 Delitzsch  
[www.delitzsch.de](http://www.delitzsch.de)
- › Oberbürgermeister: Manfred Wilde (parteilos)





*Der Delitzscher Wallgraben ist ein künstliches Gewässer, das im Mittelalter angelegt wurde, um die Stadt vor feindlichen Angriffen zu schützen. Er umgibt die Altstadt heute noch auf rund 1,4 km und beherbergt u. a. Karpfen, Hechte und Weißfische.*

Direkt nach der Wende von 1989/1990 sah das noch anders aus, denn zahlreiche Delitzscher hatten der Stadt auf der Suche nach Arbeit den Rücken gekehrt. Es kam zu Wohnungsleerständen, die Arbeitslosigkeit lag in den 1990er-Jahren bei bis zu 25 Prozent. Etliche volkseigene Betriebe waren geschlossen oder verkauft und umstrukturiert worden.

Mittlerweile hat sich die Situation jedoch geändert. Aufgrund zahlreicher Unternehmensansiedlungen in Delitzsch und im Norden von Leipzig herrscht nahezu Vollbeschäftigung – die Arbeitslosenquote liegt im niedrigen einstelligen Bereich. Die Delitzscher Altstadt ist komplett saniert. Dank der Förderprogramme zum städtebaulichen Denkmalschutz und zur städtebaulichen Erhaltung konnten private und öffentliche Gebäude sowie die Verkehrsinfrastruktur ertüchtigt werden. Im Zuge dessen hat sich der historische Stadtkern zum beliebten Wohnstandort entwickelt.

Für die größeren Wohngebiete konnte die Stadtverwaltung Fördermittel für Rückbau und Aufwertung akquirieren. So ließen sich Wohnungsbestand und damit auch der Leerstand reduzieren. Heute sind die meisten Wohnblöcke saniert; in der Kernstadt haben wir nahezu alle Brachen beseitigt und Baulücken geschlossen.

Hinzu kommen die konsequenten Bemühungen um mehr Nachhaltigkeit. Seit 2006 ist Delitzsch auf dem Weg zur energieeffizienten Stadt und wurde für entsprechende Leistungen bereits mehrfach ausgezeichnet. Durch den hier produzierten Strom aus Photovoltaik, Wind und Biomasse ist die Stadt stromenergieautark.

Das gesunde Wohnumfeld und die bedarfsgerechte Infrastruktur bei Verkehr, Kinderbetreuung, Bildungseinrichtungen und medizinischer Versorgung ergänzt ein breites städtisches Freizeitangebot: die Bibliothek Alte Lateinschule, das Museum Barockschloss Delitzsch und der Tiergarten. Als radlerfreundliche Stadt und dank der sehenswerten Altstadt mit ihrer beeindruckenden Wehranlage ist Delitzsch auch für Tagestouristen interessant.

## Zuverlässige, konstruktive Unterstützung

Gelsenwasser erleben wir als verlässlichen Partner, der Stabilität vermittelt. Wir bedanken uns für die gute und immer konstruktive Zusammenarbeit.

## Bewahren und verbessern

Wir arbeiten als Verwaltung mit dem Stadtrat weiter an einer gesunden Entwicklung unserer Stadt. Dazu gilt es den baulichen Zustand vor allem von Kindertagesstätten und Schulen zu erhalten und im Bedarfsfall zu verbessern. Mit Blick auf die Lebensqualität in Delitzsch kümmern wir uns aber auch um die Bewahrung der weichen Standortfaktoren.

Große Kreisstadt Delitzsch

◁ Das Luftbild aus dem Jahr 2011 zeigt die Delitzscher Altstadt aus der Vogelperspektive.



# Stadtwerke Delitzsch GmbH

## Technische Werke starten mit Fernwärme

Die Ursprünge unseres Stadtwerks gehen auf den Bau einer städtischen Gasanstalt im Jahr 1865 zurück. 1906 folgte dann die Stromversorgung, 1978 kam die Fernwärme hinzu. Nach mehreren strukturellen Veränderungen in Politik und regionaler Energieversorgung erfolgte am 4. Dezember 1991 die Gründung der Technischen Werke Delitzsch GmbH. Am Anfang stand die Übernahme der Fernwärmeversorgung; daraus hat sich unser heute sehr erfolgreiches Unternehmen entwickelt. Aufbauhilfe nach der Wende leistete die Partnerstadt Friedrichshafen, die uns mit Erfahrung, Management und technischer Ausrüstung zur Seite stand. Nach Verschmelzung mit der Gasversorgung Delitzsch GmbH und der Delitzsch Netz GmbH im Oktober 2015 firmieren wir heute als Stadtwerke Delitzsch GmbH.

*Sie wandeln die Stadtwerke Delitzsch zu einem modernen Dienstleister, der im Kerngeschäft Exzellenz anstrebt und neue Geschäftsfelder aufnimmt und vorantreibt – die Mitarbeiter und das Managementteam der Stadtwerke Delitzsch (hier aus 2016).*

## Etabliert und engagiert

Wir, die Stadtwerke Delitzsch, sind heute um die 50 Mitarbeiter, die die Strom-, Gas- und Wärmenetze betreiben und Strom, Gas, Wärme und diverse Dienstleistungen anbieten. Zusätzlich erzeugen wir klimafreundlichen Strom durch Kraft-Wärme-Kopplung und als regenerative Energie (Photovoltaik).

Nach einer schweren Zeit zu Beginn des neuen Jahrtausends sind wir heute ein wirtschaftlich sehr erfolgreiches Stadtwerk mit motivierten Mitarbeitern und hohem Ansehen vor Ort. Die stetig steigenden Kundenzahlen belegen dies.

Dabei spielte auch die Stadtgeschichte eine Rolle. Delitzsch war einer der Geburtsorte der Genossenschaftsidee, die seit 2016 UNESCO-Weltkulturerbe ist: Diese Tradition





Die Stadtwerke Delitzsch aus der Vogelperspektive.



Als moderner Energielieferant und Dienstleister arbeitet die Stadtwerke Delitzsch GmbH konsequent an der Elektromobilität als Teil der mobilen Zukunft mit. Ziel ist es, nicht nur die Elektromobilität einzuführen, sondern sie zu testen, Erfahrungen zu sammeln, etwas für die Umwelt zu tun und so den Kunden ein zuverlässiger Wegweiser zu sein.

haben wir wieder aufgenommen und als Gründungsmitglied der Delitzscher Bürger-Energie eG neu belebt. Die Stadtwerke geben wirtschaftliche Impulse für die gesamte Region nördlich von Leipzig und engagieren sich auch sozial. So arbeiten wir vorrangig mit ortsansässigen Unternehmen zusammen und fördern insbesondere Kinder und Jugendliche durch unsere Unterstützung von Sport- und Kulturvereinen.

### Konstant verlässliche Partnerschaft

Gelsenwasser stieg im Jahre 2007 in einer wirtschaftlich schwierigen Phase bei uns ein – zuerst indirekt, später dann mit einer direkten Beteiligung. Dabei erwies sich das Unternehmen durchgehend als verlässlicher Partner. Gelsenwasser hat die SWD insbesondere bei der strategischen Ausrichtung begleitet und unterstützt. Aktuell schätzen wir besonders die vielen wichtigen Impulse, die wir aus dem Gelsenwasser-Netzwerk erhalten, wie z. B. im Austausch mit anderen Stadtwerken oder auch mit dem Chemiepark Bitterfeld-Wolfen.

### Ausrichtung auf Exzellenz und Erweiterung

Gemeinsam wandeln wir, das Managementteam und die Mitarbeiter, die Stadtwerke Delitzsch zu einem modernen Dienstleister, der im Kerngeschäft Exzellenz anstrebt und neue Geschäftsfelder aufnimmt und vorantreibt. So wollen wir beispielsweise in Zusammenarbeit mit den in Delitzsch ansässigen Wohnungsgesellschaften das Submetering entwickeln.

Stadtwerke Delitzsch GmbH

Materiallager der Stadtwerke Delitzsch GmbH auf dem Betriebshof



### Stadtwerke Delitzsch GmbH

Sachsenstraße 1, 04509 Delitzsch, [www.sw-delitzsch.de](http://www.sw-delitzsch.de)

- › Gründungsjahr: 1991
- › Partnerschaftsbeginn: 01.01.2007
- › Hauptgeschäftsfelder: Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 38,2 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 2,9 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Dr. Robert Greb
- › Mitarbeiter: 53 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Wohnungsgesellschaft der Stadt Delitzsch mbH (51,2 %), GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH (30,5 %), envia Mitteldeutsche Energie AG (18,3 %)

# Dresden – Kultur genießen, Dynamik spüren



Dresden vor der politischen Wende galt zwar – mit einem Augenzwinkern – als „Tal der Ahnungslosen“, weil Westfernsehen und UKW-Rundfunk nur schwer zu empfangen waren. Aber davon einmal abgesehen hatte unsere Stadt selbstverständlich auch vor 1990 einen sehr guten Ruf. Dieser war zuallererst durch die Kulturschätze am Ort begründet, die Millionen Touristen aus aller Welt zu uns brachten. Zwinger, Semperoper, Musikfestspiele, Kreuzchor, Dixieland, Sächsische Schweiz – all das waren bereits damals Anziehungspunkte. Zugleich war alles und jedes ein Kraftakt in der DDR; die Wohnsiedlungen

in Plattenbauweise gingen vor. So verwundert es kaum, dass sich über 40 Jahre nach Kriegsende mitten im Zentrum von Dresden noch Ruinen befanden.

Aber auch das zeichnete unsere Stadt vor der Wende aus: Sie lebte für die Wissenschaft. Die seit 1961 unter dem Namen Technische Universität Dresden (TU) geführte Hochschule war in der DDR hoch angesehen. Hier wurde vor 50 Jahren einer der ersten universitären Informatikstudiengänge etabliert. Denn selbst die sozialistische Planwirtschaft brauchte Computer und Mikrochips und legte dafür mit dem

Kombinat Robotron und dem Zentrum Mikroelektronik in Dresden zwei weitere Grundsteine. Die vorhandenen Fachkräfte, eine gelungene Ansiedlungspolitik nach der Wende und zusätzliche Investitionen in den Standort gaben den Ausschlag dafür, dass Dresden heute in der Branche vorn mitspielt. Inzwischen arbeiten rund 65.000 Menschen im „Silicon Saxony“ – vom Start-up bis zu den großen Chip-Fabriken.

## Mit „Dresden Spirit“ an die Spitze

Dresden hat in allen Bereichen an Boden gewonnen. Der Sanierungsstau ist beseitigt; das Residenzschloss wirkt als anziehender Museums-Hotspot, die Frauenkirche samt Neumarkt wurde für Silhouette und Stadtleben wiedergewonnen. Aufgeholt haben wir auch in den denkmalgeschützten Stadtteilen und Dorfkernen, in der Hotellerie und Gastronomie, im Wohnungsangebot sowie bei den großen Themen Abwasser und Gewässerschutz.

Aktuell zählt Dresden zu den führenden Wirtschaftsstandorten Deutschlands und

### Landeshauptstadt Dresden

- › Namenszusatz/Beiname: Elbflorenz
- › Bundesland: Sachsen
- › Fläche: 328 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 563.011 (31.12.2019)
- › Stadtverwaltung: Dr.-Külz-Ring 19, 01067 Dresden  
[www.dresden.de](http://www.dresden.de)
- › Oberbürgermeister: Dirk Hilbert



◁ Die Dresdener Semperoper ist das bekannteste Opernhaus Deutschlands und dient der Sächsischen Staatskapelle, einem der ältesten und renommiertesten Orchester weltweit, als Heimstätte. Erbaut zwischen 1838 und 1841 von Gottfried Semper, wurde die Semperoper Anfang 1945 durch einen Luftangriff der Alliierten zerstört. Am 13. Februar 1985, genau 40 Jahre später, fand die feierliche Einweihung nach dem Wiederaufbau statt.

hat beste Aussichten auf weiteres Wachstum – ein Erfolg, der auf mutiger Leuchturmpolitik fußt. Nach dem Ende der kommunistischen Planwirtschaft wurde in Hochtechnologie und die damit verbundene Forschung investiert. Das hat sich gelohnt: In kurzer Zeit schaffte es unsere Stadt in den Sparten Mikroelektronik/Informations- und Kommunikationstechnologie, Nanotechnologie/Neue Werkstoffe sowie Life Sciences/Biotechnologie an die Spitze. In Dresden ist der größte Mikroelektronik-Cluster Europas zu Hause und die Stadt ist auf dem besten Weg, bei den Themen 5G, Smart City, vernetzte Mobilität und Industrie 4.0 eine der führenden europäischen Innovationsregionen zu werden.

Mit der TU, einer von insgesamt elf Exzellenz-Universitäten in Deutschland, verfügt Dresden über einen starken Fortschrittsmotor, den Partnerschaften mit Unternehmen wie der Stadtentwässerung und Gelsenwasser zusätzlich antreiben. Darüber hinaus sind bei uns viele weitere hochkarätige Wissenschaftszentren angesiedelt. Fraunhofer, Max Planck, Leibniz, Helmholtz – alle namhaften Institute sind vertreten, teils sogar mehrfach. Internationale Fachleute treffen sich in Dresden immer wieder zum Gedankenaustausch; weltweit agierende Unternehmen entscheiden sich für die Stadt aufgrund ihrer vielfältigen Stärken und Perspektiven.

Die Dresdener Filmnächte am Elbufer sind das erfolgreichste Open-Air-Kino- und Konzertfestival in Deutschland mit jährlich etwa 200.000 Besuchern.



In Dresden verstehen sich Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft als Team. Dieser besondere „Dresden Spirit“ wird auch künftig für zahlreiche Erfolgsgeschichten sorgen, weil er Innovationen zügig auf den Weg bringt.

### Miteinander auf gutem Kurs

Offener, fairer Umgang, Transparenz und Vertragstreue kennzeichnen die Zusammenarbeit zwischen Dresden und Gelsenwasser. In den vorgesehenen Gremien wie Aufsichtsrat oder Beteiligungsteam werden die wirtschaftlichen wie technologischen Entwicklungen der Stadtentwässerung Dresden von beiden Gesellschaftern gemeinsam begleitet und gefördert. Ob klimafreundliche Energieversorgung, internationales Engagement oder Kooperation in den wasserwirtschaftlichen Verbänden – die Partnerschaft zwischen unserer Stadt bzw. vor allem der Stadtentwässerung Dresden und Gelsenwasser ist auf gutem Kurs.

### Gesellschaft der Zukunft gestalten

Wir leben in herausfordernden Zeiten. Das ist auch bei uns zu spüren – in der Stadt der Debattenkultur und des Zukunftsdenkens. Dabei sehen wir unsere Situation im Kontext und zugleich exemplarisch.

Das Schloss Moritzburg liegt in der gleichnamigen Gemeinde Moritzburg nahe Dresden. Das Schloss erhebt sich auf einer künstlichen Insel im Schloßteich.



Die Technik verbindet uns heute in Sekunden mit Menschen aller Kontinente; eine Vielfalt an Kulturen und Religionen prägt unser Zusammenleben. Gesellschaft, Wirtschaft und Politik – alles ist miteinander vernetzt. Gesellschaften weltweit müssen Antworten finden auf die tiefgreifenden Veränderungen im Gefolge von Globalisierung, Digitalisierung und demografischem Wandel.

In Dresden geht ständige Bewegung mit einem gewissen Hang zum Bewahren eine spannende Beziehung ein. Eine gelungene Symbiose aus Alt und Neu kennzeichnet z. B. die beiden Kulturbauten im Stadtzentrum: Kraftwerk Mitte und Kulturpalast Dresden, wiederhergestellt 2016 und 2017. Dresden wird sich weiter entwickeln. An vielen Stellen in der Stadt bahnen sich Veränderungen an und die Bürgerinnen und Bürger bestimmen mit. Viel diskutiert ist die Zukunft des Neustädter Marktes und des sich anschließenden Königsufers. Städtebaulich wandeln wird sich in den nächsten Jahren außerdem das Areal am Ferdinandplatz mit einem Rathaus-Neubau, und spannend ist auch der Prozess um die ehemalige Kantine von Robotron: ein Ostmoderne-Bau, der neu entdeckt werden will. Dresden geht es dabei in allem um nachhaltige, akzeptierte Stadtentwicklung, um Beteiligungsprozesse und neue Formen des Miteinanders.

Landeshauptstadt Dresden



# Stadtentwässerung Dresden GmbH

## Katastrophale Zustände im Abwasserbereich

Waren die wirtschaftlichen Verhältnisse am Ende der DDR insgesamt sehr kritisch, so kann man den Zustand von Kanalnetz und Kläranlagen in Dresden schlicht als katastrophal bezeichnen. Das Klärwerk Kaditz hatte bereits 1987 nach einer Havarie infolge eines Stromausfalls die Abwasserreinigung eingestellt. Das Abwasser von 600.000 Menschen floss fünf Jahre ungeklärt in die Elbe und machte den Fluss

zur Kloake. Die drastische Mangelsituation an Fahrzeugen (Pkw und Spezialfahrzeugen), Werkzeugen, Material, Schutzanzügen und Sicherheitsausrüstungen war auch durch Engagement und innovative Ideen der Mitarbeiter nicht mehr zu kompensieren. Die Ablagerungen in den Hauptkanälen wuchsen stetig, sodass angestautes Abwasser schon bei Trockenwetter durch Regenauslässe in die Elbe gelangte. Das Klärwerk Kaditz mit seiner Vielzahl historischer Gebäude war verwahrlost – ein Musterbeispiel für den sarkastischen Spruch aus DDR-Zeiten „Ruinen schaffen ohne Waffen“. Die politische und vor allem wirtschaftliche Wende kam für die Umweltsituation in Dresden gerade noch rechtzeitig. Mit den nun zur Verfügung stehenden Ressourcen stürzten sich die sehr gut ausgebildeten Fachleute vor Ort mit tatkräftiger Unterstützung aus dem alten Bundesgebiet in die Bewältigung der anstehenden Mammutaufgabe.

*Bei der Abwasserreinigung entsteht Klärschlamm, der in der Klärschlammbehandlungsanlage eingedickt, erwärmt, ausgefault und entwässert wird. Markante Wahrzeichen der Kläranlage Kaditz sind die beiden 35 Meter hohen Fauleier an der Autobahn A4.*

## Aufstieg in die Branchenspitze

Ab 1990 entwickelten die Mitarbeitenden aus den jahrzehntelang vernachlässigten Abwasseranlagen eine moderne Infrastruktur, die sie heute effizient und umweltgerecht betreiben. Dazu wurde ein Investitionsprogramm von über 950 Mio. € bewältigt. Trotz des gewaltigen Finanzierungsbedarfs – Fördermittel flossen nur im Kontext von Hochwassersituationen – bewegen sich die Abwassergebühren in Dresden im bundesweiten Vergleich nur auf mittlerem Niveau. Nicht nur aus diesem Grund gehört die Stadtentwässerung Dresden GmbH (SEDD) mittlerweile zu den Branchenfürhern in Deutschland. Mit der Einführung einer Abflusssteuerung in der Dresdener Mischkanalisation wurden neue Ideen zum Gewässerschutz aufgegriffen. Dies wurde mit der Verleihung des „Goldenen Kanaldeckels“ honoriert, dem Innovationspreis des Instituts für Unterirdische Infrastruktur, Gelsenkirchen. 2005 ging nach nur zweijähriger Bauzeit die neue biologische Abwasserbehandlung auf der Kläranlage Dresden-Kaditz in Betrieb, mit 70 Mio. € die bis dahin größte Einzelinvestition in den Gewässerschutz im Freistaat



◁ Die zentrale Kläranlage Dresdens befindet sich im Stadtteil Kaditz. Sie gehört zu den größten und modernsten Kläranlagen Deutschlands. Mittels mechanischer, biologischer und chemischer Reinigungsverfahren wird das Abwasser umweltgerecht gereinigt und in die Elbe eingeleitet.

Sachsen. Die neue Schlammbehandlungsanlage (2012) bringt die angestrebte Energieautarkie ein großes Stück näher und leistet mit über 10.000 t CO<sub>2</sub>-Reduktion pro Jahr einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz.

## Potenzial im Drittgeschäft

Seit 2004 bewirbt sich die SEDD im Raum Dresden und Ostsachsen um Einzeldienstleistungen, von der ingenieurtechnischen Beratung, über Ausbildungsangebote bis hin zu kaufmännischen und technischen Betriebsführungen bei regionalen Abwasserverbänden. Die Neuausrichtung des Unternehmens auf das sogenannte Drittgeschäft einschließlich des selbstbewussten Agierens im Wettbewerb war mit großen Anstrengungen verbunden, hat aber funktioniert. Direkt nach Markteintritt sind einige Achtungserfolge gelungen, wobei nicht alle erhofften – auch wirtschaftlichen – Effekte immer zu 100 % realisiert werden konnten. Erfolgreiches Drittgeschäft, national wie sukzessive international, an der Seite der deutschen Entwicklungshilfe, ist kein Kurzstreckenlauf, sondern eher ein Marathon.

## Partnerschaft mit Mehrwert

Fairness, Transparenz und Partnerschaft auf Augenhöhe: Das sind die Merkmale, welche die 2004 begründete Kooperation von Gelsenwasser mit der Landeshauptstadt Dresden auszeichnen. Ausgangspunkt für eine der bisher größten Teilprivatisierungen in der deutschen Abwasserbranche



Die Mitarbeiter des Kanalnetzbetriebs sichern einen reibungslosen Ablauf.

war eine europaweite Ausschreibung seitens der Stadt, die von ihrem zukünftigen Partner weit mehr als nur einen attraktiven Kaufpreis verlangte. Neben einer sicheren, ökologisch sinnvollen und gesetzeskonformen Abwasserentsorgung einschließlich stabiler Gebührenentwicklung war die Eröffnung neuer wirtschaftlicher Perspektiven für das Abwasserunternehmen gefordert – unter umfassender Berücksichtigung der Interessen aller Mitarbeitenden.

Gerade bei Letzteren gab es einige Ängste und Vorbehalte gegen die Teilprivatisierung. Doch Johannes Pohl, der damalige Betriebsleiter und spätere Geschäftsführer der neuen Gesellschaft, entschloss sich zeitig, den Prozess aktiv zu begleiten, statt Widerstand Vorschub zu leisten. Mit Überzeugungsarbeit und Geduld warb er bei der Stadt selbst, aber auch bei Betriebsrat und Belegschaft für seinen Kurs. Und er behielt Recht: Gewinner waren am Ende alle. Die Stadt erzielte den gewünschten Verkaufserlös und holte sich einen erfahrenen strategischen Partner ins Boot, mit dem sie die Dresdener Abwasserwirtschaft nachhaltig gestaltet. Die Investitionen blie-

ben auf hohem Niveau, die Gebühren auf einem stabilen Entwicklungspfad. Die Mitarbeiter profitierten weiter vom Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst und haben neue Entwicklungschancen hinzugewonnen. Die Öffnung zum Markt, internationale Projekte, Fortbildungsangebote und vieles mehr haben die SEDD moderner gemacht und die Unternehmenskultur positiv verändert.

## Mit der Standortentwicklung Schritt halten

Deutschlandweit benötigt die Abwasserbranche verlässliche gesetzliche Rahmenbedingungen – u. a. zu den Themen Klärschlammmentsorgung/Phosphorrückgewinnung, Umgang mit Mikroschadstoffen oder im sich ständig verändernden Energie- und Steuerrecht. Ebenfalls wesentlich ist der Austausch innerhalb der Branche und mit der Politik, um den Herausforderungen im Kontext von Klimawandel und kritischen Emissionen rechtzeitig und wirkungsvoll zu begegnen. Zusätzlich hat Dresden mit einer spezifischen Aufgabenstellung zu tun, denn Einwohnerzahlen und wirtschaftliche Entwicklung kennen hier seit Jahren nur einen Trend: aufwärts. Mit Blick auf passgenaue Lösungen für den Lebens- und Wirtschaftsstandort Dresden arbeiten wir eng mit unseren Gesellschaftern zusammen, um frühzeitig Erweiterungsoptionen auszuloten – im Netz wie auf der Kläranlage Kaditz.

Stadtentwässerung Dresden GmbH

### Stadtentwässerung Dresden GmbH

Scharfenberger Straße 152, 01139 Dresden, [www.stadtentwaesserung-dresden.de](http://www.stadtentwaesserung-dresden.de)

- › Gründungsjahr: 1993 (Eigenbetrieb)
- › Partnerschaftsbeginn: 19.11.2003
- › Hauptgeschäftsfeld: Abwasser
- › Umsatz: 84,5 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 30,0 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführung: Gunda Röstel, Ralf Strottheicher
- › Mitarbeiter: 413 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Landeshauptstadt Dresden (51 %), GELSENWASSER Dresden GmbH (49 %)

# Eilenburg – Wiege Sachsens mit wechsellvoller Geschichte

Eilenburg blickt auf eine über 1.050-jährige Geschichte zurück und kann sich zu Recht als eine der Wiegen Sachsens bezeichnen. Hier begann im 11. Jahrhundert mit den Grafen zu Ilburg die Herrschaft der Wettiner, die ununterbrochen bis 1918 andauerte. Aus ihrem Territorium ging u. a. der heutige Freistaat Sachsen hervor.

Im Mittelalter blühte Eilenburg vor allem durch das Braugewerbe; auch Martin Luther hielt sich gern in der wohlhabenden Stadt auf. Während des Dreißigjährigen

Krieges kam das wirtschaftliche Leben dann fast zum Erliegen. Im Jahre 1815 gehörte Eilenburg zu den sächsischen Landesteilen, die zwangsweise an Preußen abgetreten wurden. In der Folge entwickelte sich das einstige Landstädtchen zu einem der bedeutendsten preußischen Zentren der Textilindustrie. In diesem Zusammenhang sind wir auch als einer der Ursprungsorte des deutschen Genossenschaftswesens bekannt: Eilenburger Arbeiter und Industrielle gründeten 1850 die erste Konsumgenossenschaft (Sachsen Nord) in Deutschland.

Später auch durch Chemie, Metall- und Holzverarbeitung geprägt, versank Eilenburg im April 1945 in Schutt und Asche – als eine der im Zweiten Weltkrieg am schwersten zerstörten deutschen Städte. Der Wiederaufbau unseres Stadtzentrums wurde zum 1.000. Geburtstag von Eilenburg im Jahr 1961 abgeschlossen.

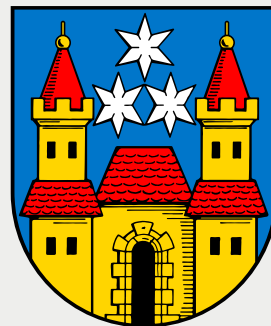
## Attraktiver Mix aus Stadt und Land

Die Industrie war jahrhundertlang strukturbestimmend für unsere Stadt. In dieser Tradition bestehen noch heute kleinere Unternehmen der Chemie und Kunststoffverarbeitung am Standort. Außerdem sind in Eilenburg Vertreter von Papierherstellung, Lebensmittelindustrie, Maschinenbau und Möbelherstellung angesiedelt.

Das verheerende Augusthochwasser 2002 verwandelte den Marktplatz in einen See und verursachte Schäden in Höhe von 140 Mio. €. Heute gilt die Stadt als hochwassersicher: Der Freistaat Sachsen hat ca. 37 Mio. € in ein komplett neues Hochwasserschutzsystem investiert, das unsere

### Große Kreisstadt Eilenburg

- › Namenszusätze: Lieblingsstadt, Stadt der Heinzelmännchen
- › Bundesland: Sachsen
- › Landkreis: Nordsachsen
- › Fläche: 47 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 15.953 (31.12.2019)
- › Stadtverwaltung: Marktplatz 1, 04838 Eilenburg  
[www.eilenburg.de](http://www.eilenburg.de)
- › Oberbürgermeister: Ralf Scheler (parteilos)



◁ Die Eilenburger Muldebrücke wurde 1999 eingeweiht. Sie überquert wesentliche Teile des Muldeflutgebiets und stützenfrei die Mulde selbst. Das gesamte Bauwerk besteht aus der vierfeldrigen Vorlandbrücke West (95 Meter), der Flussbrücke (76 Meter) und der sechsfeldrigen Vorlandbrücke Ost (146 Meter). Architektonisches Kleinod ist ein Scherfhaus an der Südseite.



Auf dem Eilenburger Burgberg wurde im 10. Jahrhundert die Ilburg mit dem noch heute erhaltenen Sorbenturm erbaut.

Innenstadt im Jahr 2013 erfolgreich vor einer erneuten Überflutung bewahrte.

In Eilenburg vereinen sich die Vorzüge einer städtischen Infrastruktur mit der entspannten Atmosphäre ländlicher Regionen. Die Einbettung in den Großraum Leipzig verschafft der Großen Kreisstadt einen besonderen Lagevorteil, der das Wohnen wie den Betrieb eines Gewerbes bei uns sehr attraktiv macht. Ihre fast 1.060-jährige Geschichte verknüpft die Stadt an der Dübener Heide mit einer innovativen Wirtschaft, Familienfreundlichkeit und reizvollen Zielen für Ausflügler und Feriengäste.

Zur 1.050-Jahrfeier der Stadt Eilenburg gab es am Pfingstwochenende 2011 ein großes Fest.



## Den richtigen Partner gefunden

Mit Gelsenwasser haben wir einen Partner gefunden, der zu den Stadtwerken und zur Stadt passt und uns optimistisch in die Zukunft blicken lässt. Das gilt umso mehr mit Blick auf das Engagement von Gelsenwasser in der Region: Vom gemeinsamen Netzwerk, dem u. a. die Stadtwerke Zeitz und Delitzsch sowie der Chemiapark Bitterfeld-Wolfen angehören, profitieren alle Beteiligten.

Auch mit der Beteiligungskonstruktion nach dem Einstieg von Gelsenwasser können wir sehr gut leben, denn sie sichert unserer Stadt nicht nur die Mehrheit von 51 % der Anteile. Zusätzlich können wir auch mit höheren Erträgen als in früheren



Seit vielen Jahrhunderten geistern die Eilenburger Heinzelmannchen durch die Stadt. Der Brunnen auf dem Marktplatz greift die Sage auf.

Jahren rechnen, weil die eigenen Anteile der Stadtwerke in Höhe von 14 % nicht mit Ausschüttungsrechten verbunden sind.

## Eilenburg als „Perle“ der Region verankern

Als Haupt- oder Nebensitz ist Eilenburg für viele Unternehmen interessant. Die Lage der Muldestadt mitten im Wirtschaftsraum Leipzig-Halle, unsere industriellen Traditionen, das umfassende Angebot an Gewerbeflächen sowie weitere günstige Standortfaktoren: All das gibt uns Vertrauen in eine erfolgreiche wirtschaftliche Zukunft.

Eilenburg hat viel zu bieten – wir wollen, dass jeder in Leipzig und Umgebung davon erfährt und unsere Stadt als guten und günstigen Wohnsitz neu entdeckt. Dafür haben wir u. a. 2016 die Wohnstandortkampagne „Lieblingsstadt Eilenburg – Das Beste an Leipzig“ aufgesetzt. Die Ziele der Kampagne – Abwanderung zu stoppen, Zuzüge zu fördern und Eilenburg als neue „Perle“ der Region Leipzig zu etablieren – wurden schon erreicht bzw. wird an ihnen weiter gearbeitet.

Große Kreisstadt Eilenburg



# Stadtwerke Eilenburg GmbH

## Start mit hohen Hindernissen

An das Gründungsdatum der Stadtwerke Eilenburg GmbH, den 1. März 1996, erinnert sich die heutige Geschäftsführerin Maike Trulson-Schult genau. „Das war nämlich auch mein erster Arbeitstag.“ Dass ihr die Tätigkeit in der kaufmännischen Abteilung, in der sie Sachbearbeiterin und Chefin zugleich war, viele schlaflose Nächte bescheren sollte, ahnte sie damals allerdings nicht. Das Grundübel: Die Stadtwerke starteten in das Fernwärmegeschäft mit dem Kraftwerk des bereits abgewickelten Eilenburger Chemiewerks, das auf einen entsprechend riesigen Bedarf ausgerichtet war. Mit dem Beheizen der damals knapp 2.000 zu versorgenden Wohnungen konnten wir also eigentlich nur Verlust machen.

Für eine deutliche Verbesserung der Situation sorgte hier der Technische Geschäftsführer Dr. Wolfram Richter mit der Konzeption einer in Stadtwerkekreisen bis heute legendären Übergabestation. Trotzdem blieb ein Dilemma: Unser Unternehmen brachte mit Fernwärmepumpe und -trassen zwar ein mit rund 1,5 Mio. DM

bewertetes Vermögen ein, hatte aber null Liquidität. Das sollte sich über die Beteiligung der Kommunalfinanz Hamburg mit 49 % ändern. Doch bis zum Eintrag ins Handelsregister verging ein halbes Jahr, die Mittel der Bargründung blieben „eingefroren“ und für die „GmbH in Gründung“ gab es keinen Dispo.

Zu den Folgen zählte auch ein ungedeckter Scheck. Wie sich Maike Trulson-Schult erinnert, wurden damals in Eilenburg-Ost die

von uns mit Fernwärme versorgten Neublocks saniert. „In diesem Zusammenhang mussten wir u. a. neue Hausanschlussstationen installieren lassen. Doch weil wir einfach nie genug Geld auf dem Konto hatten, konnten wir die Firma immer nur sehr schleppend bezahlen.“ So hieß es dann irgendwann: „Wir bauen nur noch, wenn Sie uns vorher einen Scheck geben.“ Mit Genehmigung von Dr. Richter sind die Stadtwerke dieser Forderung nachgekommen, obwohl das Konto zu diesem

## Stadtwerke Eilenburg GmbH

Sydowstraße 1, 04838 Eilenburg, [www.eilenburger-stadtwerke.de](http://www.eilenburger-stadtwerke.de)

- › Gründungsjahr: 1996
- › Partnerschaftsbeginn: 01.01.2017
- › Hauptgeschäftsfelder: Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 14,3 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 1,036 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführerin: Maike Trulson-Schult
- › Mitarbeiter: 35 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Stadt Eilenburg (51 %), GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH (35 %), Stadtwerke Eilenburg GmbH (14 %)

Zeitpunkt leer war. Die Erleichterung, dass der Scheck erst anderthalb Wochen später eingelöst wurde, als wieder Deckung vorhanden war, spürt die Geschäftsführerin noch heute.

## Mit Wärme, Gas und Strom erfolgreich im Geschäft

Von Anfang an wollten wir in das lukrative Gas- und Stromgeschäft einsteigen und das ist uns 1998 auch gelungen. In Eilenburg gab es schon zu DDR-Zeiten eine eigene Gasversorgung. Dass die Infrastruktur der Stadt gehört, war daher relativ unstrittig; die Stadtwerke mussten „nur“ die Betriebsführung von der Erdgas West-Sachsen GmbH (EWS) übernehmen. Dagegen stellte der Strom einen harten Brocken dar. Das Stromnetz befand sich damals im Besitz der Westsächsischen Energie-AG (WESAG), der wir es abkaufen mussten. Doch wie viel war es wert? Dazu gab die WESAG keinerlei Unterlagen heraus. Alle Fakten, die unseren Stadtwerken in Sachen Mittel- und Niederspannungsleitungen, Trafos und Zähler vorlagen, passten auf zwei Seiten. Auf dieser Grundlage ging es laut Maike Trulson-Schult „zu wie auf dem Basar. Die WESAG wollte 10 Mio. DM haben, wir nur 3 Mio. DM zahlen. Nach monatelangem zähen Ringen trafen wir uns irgendwo in der Mitte.“ Letztendlich haben die Stadtwerke damit ein gutes Geschäft gemacht, denn heute erwirtschaften wir vor allem mit Strom und Gas jährlich einen sechsstelligen Gewinn. Und die Prognose der EWS, die uns beim Gas eine fünfjährige Verlustphase vorhergesagt hatte, konnten wir schon im ersten Jahr widerlegen.

## Wermutstropfen Wasserkraft

Schade ist, dass wir als Stadtwerke den Traum von der Wasserkraft nicht realisieren konnten. Dabei hatte eine Untersuchung ergeben, dass sich mit einer solchen Anlage am Bobritzer Muldedamm sogar ein geringfügiger Gewinn erwirtschaften ließe. Doch die Wassernutzungsrechte gingen damals an einen anderen Bewerber, der sie leider noch nicht einmal in Anspruch nimmt.

## Nach mehrfachem Partnerwechsel gut angekommen

Auf Fragen der Beteiligung hatten die Stadtwerke wenig Einfluss. Ende der 1990er-Jahre verkaufte der Hamburger Mitgesellschafter seinen Anteil von 49 %. Darauf folgte ein mehrfacher Besitzerwechsel – manchmal schneller, als wir bei den Stadtwerken umetikettieren konnten. 2015/2016 gehörten die Anteile der WEMAG AG mit Sitz in Schwerin, wohin damals auch die Kundenabrechnung ausgelagert wurde. „Vielleicht“, so Maike Trulson-Schult mit einem Augenzwinkern, „lag es ja mit an den Unterschieden zwischen der sächsischen und der mecklenburg-vorpommerschen Art, dass die Eilenburger Stadtwerkeanteile dann auf dem freien Markt angeboten wurden.“ Letztendlich erteilte die Stadt der GELSENWASSER AG den Zuschlag. Oberbürgermeister Ralf Scheler hat es mal so formuliert: „Wir haben einen Gesellschafter gefunden, der richtig gut zu uns passt.“ Dem schließen wir uns voll an. Für uns als Stadtwerke hat die Partnerschaft viele Vorteile. So wissen wir bei-



spielsweise die unternehmensübergreifenden Arbeitsgruppen in allen Bereichen von Vertrieb und Marketing über Rechtsfragen bis hin zur Technik sehr zu schätzen.

## Zukunft unter „tollen Fittichen“

Kleine Stadtwerke, zu denen wir mit etwa 10.000 Strom-, 3.000 Gas- und 1.500 Fernwärmekunden ja immer noch zählen, werden nach unserer Überzeugung in Zukunft nur zwei Überlebenschancen haben: Entweder sie fusionieren untereinander oder sie schlüpfen unter die Fittiche eines Großen. In Eilenburg greift schon jetzt die zweite Option und wir sind sicher: „Wir haben da ganz tolle Fittiche gefunden.“ Und so wünschen wir uns, dass einfach alles so bleibt, wie es ist!

Stadtwerke Eilenburg GmbH

Oben: Im Blockheizkraftwerk der Stadtwerke Eilenburg GmbH wird Wärme aus effizienter Kraft-Wärme-Kopplung erzeugt.

Links: Das Team der Stadtwerke Eilenburg GmbH vor dem sanierten Gasometer als Teil des Verwaltungsgebäudes.





# Magdeburg – Frühe Metropole – Festung – Schwermaschinenzentrum

Im Herzen Deutschlands und in der Mitte Europas gelegen, kann Magdeburg auf eine überaus facettenreiche und mehr als 1.200 Jahre währende Geschichte verweisen. So entwickelte sich die Stadt vom Zentrum des Heiligen Römischen Reiches Deutscher Nation und Oberhof der mittelalterlichen Rechtsprechung zu einem der geistigen und kulturellen Zentren der Reformation, wurde stärkste preußische Festung und „Stadt des neuen Bauens“.

Wie kaum eine andere Metropole ist sie geprägt vom Wechsel zwischen Blütezeiten und Phasen des Niedergangs, die sich in Kultur und Stadtentwicklung niederschlugen. Dabei gelang es ihr immer wieder, sich neu zu erfinden – vom Mittelalter bis in die Neuzeit, oft mit überregionaler Ausstrahlung.

Im Zweiten Weltkrieg von schwerer Zerstörung betroffen, entwickelte sich Magdeburg mit dem Wiederaufbau zur Stadt des Schwermaschinen- und Anlagenbaus. Mit den Großbetrieben entstanden auch viele neue Stadtteile und Wohngebiete. Magdeburg wurde zur Hauptstadt des gleichnamigen DDR-Bezirks, zu einer Stätte des

Sports, aber auch der Bildung. Gerade das Zentrum entsprach dem typischen Bild einer Großstadt in der DDR.

## Neue Vielfalt zwischen Tradition und Moderne

Nach dem Umbruch im Zuge der deutschen Wiedervereinigung und dem Niedergang des Schwermaschinenbaus stand unsere Stadt einmal mehr vor der Herausforderung, eine neue Identität und einen nachhaltigen Weg in die Zukunft zu finden. Diese Chance hat Magdeburg genutzt: Die Stadtentwicklung schreitet rasant voran, die Wirtschaft wächst und die Einwohnerzahl steigt wieder.

Heute sind wir nicht nur Landeshauptstadt von Sachsen-Anhalt, Wirtschafts- und Logistikzentrum, international anerkannter Standort für Wissenschaft und Forschung sowie begehrter Tagungs- und Kongressort, sondern auch eine der grünsten Großstädte Deutschlands am blauen Band der Elbe. Gut 240.000 Einwohner und rund 18.000 Studierende aus aller Welt, der älteste gotische Dom auf deutschem

Boden und ganz in der Nähe die „Grüne Zitadelle“, das letzte Projekt von Friedensreich Hundertwasser: Magdeburg vereint Weltgeschichte, Farbenfreude, Sport, Kultur und Wissensdurst – als zukunftsorientierte Stadt zwischen Tradition und Moderne.



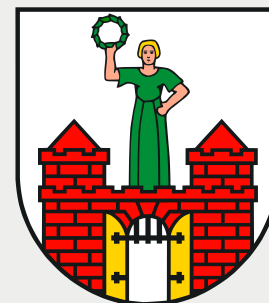
◁ Der Magdeburger Dom St. Mauritius und Katharina am Elbufer ist der erste gotisch konzipierte Bau einer Kathedrale auf deutschem Boden, einer der größten Kirchenbauten Deutschlands überhaupt und die bekannteste Sehenswürdigkeit der Landeshauptstadt Magdeburg.

▽ Das Alte Rathaus ist eines der bedeutendsten Gebäude in Magdeburg mit dem Sitz des Oberbürgermeisters und Tagungsort des Stadtrats. Eine besondere Attraktion ist das Glockenspiel mit vier Oktaven und Stockklavier.



## Landeshauptstadt Magdeburg

- › Namenszusätze: Ottostadt, Hansestadt, Domstadt an der Elbe
- › Bundesland: Sachsen-Anhalt
- › Fläche: 201 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 240.947 (31.12.2019)
- › Alter Markt 6, 39104 Magdeburg  
[www.magdeburg.de](http://www.magdeburg.de)
- › Oberbürgermeister: Dr. Lutz Trümper (SPD)



Dieses neue Image eines attraktiven, lebens- und liebenswerten Ortes zum Wohnen und Arbeiten soll über die Grenzen Deutschlands hinaus noch bekannter werden. Daher hat sich Magdeburg um den Titel „Kulturhauptstadt Europas 2025“ beworben und sich im Dezember 2019 als eine von fünf Städten für die Finalrunde dieses bedeutenden Wettbewerbs qualifiziert.

## Gemeinsam für eine gesunde Entwicklung

Als Gesellschafter der Städtischen Werke Magdeburg GmbH & Co. KG begegnen wir uns auf Augenhöhe. Was uns und Gelsenwasser dabei vor allem verbindet, ist das gemeinsame Ziel einer gesunden Unternehmensentwicklung im Sinne der Bürgerinnen und Bürger, der Kundinnen und Kunden sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Stärken konsequent ausbauen

Magdeburg ist ein wachsender Standort, reich an Geschichte, voller Vertrauen in die Zukunft. Das Selbstbewusstsein der Bürgerinnen und Bürger nimmt zu. Wir stehen

für erfolgreiche Wirtschaft, für vielfältige Kultur, für nachhaltiges Agieren in Sachen Klimaschutz. Fertig sind wir jedoch nicht, sondern wandeln und verändern uns täglich. Dabei wollen wir alle mitnehmen und ihnen vor Ort eine Perspektive geben. Um das zu erreichen, vertrauen wir auf Partner, die die Stärken unserer Stadt erkannt haben und gemeinsam mit uns ihre Schwächen abbauen wollen.

In diesem Sinne beginnt das neue Jahrzehnt für die Landeshauptstadt Magdeburg, wie das vergangene geendet hat: Mit vielen kleinen und großen Bauprojekten, die unsere Infrastruktur und das gesamte Stadt-

bild weiter verändern werden. Mit Investitionen in Kultur und Bildung, um die Attraktivität gerade auch für junge Familien zu steigern. Mit dem weiteren Ausbau des Wissenschafts- und Forschungsstandorts sowie dem Bemühen um neue Unternehmensansiedlungen. Und nicht zuletzt mit zahlreichen Projekten und Veranstaltungen, die die Geschichte und das Potenzial unserer Stadt noch bekannter machen.

Landeshauptstadt Magdeburg



◁ Der Fürstenwall ist eine aus dem Mittelalter stammende elbseitige Stadtbefestigung mit zwei erhaltenen Wehrtürmen. In direkter Umgebung befindet sich der Magdeburger Dom St. Mauritius und Katharina.

Die Grüne Zitadelle von Magdeburg – ein Architekturprojekt von Friedensreich Hundertwasser – erweitert als Wohn- und Geschäftshaus die Stadt der Kontraste und leistet als farbenfrohe Sehenswürdigkeit einen Beitrag zu Kunst und Kultur der Landeshauptstadt Magdeburg. ▷



# Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG (SWM Magdeburg)

## Komplettanbieter von Anfang an

Unser Unternehmen wurde im Jahr 1993 gegründet. In der Folge übernahmen wir die Versorgung der Stadt Magdeburg mit Strom, Wasser, Gas und Wärme sowie die Betriebsführung der Abwasserentsorgung. Besondere Herausforderungen bestanden vor allem darin, sich in der „neuen Welt“ zu etablieren sowie aus den verschiedenen Sparten ein Unternehmen zu formen. An der gelungenen Umsetzung haben unsere Mitarbeitenden großen Anteil. Sie haben die Ärmel hochgekrempelt und mit vereinten Kräften beide Ziele verfolgt: die Magdeburgerinnen und Magdeburger verlässlich und preiswert mit Energie und Trinkwasser zu versorgen und zugleich das Abwasser sicher zu entsorgen.

*Wärmespeicher auf dem Gelände der  
Müllheizkraftwerk Rothersee GmbH*

## Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG

Am Alten Theater 1, 39104 Magdeburg, [www.sw-magdeburg.de](http://www.sw-magdeburg.de)

- › Gründungsjahr: 1993
- › Partnerschaftsbeginn: 17.12.2001
- › Hauptgeschäftsfeld: Wasser, Abwasser, Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 467,4 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 51,7 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführung: Helmut Herdt, Carsten Harkner, Andreas Fedorczyk
- › Mitarbeiter: 786 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Landeshauptstadt Magdeburg (54,00 %), Avacon Beteiligungen GmbH (26,67 %), GELSENWASSER Magdeburg GmbH (19,33 %)



◁ Das Biomasseheizkraftwerk ging Ende 2017 in Betrieb und produziert Strom und Wärme. Als Brennstoff wird Holz, das bei Landschaftspflegearbeiten in Magdeburg und dem Umland anfällt, verwendet.

▽ Die Visualisierung zeigt das sich im Bau befindliche neue Verwaltungsgebäude der Städtischen Werke Magdeburg GmbH & Co. KG. Die Fertigstellung des „Blauen Bocks“ ist für Ende 2020 geplant.



## Mit Erfolg am Markt – und bereit, aus Fehlern zu lernen

Inzwischen sind wir seit mehr als 25 Jahren erfolgreich im Markt. Wir geben rund 700 Menschen Arbeit und unterstützen die Region Magdeburg mit viel Engagement und Herz. Im Laufe der Zeit haben wir eine eigene Unternehmensgruppe formiert; mit unseren Beteiligungen arbeiten wir auf Augenhöhe zusammen. Wir sind Vorreiter der Liberalisierung im kommunalen Umfeld und initiieren immer wieder erfolgreiche und nachhaltige Projekte für die Region.

Zukunft ist immer und perfekt ist niemand. Wir betrachten es als Stärke, aus Fehlern zu lernen. In diesem Sinne ist und bleibt es für die SWM Magdeburg eine ständige Herausforderung, unsere Haltung zu leben – und uns die Zeit zu nehmen, diese regelmäßig auf Richtigkeit und Stimmigkeit zu überprüfen.

## Zusammenarbeit mit bekannter Größe

Von der Gründung an haben Unternehmen aus dem späteren E.ON-Konzern, zu dem auch Gelsenwasser mehrheitlich gehörte, unser Unternehmen begleitet. 2002 übernahm die GELSENWASSER AG dann Anteile an der Gesellschaft und setzte die Kooperation als Gesellschafterin fort. Das

entsandte Aufsichtsratsmitglied war uns wohl bekannt und die Zusammenarbeit darum herzlich. Hans-Peter Villis, einer der Gründungsgeschäftsführer der SWM Magdeburg, kehrte auf diesem Weg zurück an Bord.

## Mit Zuversicht und Engagement in die Zukunft

Auch künftig wollen wir erfolgreich im Markt agieren, unseren Mitarbeitenden ein guter Arbeitgeber sein und Verantwortung für die Region übernehmen. Dabei sind und bleiben unsere zentralen Unternehmensziele die sichere und preiswerte Versorgung mit Strom, Gas, Wasser und Wärme sowie die nachhaltige Entsorgung des

Abwassers. Wir erweitern die SWM Gruppe über den Ausbau unserer Beteiligungen und gewährleisten so ein solides wirtschaftliches Fundament. Neuen Geschäftsfeldern stehen wir aufgeschlossen gegenüber und wollen Aufbruchstimmung und Teamgeist aus den Gründungsjahren weiter in die Zukunft tragen.

Städtische Werke  
Magdeburg GmbH & Co. KG

*Im Jahr 2018 kürten das Wirtschaftsmagazin Capital und die Personalmarketing-Experten von Ausbildung.de und TERRITORY Embrace die „Besten Ausbilder Deutschlands“. Mit dem Ergebnis von 4 der 5 möglichen Sterne zählte die Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG zu den 500 besten Ausbildungsbetrieben deutschlandweit.*





## Perleberg – Perle der Prignitz

### Roland- und einstige Hansestadt

1239 erstmals urkundlich erwähnt, blickt die Stadt Perleberg auf eine bewegte Geschichte zurück. Daran erinnert bis heute eine reiche Baukultur – von der gotischen Hallenkirche St. Jacobi (1294) über das Roland-Standbild (1498) bis zu den Wohn- und Geschäftsgebäuden aus der Gründerzeit.

Zwischen 1359 und 1447 gehörten Perleberger Kaufleute dem mächtigen Hansebund an und bauten ihre wirtschaftliche

und politische Bedeutung in der Region aus. Durch Fernhandel und Handwerk erlangte die Stadt Wohlstand, der sich noch heute im historischen Stadtkern abbildet.

Vor 200 Jahren wurde unsere Stadt Verwaltungsstandort des Landkreises. Als 1905 die kaiserlichen Kasernen entstanden und 1936 ein Flugplatz vor den Toren der Stadt eröffnet wurde, erlangte das Militär ständige Präsenz, denn ab 1945 nutzte auch die Sowjetarmee diese Anlagen. Bis zur Wende befand sich hier zusätzlich eine Unteroffiziersschule der DDR-Grenztrup-

pen. Handwerk und Gewerbe sowie Verwaltungseinrichtungen prägten die Wirtschafts- bzw. Sozialstruktur, weshalb nach 1990 kein massiver Bevölkerungsverlust zu verzeichnen war.

### Erfolgreicher Wandel im Wachstumskern Prignitz

Nach der Wende hat sich die Prignitz mit ihrer Kreisstadt Perleberg unter den gegebenen Umständen sehr gut entwickelt. Neue Betriebe wurden gegründet, insbesondere im Mittelstand. Gesundheitsberufe sind aufgrund des neuen Kreiskrankenhauses vielschichtig vorhanden. Die Lebensmittelindustrie ist nach wie vor stark vertreten. Handwerk und Gewerbe sind trotz demografischer Probleme im Wirtschaftsleben fest etabliert. Die Einpendlerzahl überwiegt gegenüber der Auspendlerzahl. Die Arbeitslosigkeit konnte erheblich gesenkt



*Die Parkanlage „Der Hagen“ ist der Stadtpark von Perleberg – mit Spielplatz für die Kleinsten, Bänken für die Betagten und Wiesen für alle. Er gehört mit Teilen der Altstadt zum Flächendenkmal Perlebergs.*

◁ Der Perleberger Große Markt mit der Rolandfigur ist das Zentrum der Stadt. Hier findet u. a. der Wochenmarkt statt.



werden. Einen Beitrag zu diesem positiven Verlauf leistete die Förderpolitik des Landes Brandenburg, die sich seit 2005 auf sogenannte Regionale Wachstumskerne (RWK) mit ihren jeweils besonderen Kompetenzfeldern konzentriert. Schwerpunkte des gemeinsamen Engagements der Kommunen Perleberg, Wittenberge und Karstädt im RWK Prignitz liegen auf den Branchen Ernährungswirtschaft, Verkehr/Mobilität/Logistik und Metall.

### Zukunftsfähiges Kooperationsmodell

Die Kooperation mit Gelsenwasser gestaltete sich von Anfang an als partnerschaftliches Miteinander. Wir wünschen uns für die Zukunft, dass sich diese Zusammenarbeit weiter so gut entwickelt wie bisher.

Kreisstadt Perleberg

*Links: Die Stadt Perleberg wird von dem Flüsschen Stepenitz durchzogen, das mit seinen Nebenarmen die Altstadt male- risch umschließt. Die Stepenitz bietet die Möglichkeit diver- ser Freizeitaktivitäten, wie z. B. Paddeln und Kanufahren.*

*Rechts: Der Perleberger Roland auf dem Großen Markt aus dem Jahr 1546 ist aus Elbsandstein gehauen und misst 4,26 Meter. Rolanddarstellungen sind hauptsächlich in Mittel- und Norddeutschland verbreitet.*

### Kreisstadt Perleberg

- › Namenszusätze: Rolandstadt
- › Bundesland: Brandenburg
- › Landkreis: Prignitz
- › Fläche: 139 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 12.210 (31.12.2019)
- › Großer Markt, 19348 Perleberg  
[www.stadt-perleberg.de](http://www.stadt-perleberg.de)
- › Bürgermeisterin: Annett Jura (SPD)





# PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH

## Anfang mit hohem Investitionsbedarf

PVU ging 1990 aus einem ehemals volkseigenen, kreisgeleiteten Wärmeversorgungsbetrieb hervor und übernahm zunächst ausschließlich dessen Aufgaben. Tausende Wohnungen in Wittenberge, Perleberg und Karstädt wurden mit Fernwärme beheizt; hier mussten wir sehr veraltete, rohbraunkohlegefeuerte Heizhäuser gegen moderne Heizwerke austauschen. Die erste ölbasierte Anlage ersetzte drei alte Heizhäuser und ging in Wittenberge in Betrieb; gleichzeitig haben wir die maroden Fernwärmeleitungen erneuert. In Perleberg und Karstädt installierten wir moderne Heizzentralen an den Wohnblöcken, eine sogenannte Nahwärmeversorgung.

Schrittweise kamen dann die Sparten Wasser, Gas und Strom hinzu – wiederum mit hohem Arbeitsaufwand verbunden. Es galt eine Vielzahl von Leitungen zu erneuern, neue Gasübernahmeregerstationen zu errichten sowie weitere Gebiete für die

Gasversorgung zu erschließen. Auf Basis neuer Konzessionsverträge ergaben sich zum Teil sehr komplexe Prozesse, insbesondere hinsichtlich des Herauslösens der Wasser-, Gas- und Stromversorgungsanlagen aus den ehemaligen Betriebsstrukturen. Etwa 20 Mio. € mussten in den ersten Jahren investiert werden, um eine moderne Versorgungsinfrastruktur zu schaffen.

*Heizwerk III – Nahwärmeversorgung bis 1990 in Wittenberge*

## Verdientes Vertrauen in verlässliche Leistung

PVU hat sich seit seiner Gründung zu einem sehr leistungsfähigen Wasser- und Energieversorger in der Prignitz entwickelt. Wir sind heute in drei Städten und fünf Gemeinden für rund 30.000 Einwohner tätig: mit etwa 9.500 Zählern im Strom, 5.000 im Gas, einschließlich fremder Netze, 3.500 im Wasser und 120 in der Nahwärme.



Unsere Mitarbeiter haben die vielfältigen Herausforderungen von Anfang an angenommen. Zur Qualifizierung waren in den ersten Jahren sehr viele Dienstreisen ins Ruhrgebiet nach Duisburg bzw. Gelsenkirchen erforderlich. Mittlerweile verfügt PVU über ein starkes Team, das auch unter immer komplizierter werdenden Bedingungen jede Aufgabe meistert. Diese Leistungsfähigkeit und Verlässlichkeit sind die Grundlage für das große Vertrauen der Kunden in PVU.

## Hindernisse für Engagement als Dienstleister

Ursprünglich sollte ein Energieunternehmen für die gesamte Prignitz entstehen. Allerdings entschlossen sich die Stadtverordneten von Wittenberge 1992, eigene Stadtwerke zu gründen. Eine weitere Einschränkung ergab sich im Dienstleistungsbereich. PVU war von 1993 bis 1999 Betriebsführer eines großen Trinkwasser- und Abwasserzweckverbandes und musste sich hier unverschuldet mit überdimensionierten Kläranlagen und entsprechend für die Bürger meist unverständlichen Beitragsbescheiden auseinandersetzen. Zugleich führte die kaufmännisch wie technisch sinnvolle Verzahnung der Aufgaben von Zweckverband und PVU vermehrt zu Unklarheiten bezüglich Kompetenzen und Verantwortung. Dieses Problem war wesentlich der Gesetzgebung im Land Brandenburg geschuldet, die sich immer wieder als nicht gerichtsfest erwies. Daher entschlossen sich die PVU-Gesellschafter 1999, die Betriebsführung für den Zweckverband zu beenden, was sich langfristig positiv auf beide Unternehmen auswirkte.

## NGW gab wirksame Starthilfe

Erste Kontakte nach Duisburg zur Gelsenwasser-Tochter Niederrheinische Gas- und Wasserwerke GmbH (NGW) entstanden mit kommunalpolitischer Unterstützung. Hintergrund war der extrem große Sanierungsbedarf bei Fernwärmeleitungen in Wittenberge. NGW zeigte sich von Anfang an für eine Unterstützung von PVU sehr aufgeschlossen, obwohl sich die Spartenstrukturen erst noch entwickeln sollten. Ausdruck des Vertrauens von NGW in unser Unternehmen war die Beteiligung zu



Mitarbeiter der Wärmeversorgung Perleberg im alten Kohleheizhaus (Winter 1985)

Beginn des Jahres 1991. Der Wissenstransfer von Duisburg nach Perleberg versetzte die Mitarbeiter von PVU rasch in die Lage, die rechtlichen, technischen, kaufmännischen und organisatorischen Grundlagen für einen leistungsfähigen Energie- und Wasserversorger zu schaffen.

## Zukunftsaufgaben Digitalisierung und Energiewende

Die nächsten Jahre werden weiter von der Digitalisierung der Energiewirtschaft geprägt sein. PVU wird sich diesen Herausforderungen stellen und erwartet adäquate politische Handlungsrahmen zur Umsetzung der Energiewende sowie für eine langfristig angelegte Investitionsstrategie.

PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH

## PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH

Feldstraße 27a, 19348 Perleberg, [www.pvu-gmbh.de](http://www.pvu-gmbh.de)

- › Gründungsjahr: 1990
- › Partnerschaftsbeginn: 01.01.1991
- › Hauptgeschäftsfelder: Wasser, Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 18,7 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 1,4 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Holger Lossin
- › Mitarbeiter: 37 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: GELSENWASSER AG (50,00 %), Kreisstadt Perleberg (26,69 %), Landkreis Prignitz (21,24 %), Stadt Bad Wilsnack (1,07 %), Gemeinde Karstädt (1,00 %)

# Stendal – Kultur, Verkehr und Energie im Fokus der Vorwendezeit



Die Hansestadt Stendal war schon immer für ihr reichhaltiges kulturelles Erbe bekannt. Zahlreiche Baudenkmäler zeugen von ihrer Blütezeit im späten Mittelalter. Aus wirtschaftlicher Perspektive haben drei Faktoren die Vorwendezeit maßgeblich bestimmt.

*Der Mönchskirchhof liegt an der Peripherie der Altstadt und ist heute als kleiner Park gestaltet. Hier gab es zwei Klöster des Bettelordens der Franziskaner. Vom Franziskanerinnenkloster steht noch die kleine St. Annenkirche. Vom ehemaligen Mönchkloster der Franziskaner steht noch das Refektorium (Speisesaal), in dem heute die Stadt- und Kreisbibliothek untergebracht ist.*

So begann Mitte der 1970er-Jahre die Errichtung des Kernkraftwerks Stendal, welches das größte der damaligen DDR werden sollte. Des Weiteren gehörte unsere Stadt zu den wichtigen Zentren der regionalen Erdgasförderung. Nicht zuletzt war und ist Stendal über die Region Altmark hinaus ein bedeutsamer Verkehrsknotenpunkt und galt durch und durch als Gemeinde von Eisenbahnern – aufgrund der geografischen Lage und insbesondere durch das Reichsbahnausbesserungswerk vor Ort.

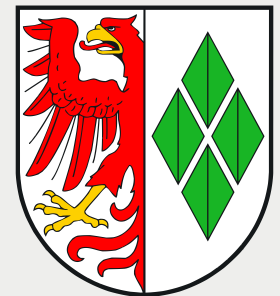
## Durch schwere Zeiten zu neuer Stabilität

Die deutsche Wiedervereinigung und die politische Wende haben zahlreiche Spuren in Stendal hinterlassen – nicht alle positiv. In den letzten Jahren der DDR wohnten in unserer Stadt etwa 50.000 Männer, Frauen und Kinder; dank eines reichhaltigen Stellenmarkts hatte der größte Teil unserer Einwohner Arbeit.



### Kreisstadt Stendal

- › Namenszusatz: Hansestadt
- › Bundesland: Sachsen-Anhalt
- › Landkreis: Stendal
- › Fläche: 268 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 39.977 (31.12.2019)
- › Markt 1, 39576 Hansestadt Stendal  
[www.stendal.de](http://www.stendal.de)
- › Oberbürgermeister: Klaus Schmotz (CDU)



◁ Abendlicher Blick auf Stendal – die größte Stadt der Altmark.  
Sie gehört zu den ältesten Städten der alten Mark Brandenburg.

▽ Rund einen Kilometer vom Zentrum Stendals entfernt liegt der  
Stendaler Stadtsee mit dem sich in unmittelbarer Nähe befindlichen Tierpark.



Durch den wirtschaftlichen Strukturwandel im Zuge der Wende gingen Schätzungen zufolge bis zu 15.000 Arbeitsplätze verloren; Tausende von Menschen kehrten der Stadt den Rücken. Die Arbeitslosigkeit war hoch und etliche Wohnungen in Plattenbauten standen leer – viele gerade erst für die künftigen Arbeitnehmer im Kernkraftwerk errichtet, das nun gar nicht in Betrieb ging. Ganze Stadtteile waren davon betroffen, weshalb Stendal 2001 einen umfassenden Umbauprozess einleitete. Viele überschüssige Wohnungen wurden abgerissen, die verbliebenen aufgewertet und an anderer Stelle qualitativ hochwertige Neubauten geschaffen. Auch das Straßennetz haben wir nach und nach saniert, sodass sich der Zustand unserer Infrastrukturen heute sehr erfreulich darstellt.

Der massive Verlust von Arbeitsplätzen konnte nie ganz kompensiert werden. Dennoch gelang es durch vorausschauendes politisches und wirtschaftliches Handeln, die Stadt wieder zu stabilisieren, die heute mit einer Arbeitslosenquote von 6 Prozent solide aufgestellt ist.

*Das Stendaler Rathaus ist ein Gruppenbau bestehend aus der sich zum Markt hin öffnenden Gerichtslaube, dem Gewandhaus und der in den Markt herausragenden Corpsflügel. Im Hintergrund ist die Turmfront der Rats- und Hauptpfarrkirche St. Marien zu sehen.*

### Miteinander als Motor der Entwicklung

Gelsenwasser leistete mit ihrem Einstieg einen wichtigen und wertvollen Beitrag zur wirtschaftlichen Gesundung unserer Stadt. In den bislang 13 Jahren ihrer Beteiligung entwickelten sich die Stadtwerke Stendal zu einem der 100 umsatzstärksten Unternehmen Sachsen-Anhalts. Sie gewährleisten heute eine stabile Ver- und Entsorgung für die Bürgerinnen und Bürger, sind vertrauter Dienstleister und wichtiger Arbeitgeber vor Ort und genießen große, wohlverdiente Anerkennung. Als verlässlicher Partner steht uns Gelsenwasser nach wie vor mit Engagement und Kompetenz zur Seite.

### Gemeinsame Erfolgsgeschichte fortschreiben

Gemeinsam mit Gelsenwasser als Mitgesellschafter möchten wir die Stadtwerke Stendal erfolgreich weiterführen und fit für die Zukunft machen. Hier freuen wir uns über die bisherigen Anstrengungen in Richtung einer klimafreundlichen Versorgung, u.a. durch Ladestationen für E-Autos. Wir hoffen, dass diese Ansätze konsequent weiter verfolgt und intensiviert werden. Auch mit Blick auf die anstehende Ausarbeitung der neuen Konzessionsverträge für Gas und Strom wünschen wir uns eine Fortsetzung der vertrauensvollen Zusammenarbeit.

Kreisstadt Stendal



# Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal



## In vier Jahren zum Vollstadtwerk

Nach der Zusammenführung der beiden deutschen Staaten war für die Strom- und Gasversorgung Stendals zunächst die Energieversorgung Magdeburg GmbH (EVM) zuständig. Für die Wasserversorgung und Abwasserbeseitigung im Bezirk Magdeburg entstand die Magdeburger Wasser- und Abwassergesellschaft mbH (MAWAG).

Am 19. Dezember 1990 beschloss unser Stadtrat die Neugründung der Stadtwerke, die es von 1866 bis 1945 in Stendal bereits gegeben hatte. Im April 1991 starteten sie mit der in der Wohnungswirtschaft vorhandenen Wärmeversorgung. 1992 übernahmen wir von der MAWAG die Wasserver- und Abwasserentsorgung, von der EVM das Heizwerk Bindfelde.

Die folgenden Jahre standen im Zeichen umfassender Erneuerung und Erweiterung vorhandener Anlagen und Netze. In der Abwassersparte wurden das Pumpwerk am Stadtsee und der neue Hauptsammler für die Altstadt sowie 1992 eine neue Bio-Kläranlage in Betrieb genommen. Im Fernwär-

mebereich haben wir 1993 ein Spitzenheizwerk errichtet und mit dem Bau eines der damals modernsten Blockheizkraftwerke Europas begonnen. Damit entschieden sich die SWS für eine zentrale Erzeugung anstelle der veralteten dezentralen Umformstationen.

Zum 1. Juli 1993 übernahmen wir von der HASTRA die Gasversorgung – und eine große Herausforderung, weil die Umstellung von Stadtgas auf Erdgas vor Ort noch nicht vollzogen war. Dazu statteten wir noch im gleichen Jahr einen großen Teil des Stadtgebietes mit einem Erdgasnetz aus. Der gemeinsam mit anderen ostdeutschen Kommunen vor dem Bundesverfassungsgericht durchgefochtene sogenannte Stromvergleich machte dann auch den Weg zur Stromversorgung frei, die seit Januar 1994 in unseren Händen liegt. Ende des gleichen Jahres nahm das Heizkraftwerk seinen Betrieb auf. 1995 wurden die Anlagen des Wasserwerks Süd und des Stendaler Wasserturms sowie die zugehörigen Bauwerke saniert und gingen wieder in den Regelbetrieb.

Nach einem langwierigen Rückübertragungsverfahren beim Bundesvermögensamt erhielten wir 1998 das historische Gebäude an der Rathenower Straße zurück, in dem sich vor dem Zweiten Weltkrieg der Hauptsitz der Stadtwerke befand. Grundlegend saniert und nach modernsten Standards umgebaut, dient es seit 1999 als Servicecenter und beherbergt außerdem kaufmännische Abteilungen und die Geschäftsführung.

## Know-how-Transfer und gemeinsame Projektarbeit

Im Zuge des zunehmenden Wettbewerbs auf dem Energiemarkt veräußerte die Hansestadt Stendal 2003 74,9 % der SWS-Geschäftsanteile zu jeweils gleichen Teilen an die Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG sowie die Avacon AG. Aufgrund von kartellrechtlichen Auflagen gab Letztere 2007 ihre Beteiligung wieder auf. Die Anteile erwarb die GELSENWASSER AG, die gleichzeitig einen nebenamtlichen technischen Geschäftsführer stellte. Die Zusammenarbeit gestaltete sich von Anfang an sehr angenehm und kollegial.

◁ Die Heizkraftwerke (hier in der Schillerstraße) dienen der ökonomischen Erzeugung von Fernwärme durch Kraft-Wärme-Kopplung. Aufgrund der optimalen Ausnutzung der eingesetzten Brennstoffe in den Heizkraftwerken wird der Ausstoß von Treibhausgasen vermieden. Durch modernste Filteranlagen werden Schadstoff- und Feinstaubbelastungen in Stendal erheblich vermindert, was zur Umsetzung des Klimaschutzkonzepts Stendals beiträgt.

Es gab und gibt gemeinsame Projekte sowie fachliche Unterstützung insbesondere im technischen Bereich.

## Leistungsstarker Querverbund

Wie beschrieben, erfolgte nach der Neugründung der Stadtwerke in rasantem Tempo der Auf- und Ausbau – mit hohen Investitionen, aber auch enormem persönlichen Einsatz aller Mitarbeiter. In dieser Zeit entwickelte sich das Unternehmen zu einem leistungsfähigen Querverbund mit den Versorgungssparten Strom, Erdgas, Fernwärme, Wasser und dem Entsorgungsbereich Abwasser.

Als kommunaler Dienstleister wissen wir uns in einer besonderen Verantwortung. Unsere Ziele sind die optimale Versorgung der Bürger mit Energie und Wasser, eine sichere Abwasserbeseitigung sowie ein umfassender bedarfsgerechter Service.

Die Ausrichtung an den Bedürfnissen der Verbraucher ist nach gelungenem Unternehmensaufbau und Sanierung der Infrastruktur immer mehr in den Mittelpunkt gerückt. In diesem Sinne entwickeln sich die Stadtwerke Stendal vom klassischen Energie- und Wasserverteiler zum Energiedienstleister. Vertrauen schafft zudem die räumliche Nähe zu den meisten unserer Kunden in der Stadt und der Altmark.

Bei der Anpassung an sich wandelnde Märkte profitieren wir davon, dass zentrale Prozesse in den Bereichen IT-Service, Logis-

tik und Controlling jeweils bei den Gesellschaftern auf den neuesten Stand gebracht werden. Die Einführung digitaler Zähler erfolgt in enger Zusammenarbeit mit der SWM Magdeburg und Gelsenwasser. Nicht zuletzt garantiert die gemeinsame Beschaffung von Strom und Gas unseren 33.000 Energiekunden faire, marktgerechte und günstige Preise.

Über 150 Jahre verbinden das Unternehmen mit dem Standort Stendal. Heute ist es ein wichtiger Wirtschaftsfaktor für Stadt und Region. Basis unseres Erfolgs sind die rund 100 Mitarbeiter der SWS. Mit ihrem Wissen und ihrer Leistungsfähigkeit sehen wir uns gut gerüstet, die Herausforderungen einer zunehmend digitalen Zukunft zu meistern.

## Energiewende gestalten und weiter wachsen

In den nächsten Jahren gilt es, unseren erfolgreichen Kurs fortzusetzen. Dabei liegt unser besonderes Augenmerk auf den immer neuen Herausforderungen in der Energiewirtschaft. Ein ganz großes Thema ist für uns als Versorger natürlich die Energiewende. Deshalb werden wir in den nächsten Jahren insbesondere auch in erneuerbare Energien investieren. Zugleich wollen wir vor Ort noch wachsen und uns dazu um die Konzessionen in den eingemeindeten Gebieten bewerben, die heute zur Stadt Stendal gehören.



In der Rathenower Straße befinden sich der Verwaltungssitz der Stadtwerke sowie die zentrale Anlaufstelle für die Kunden.

Wir wünschen uns immer zufriedene und viele neue Kunden und werden dafür auch weiterhin unser personelles wie technisches Potenzial voll ausschöpfen.

**Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal**



## Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal

Rathenower Straße 1, 39576 Stendal, [www.stadtwerke-stendal.de](http://www.stadtwerke-stendal.de)

- › Gründungsjahr: 1991
- › Partnerschaftsbeginn: 18.12.2007
- › Hauptgeschäftsfelder: Wasser, Abwasser, Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 66,3 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 11,2 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Thomas Bräuer, Thorsten Jansing
- › Mitarbeiter: 99 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH (37,45 %), Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG (37,45 %), Kreisstadt Stendal (25,10 %)

# Weißenfels – Hochburg des Barock und der Schuhproduktion

Die mitteldeutsche Stadt Weißenfels ist die größte und zugleich vielseitigste Stadt in einer der schönsten deutschen Kulturlandschaften – Saale-Unstrut.

Als einstige barocke Residenzstadt und Zentrum deutscher Kulturgeschichte war Weißenfels ein Begegnungsort vieler internationaler Künstler. Von der historischen und kulturellen Bedeutung der Saalestadt zeugen zahlreiche sehenswerte Bauwerke. Dazu zählt das stadtbildprägende Schloss Neu-Augustusburg mit einer der schönsten frühbarocken Schlosskirchen Mittel-

deutschlands und einer Fürstengruft der Herzöge von Sachsen-Weißenfels. Von Bach bis Telemann, hier waren fast alle Größen der Barockmusik zu Gast. Weitere Anziehungspunkte sind das Heinrich-Schütz-Haus, die Novalis-Gedenkstätte, das Geleitshaus, das Marktplatzensemble mit spätgotischer Hallenkirche St. Marien sowie barockem Rathaus oder das Fürstenpalais.

Wirtschaftlich entwickelte sich Weißenfels ab Mitte des 19. Jahrhunderts zu einem wichtigen Industriestandort. Eine besonde-

re Rolle spielte die Schuhproduktion; bereits 1895 gab es in diesem Segment vor Ort 45 Fertigungsstätten. Diese Tradition fand in der DDR eine Fortsetzung: Bis Ende der 1980er-Jahre wurde unsere Stadt zum landesweiten Schwerpunkt der Schuhherstellung. In den hiesigen Fabriken stellten über 6.000 Beschäftigte mehr als 75 % der Schuhe für die gesamte Bevölkerung her. Die Bedeutung dieses Industriezweigs lässt sich heute u. a. im Schuhmuseum im Schloss Neu-Augustusburg nachvollziehen.

## Strukturwandel mit breitem Branchenmix

Die Schuhindustrie konnte sich nach der Wende nicht behaupten. Weißenfels ist es jedoch gelungen, sich wirtschaftlich neu auszurichten. Heute ist sie die bevölkerungsreichste Stadt im Burgenlandkreis in Sachsen-Anhalt, der zwölf eingemeindete Ortschaften angehören. Die Wirtschaft im Raum Weißenfels ist vorwiegend durch die Lebensmittelindustrie, das Bauhaupt- und Nebengewerbe, die Metallverarbeitung sowie Handel und Dienstleistung geprägt. Die gelungene Unternehmensansiedlung in

### Stadt Weißenfels

- › Namenszusatz: an der Saale
- › Bundesland: Sachsen-Anhalt
- › Landkreis: Burgenlandkreis
- › Fläche: 114 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 41.218 (31.12.2019)
- › Stadtverwaltung: Markt 1, 06667 Weißenfels  
[www.weissenfels.de](http://www.weissenfels.de)
- › Oberbürgermeister: Robby Risch (parteilos)





*Auf den Grundmauern der einstigen Weißenfeller Burg wurde in den Jahren 1660 bis 1694 die Residenz der Weißenfeller Herzöge „Schloss Neu-Augustusburg“ in Form einer monumentalen Dreiflügelanlage erbaut. Das Schloss diente bis 1746 als Residenz der kursächsischen Nebenlinie Sachsen-Weißenfels und entwickelte sich schnell zu einer kulturellen Hochburg. Heute beherbergt das Schloss Neu-Augustusburg u. a. das Museum Weißenfels.*

ihrer Branchenvielfalt ist u. a. auf die strategisch günstige Lage im Ballungsraum Leipzig-Halle zurückzuführen. Eine wichtige Rolle spielt in Weißenfels auch die Bundeswehr. Die Sachsen-Anhalt-Kaserne ist der größte Sanitätsstandort in Deutschland.

*Luftbildaufnahme der Stadt Weißenfels mit dem Schloss Neu-Augustusburg.*



Zur Attraktivität unserer geschichtsträchtigen Stadt – als Ausflugsziel wie als Wohnort – trägt natürlich die umfangreich erhaltene Denkmalsubstanz bei. Darüber hinaus bietet Weißenfels Bürgern und Gästen mit dem Kulturhaus, der Volkshochschule, einer Stadtbibliothek, dem Heimatnaturgarten, dem Frei- und Hallenbad, der Allwetterrodelbahn und einem Boots- und Fahrradverleih vielfältige Sport- und Freizeitmöglichkeiten.

## Engagierter Begleiter und Förderer

Zunächst über das Tochterunternehmen NGW, später dann in Eigenbeteiligung hat Gelsenwasser die Entwicklung unserer Stadtwerke seit deren Gründung begleitet und gefördert. Als Mitgesellschafter ist Gelsenwasser ein zuverlässiger Partner, der uns bei der Bewältigung von Zukunftsaufgaben mit Konzepten, Kompetenz und Erfahrung zur Seite steht.

Stadt Weißenfels



# Stadtwerke Weißenfels GmbH

## Aufbruchstimmung und hohes Tempo

Nach der Wende herrschte Aufbruchstimmung! Es konnte unbürokratisch und schnell viel erreicht werden. Die Entwicklung, insbesondere in der Gasversorgung, verlief rasant. Innerhalb kurzer Zeit wurden Konzessionen vereinbart, Leitungsnetze verlegt und massenhaft Anschluss- und Versorgungsverträge geschlossen.

Dabei war der Erfahrungsaustausch mit den Kollegen der Niederrheinischen Gas- und Wasserwerke GmbH (NGW), Gelsenwasser-Tochter und Mitgesellschafterin der ersten Stunde, sehr wichtig für die Mitarbeiter: Bis auf die Übernahmen von Vorversorgern waren viele von ihnen neu in der Energiebranche. Mit vereinten Kräften mussten nun die kaufmännischen Prozesse und die IT komplett neu aufgebaut werden, auch um die veränderten rechtlichen Anforderungen zu

erfüllen. Die Übernahme der kaufmännischen und technischen Daten von den Vorversorgern gestaltete sich schwierig. Eine manuelle Erfassung von Massendaten war teilweise unvermeidbar. Das Arbeitspensum war also riesig und mit zahlreichen Überstunden und Wochenendeinsätzen verbunden. Auch kurzfristig angesagte Dienststreiken nach Duisburg standen auf dem Programm. Zugleich war die Motivation der Mitarbeiter unglaublich hoch.



## Stadtwerke Weißenfels GmbH

Südring 120, 06667 Weißenfels, [www.stadtwerke-wsf.de](http://www.stadtwerke-wsf.de)

- › Gründungsjahr: 1991
- › Partnerschaftsbeginn: 17.07.1991
- › Hauptgeschäftsfelder: Wasser, Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 54,9 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 6,0 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Lars Meinhardt
- › Mitarbeiter: 16 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Stadt Weißenfels (50,0 %), envia Mitteldeutsche Energie AG (24,5 %), GELSENWASSER AG (24,5 %), Stadtwerke Ludwigsburg-Kornwestheim GmbH (1 %)

◁ Sowohl die von weitem erkennbaren blau-grünen Schornsteine als auch die farbliche Gestaltung des Verwaltungsgebäudes symbolisieren die Zugehörigkeit der Stadtwerke Weißenfels GmbH zur Gelsenwasser-Gruppe.

▽ Gasneuverlegung in der Gemeinde Granschütz 1993



## Aufbau einer leistungsstarken Versorgung

Wir haben uns zu einem starken, fachkompetenten Energie- und Wasserversorger entwickelt, der in der Region und darüber hinaus Anerkennung findet. Solides Fundament unserer Aktivitäten ist eine qualitativ sehr anspruchsvolle Unternehmensplanung, die wir von Anfang an gemeinsam mit NGW erarbeitet haben.

Bis heute ist es uns u. a. gelungen, die alte Wärmeversorgung mit kohlegefeuerten Heizkesseln komplett zu modernisieren, auf Erdgas umzustellen und eine eigene Strom- und Wärmeproduktion mit Anlagen zur Kraft-Wärme-Kopplung aufzubauen. Wir haben die Wasserwerke übernommen und gewährleisten damit konstant eine autarke, zuverlässige und kostengünstige Wasserversorgung. Nicht zuletzt konnten wir außerdem eine tragfähige Kooperation mit den Nachbarstadtwerken etablieren.

Eine Herausforderung war im Zuge der Kooperation mit zwei anderen Stadtwerken die komplette Umstellung des ERP-Systems.

## Intensives Lernen von Partnererfahrungen

Am 17. Juli 1991 gründeten die Stadt Weißenfels (50 %), die NGW (49 %) und die Partnerstadt Kornwestheim (1 %) die SWW. Gleichzeitig wurde die Wärmeversorgung aus der Gebäudewirtschaft Weißenfels herausgelöst und zur ersten Aufgabe der Stadtwerke. In den Jahren 1992, 1993 und 1994 übernahmen wir in Weißenfels dann nacheinander auch die Versorgung mit Gas, Wasser und Strom. Dabei brachte NGW von Anfang an ihre kaufmännischen und technischen Erfahrungen ein. Die damit verbundenen Lernprozesse waren intensiv, kooperativ und nachhaltig.

1995 teilte NGW ihren Anteil mit der envia Mitteldeutschen Energie AG; per Übernahme der verbleibenden NGW-Be-

teiligung von 24,5 % wurde schließlich die GELSENWASSER AG zur Gesellschafterin der SWW.

## Weiterhin gemeinsam Stärke beweisen

Die SWW wollen als regionales Energieunternehmen im Raum Weißenfels im Markt erfolgreich bleiben. Wir beteiligen uns intensiv an Ausschreibungen von Konzessionen, um auch künftig Wachstum für unsere Gesellschafter und unsere Region zu generieren. Dazu wünschen wir uns von unseren Partnern ein weiterhin kooperatives Miteinander auf Augenhöhe, damit wir dauerhaft voneinander profitieren können.

Stadtwerke Weißenfels GmbH



Das Wasserwerk Leißling versorgt alle Einwohner des Versorgungsgebiets der Stadtwerke Weißenfels GmbH südlich der Saale. Die Rohwassergewinnung erfolgt aus 14 Tiefbrunnen der Wasserfassungen Leißling und Güldene Hufe.



## Zehdenick – Industriestandort mit Ziegeleirevier

1216 wurde Zehdenick erstmals urkundlich erwähnt. 35 Jahre später entstanden das Zisterzienserkloster und eine große Kirche, die das Stadtbild noch heute prägen. Direkt an der Havel gelegen, entwickelte sich Zehdenick über die Jahrhunderte zu einem Standort der Schifffahrt, der Ziegelproduktion und der Eisenindustrie in ländlich geprägtem Umland. Bereits 1785 wurden hier Gussteile für die ersten Dampfmaschinen

gefertigt. Aus der Entdeckung großer Tonvorkommen Ende des 19. Jahrhunderts erwuchs eines der größten Ziegeleireviere Europas mit rund 50 Ziegeleien. Milliarden der in Zehdenick hergestellten Ziegel wurden auf der Havel nach Berlin verschifft und dort verbaut. Für innovative Fertigungsverfahren sorgten ab 1897 das Akkumulatorenwerk und ab 1921 ein Werk für Isolierstoffe; erste elektrische Schleppboote wurden gebaut und schon 1931 ein Fremdenverkehrsverein gegründet.

Nach dem Zweiten Weltkrieg verstärkte sich die industrielle Ausrichtung unserer Stadt. Das Bekleidungswerk, eine Schuhfabrik sowie eine Möbel- und Polsterfabrik kamen hinzu. Die Ziegeleien wurden verstaatlicht und gingen im VEB Ziegelwerke Zehdenick auf; aus dem Isolierwerk entwickelte sich der VEB Mikroelektronik. In den 1980er-Jahren waren wir eine kleine Industriestadt im Märkischen Land, rund 65 km nördlich von Berlin, mit ca. 15.500 Einwohnern.

*Die Havel wird von vielen Brücken überquert. Aufgrund der ellipsenartigen Form haben sie den Beinamen „Kamelbrücken“ erhalten.*

### Ausflugsziel und attraktiver Wohnstandort

Die politischen und wirtschaftlichen Umbrüche nach der Wende waren auch in Zehdenick umfangreich zu spüren. Die für den ländlichen Raum großen Betriebe mussten schließen; 100 Jahre Ziegelproduktion fanden ein abruptes Ende, ebenso die Binnenschifffahrt im Oberlauf der Havel. Hohe Arbeitslosigkeit verfestigte sich für fast zwei Jahrzehnte, in denen unsere Stadt nach neuen Ankerpunkten suchte. Kleine Handwerks- und Gewerbebetriebe wurden neu gegründet oder mit großem persönlichen Engagement umstrukturiert und weiterentwickelt. In der Tradition der Zehdenicker Industriegeschichte entfalteten sich zwei mittelständische Betriebe, die heute zu den wichtigen Arbeitgebern zählen – der Schuhproduzent Trippen und der Automobilzulieferer ZIMK Zehdenick Innovative Metall- und Kunststofftechnik, der seit 2019 als Diehl Advanced Mobility firmiert. Zugleich war und ist unsere Stadt bis heute mit der großen Herausforderung konfrontiert, die entstandenen Industrielandschaften zu entwickeln.



Im Zuge der gesellschaftlichen Veränderungen seit 1989 ergaben sich aber auch neue Chancen. So konnten z. B. mithilfe von Fördermitteln Schulen, Kitas, Straßen, Wege, Plätze und die attraktive Altstadt saniert werden. Ab Anfang der 1990er-Jahre trat der Tourismus in den Fokus der Stadtentwicklung. Eine wichtige Rolle spielt dabei bis heute ein Erbe der Ziegeleiproduktion. Rund 50 ausgetonte Gruben füllten sich über Jahrzehnte mit Wasser und ließen die Zehdenicker Tonschifflandschaft entstehen – ein auf dem europäischen Festland einmaliges Eldorado für Bootstouristen, Angler, Wasserwanderer, Radfahrer, Wanderer und Erholungssuchende. Mittendrin: der Ziegeleipark Mildenberg, ein Abenteuer- und Erlebnispark, in dem 100 Jahre Ziegelei- und Technikgeschichte innovativ und abwechslungsreich präsentiert werden.

Durch diese Landschaft und unsere Stadt führt seit ca. 20 Jahren der Radwanderfernweg Berlin – Kopenhagen, der jährlich Tausende Besucher zu uns bringt. Entlang der Havel haben sich zahlreiche Marinas und Bootsvermietungen etabliert. Ein wichtiger Diskussionspunkt zwischen Politik, Verwaltung und privaten Investoren ist die Entwicklung von unterschiedlichen Übernachtungsangeboten in Zehdenick und Umgebung. Unsere Lage vor den Toren der Bundeshauptstadt, umgeben von Wasser und dem Waldgebiet der Schorfheide, bietet aber nicht nur Chancen für den Ausflugstourismus. Die Ausweisung neuer Wohnstandorte, der Ausbau von Kita- und Schullandschaft, das gemeinsame Ringen um den Erhalt einer belebten Altstadt, ein neuer Festplatz an der Havel, verbunden

## Stadt Zehdenick

- › Namenszusatz: Havelstadt
- › Bundesland: Brandenburg
- › Landkreis: Oberhavel
- › Fläche: 223 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 13.630 (31.12.2019)
- › Falkenthaler Chaussee 1, 16792 Zehdenick  
[www.zehdenick.de](http://www.zehdenick.de)
- › Bürgermeister: Bert Kronenberg (parteilos)



mit weiteren Verbesserungen der ÖPNV-Anbindung an Berlin: So wird Zehdenick auch zu einem attraktiven Wohn-, Arbeits- und Lebensort für die Menschen im Ballungsraum Berlin.

## „Gutes Händchen“ bei der Partnerwahl

Schon im September 1991 wurde die Stadtwerke Zehdenick GmbH gegründet. Bei so wichtigen Leistungen für die eigene Bevölkerung wie der Versorgung mit Wasser, Strom, Gas und Fernwärme sowie der Abwasserentsorgung sollte der Einfluss der Kommune gesichert werden. Die 1990er- und der Anfang der 2000er-Jahre waren geprägt vom Aufbau des Unternehmens, sehr umfangreichen Ersatz- und Neuinvestitionen und der sukzessiven Übernahme neuer Versorgungsaufgaben. Im Jahr 2009 entschlossen sich Politik, Verwaltung und Stadtwerke, die Zukunft gemeinsam mit einem kompetenten und starken Partner

zu gestalten. „Gefunden“ wurde auf diesem Weg die GELSENWASSER AG – und rückblickend lässt sich sagen: Die Mütter und Väter dieser Entscheidung hatten ein gutes Händchen. Obwohl klarer Mehrheitsgesellschaft, trat Gelsenwasser vom ersten Tag als Partner der Stadtwerke und der Stadt auf. Die Zusammenarbeit ist vertrauensvoll, von großem gegenseitigen Respekt getragen und sehr erfolgreich.

## Für kommende Aufgaben gut gerüstet

Zehdenick war und ist eine kleine Stadt mit Stadtwerken, die sich immer als Teil der Stadtgesellschaft und mitverantwortlich für unsere Region und deren Bürger betrachtet haben. Gemeinsam mit Gelsenwasser sind wir daher auf einem guten Weg, so wichtige Aufgaben wie die Energiewende und den Klimaschutz zu bearbeiten. Dabei haben wir stets die Region im Blick – und das Ziel, Zehdenick als eine für Bürger und Gäste attraktive märkische Kleinstadt mit lebens- und lebenswerter Wohn- und Arbeitsatmosphäre zu erhalten und weiterzuentwickeln.

Stadt Zehdenick



Das unter Denkmalschutz stehende historische Rathaus der Stadt Zehdenick wurde 1803 im Stil des Klassizismus erbaut.



# Stadtwerke Zehdenick GmbH

## Schrittweise Übernahme aller Sparten

Im Februar 1991 beschloss die Stadtverordnetenversammlung die Gründung der Stadtwerke Zehdenick GmbH. Das kommunale Unternehmen sollte die Versorgung mit Trinkwasser, Strom, Gas und Fernwärme sowie die Abwasserbehandlung und -beseitigung gewährleisten. Um den Bereich Fernwärme kümmerten wir uns von Anfang an; die restlichen Sparten folgten später.

1994 übertrug die Wasser- und Abwasserservicegesellschaft Neuruppin die Ver- und Entsorgungsanlagen an die kommunalen Aufgabenträger. 1995 übernahmen wir alle Personal- und Versorgungsaufgaben im Bereich Zehdenick sowie die Betriebsführung für den neu gegründeten städtischen Entwässerungsbetrieb. Damit waren zwei große Herausforderungen verbunden: Zum einen mussten wir Personal und Anlagevermögen aus den Rechtsvorgängerunternehmen herauslösen, zum anderen neue Satzungen und Ver- und Entsorgungsbedingungen erarbeiten. Auf dem Weg dahin wurde ein Zweckverband für die Ortsteile

gegründet; im Zuge der Gemeindegebietsreform verschmolz dieser mit dem Entwässerungsbetrieb, der heute noch die Abwassersparte verantwortet.

Seit Anfang der 1990er-Jahre führten wir einen Rechtsstreit um das städtische Stromverteilnetz, konnten durch die Liberalisierung des Strommarktes jedoch auch ohne Netz als Lieferant auftreten. Die ersten Abnehmer haben wir bereits 1999 für uns gewonnen. Seither ist die Zahl der Stromkunden in der Kernstadt, den Ortsteilen, aber auch überregional stetig angestiegen.

Die nächste Sparte kam 2001 mit der ersten Tochtergesellschaft hinzu. Die Gasversorgung Zehdenick GmbH wurde als Gemeinschaftsunternehmen unserer Stadtwerke und der heutigen Energie Mark Brandenburg GmbH gegründet. 2003 machte dann die Beilegung des genannten Rechtsstreits den Weg für unsere Tochtergesellschaft Havelstrom Zehdenick GmbH frei, an der sich die E.DIS AG beteiligte. Damit einher ging die Übernahme des Stromnetzes mit 5.600 Anschlüssen und der allgemeinen Stromversorgung im Stadtgebiet Zehdenick.

## Rasante Entwicklung zum modernen Dienstleister

Auf dem Weg zum heutigen Energiedienstleistungsunternehmen mussten die Stadtwerke in allen Sparten Großes vollbringen. Um die Wärmeversorgung in Zehdenick-Süd abzusichern, wurde das vorhandene Heizhaus zunächst saniert, bevor 1996 am gleichen Standort das Blockheizkraftwerk Zehdenick eingeweiht werden konnte und mehr als 1.000 Kohleöfen überflüssig machte. Im selben Jahr nahmen wir die neue, damals hochmoderne Kläranlage in Betrieb.

Mit der Entstehung eines neuen Wohngebiets wurde 1997 das Heizhaus Zehdenick-Nord in einem Erdwall errichtet. Ein weiterer Meilenstein war der Bau des Wasserwerks „Exin“. Modernste Technik kam zum Einsatz und steigerte in Zehdenick die Sicherheit der Trinkwasserversorgung. Hier mussten wir allerdings einen herben Rückschlag verkraften, da es zu Schadstoffeinträgen kam. Das Problem ist längst gebannt, zählt aber zu den größten Trinkwasserschäden in der Unternehmensgeschichte.

◁ Die Elisabethmühle wurde 1999 aufwendig modernisiert und gilt seitdem als Hauptverwaltungssitz der Stadtwerke Zehdenick GmbH. Die Elisabethmühle ist die einzig erhaltene von allen alten Mühlen am Kolk in Zehdenick.

## Stadtwerke Zehdenick GmbH

Schleusenstraße 22, 16792 Zehdenick, [www.stadtwerke-zehdenick.de](http://www.stadtwerke-zehdenick.de)

- › Gründungsjahr: 1991
- › Partnerschaftsbeginn: 19.10.2009
- › Hauptgeschäftsfelder: Wasser, Abwasser, Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 5,5 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 0,2 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Uwe Mietrasch
- › Mitarbeiter: 42 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH (74,9 %), Stadt Zehdenick (25,1 %)

Rund um das Kerngeschäft erbringen die Stadtwerke verschiedene Dienstleistungen. Dazu zählen z. B. die technische und kaufmännische Betriebsführung der Straßenbeleuchtung für die Stadt Zehdenick und eine Wärmeversorgungsgesellschaft aus der Region. Nicht zuletzt sind wir Ansprechpartner für innovative Energiekonzepte und maßgeschneiderte Energielösungen. Der Weg zur emissionsfreien Wärmeversorgung ist zwar noch lang, aber durch den optimierten Einsatz von Energieressourcen und Nutzung erneuerbarer Energien schöpfen wir die vorhandenen Effizienzpotenziale aus. Contractingmodelle und Partnerprojekte in und um Zehdenick gehören ebenfalls zu unserem Aufgabengebiet. Derzeit planen wir z. B. die Errichtung zweier Hackschnitzelanlagen mit je 0,5 Megawatt Leistung an den Standorten Zehdenick und Gransee, wo zukünftig dann CO<sub>2</sub>-freie Wärme erzeugt wird.

## Optimierung für Umwelt und Region

Als stetige Verbesserung steht der Ausbau der CO<sub>2</sub>-freien Energieversorgung auf unserer Agenda. Dazu fühlen wir uns als Stadtwerk verpflichtet. Der Slogan „Denn es geht um unsere Region“ bringt unsere Unternehmensphilosophie auf den Punkt, die sowohl Nachhaltigkeit als auch regionales und gesellschaftliches Engagement umfasst. Anders als bei fossilen Energieträgern bleibt die Wertschöpfung beim Ausbau von Erneuerbare-Energien-Anlagen vor Ort und kommt so direkt der Region zugute. Ein Beispiel dafür ist der Betrieb von umweltfreundlicher Kraft-Wärme-Kopplung mit hier produziertem Biogas. Bereits heute erzeugen wir mehr als 30 % unserer Wärme aus nachwachsenden Rohstoffen. Mit Blick auf die Bedürfnisse nachfolgender Generationen investieren wir kontinuierlich mit Weitsicht in unsere Anlagen und

Netze, meistern die Herausforderungen der Digitalisierung und treiben die Erfüllung der Klimaschutzziele unserer Stadt weiter voran. Auch in Zukunft werden wir die Nutzung erneuerbarer Energien forcieren und setzen dabei auf starke Partner. Ebenso wollen wir Kundennähe und Serviceorientierung kontinuierlich verbessern.

## Partnerschaft mit klaren Vorteilen

Seit 2009 gehören die Stadtwerke Zehdenick zum Netzwerk der GELSENWASSER AG, die 74,9 % der Geschäftsanteile hält. Der Beteiligungsprozess verlief von Anfang an partnerschaftlich und die erhofften Vorteile für die Stadtwerke kamen bereits in den ersten Jahren deutlich zum Tragen. Mit der neuen Gesellschaftsstruktur haben wir Fachkompetenz hinzugewonnen, auf die wir jederzeit zurückgreifen können.

## Als verlässlicher Versorger behaupten

Die Liberalisierung der Energiemärkte hat in Deutschland eine neue Situation für die Energiebranche geschaffen. Die Unternehmen entwickelten sich vom Anbieter zum Energiedienstleister. Verbraucher sollen über den Wettbewerb zu günstigsten Konditionen marktgerecht versorgt werden. In diesem Umfeld wollen wir unseren Platz auf dem Energiemarkt und uns als zuverlässiger Partner behaupten. Wir wünschen uns, dass die positive Entwicklung der Kundenzahlen anhält.

## Stadtwerke Zehdenick GmbH

Die Elisabethmühle wurde 1281 erstmals urkundlich erwähnt als Walkmühle. Nach einem Feuer wurde sie wieder aufgebaut und im Laufe der Zeit zur Wollspinnerei und Tuchweberei umgewandelt bevor sie 1884 zur Mahlmühle mit Turbinenbetrieb umgebaut wurde. Seither heißt sie „Elisabethmühle“. Viele Jahre später diente sie nur noch als Speicher und zur Trocknung des Getreides. Bis 1990 war die Mühle Umschlagplatz für Getreide der Getreidewirtschaft Gransee.





## Zeitz – Vom Bistumssitz zum Industriestandort

967 auf der Synode von Ravenna erstmals erwähnt, war Zeitz lange Zeit Bischofssitz, später dann Hauptstadt des Herzogtums Sachsen-Zeitz. Als Residenz diente von 1663 bis 1718 unser Schloss Moritzburg – heute samt Museum und Park die Hauptattraktion für Touristen. Einmalig in Europa ist die Sammlung von Kinder-, Sport- und Puppenwagen, deren schönste Stücke im Deutschen Kinderwagenmuseum gezeigt werden. Ein abwechslungsreicher, qualitativ hochwertiger Veranstaltungskalender bietet auch den Zeitzern immer wieder neue Gründe für einen Besuch.

Ab dem 19. Jahrhundert entwickelte sich Zeitz zum Industriestandort, profitierte jedoch zugleich vom Bauboom der Gründerzeit. Zuckerproduktion, Maschinenbau (ZEMAG), Hydrierwerk, Kinderwagenproduktion, aber auch Klavier- und Schokoladenherstellung machten unsere Stadt international bekannt. Zu DDR-Zeiten war Zeitz eine aufstrebende Kreisstadt im Bezirk Halle, hatte aber trotz gutem Sport- und Kulturangebot das Image einer „grauen“ Arbeiterstadt. Das lag im Wesentlichen an der Baupolitik der DDR-Führung: Während man der Errichtung neuer Wohn-

gebiete große Aufmerksamkeit schenkte, waren historische Gebäude und Straßenzüge mitunter dem Verfall preisgegeben. Diese Entwicklung konnte erst durch große Anstrengungen nach der deutschen Wiedervereinigung gestoppt werden.

*Der 52 Meter hohe Rathhausturm – das Zeitzer Wahrzeichen – erhebt sich aus nördlicher, östlicher und westlicher Richtung weithin sichtbar aus der Silhouette der Stadt. Doch er ist nur ein Teil des einzigartigen Rathauskomplexes mit dem prächtig ausgestatteten Friedenssaal, der gotischen Diele und den einstigen Zimmern der Zeitzer Bürgermeister.*

### Stadt Zeitz

- › Namenszusätze: Grüne Wohn- und Kulturstadt an der Weißen Elster
- › Bundesland: Sachsen-Anhalt
- › Landkreis: Burgenlandkreis
- › Fläche: 87 km<sup>2</sup>
- › Einwohner: 28.305 (31.12.2019)
- › Altmarkt 1, 06712 Zeitz  
[www.zeitz.de](http://www.zeitz.de)
- › Oberbürgermeister: Christian Thieme (CDU)



◁ Das Areal um das barocke Schloss Moritzburg Zeitz besteht aus dem dreiflügeligen Hauptgebäude im hinteren Schlosshof sowie der gotischen Schlosskirche St. Peter und Paul an der „Straße der Romanik“, dem barocken Torhaus und den Nebengebäuden, die sich um den vorderen Schlosshof gruppieren.

## Vom Einbruch zur engagierten Neuerfindung

Die Zeit nach 1989 kam einem Strukturbruch gleich, der insbesondere die ältere Bevölkerung bis heute stark prägt. Seither hat sich viel verändert und viel getan. Zeitz kämpft für seine Zukunft und erfindet sich derzeit neu.

In Sachsen-Anhalt gehören wir zu den Städten, die enorm von den Transformationsprozessen in den 1990er-Jahren mit starker Deindustrialisierung und dem damit einhergehenden Verlust von Arbeitsplätzen bzw. der Abwanderung von Arbeitskräften betroffen waren. Deshalb sank die Nachfrage nach verschiedenen städtischen Angeboten wie Wohnraum, Einzelhandel oder sozialer Infrastruktur; Leerstände in den Stadtteilen und den Ortschaften waren die Folge.

Doch nicht alle Betriebe gerieten in die Insolvenz. Namhafte ehemalige DDR-Unternehmen haben sich erfolgreich weiterentwickelt, darunter die Südzucker AG, die MIBRAG mbH, die Zeitzer Guss GmbH, Goldeck Süßwaren GmbH – Zetti Zeitz und natürlich die Stadtwerke Zeitz GmbH. Am Standort des ehemaligen Hydrierwerks ist ein moderner Chemie- und Industriepark entstanden, der Flächen für weitere Ansiedlungen bereithält. Darüber hinaus bestimmen klein- und mittelständische Unternehmen, vielfältige Gewerke und Branchen die Wirtschaftsstruktur vor Ort. So produziert z. B. die Zeitzer Whisky Manufaktur sehr erfolgreich hauseigenen Whisky und fruchtige Liköre. Unser Weinanbaugebiet „Weiße Elster“ gilt unter Kennern als Geheimtipp: Verschiedene Familienunternehmen keltern hier erstklassige Weine.

Außerdem fördert die Stadt ganz gezielt wirtschaftliche Initiative und Start-ups. Mit dem „Zeitzer Michael“, dem städtischen Existenzgründerpreis, werden Gründer und Unternehmensnachfolger für ihr Engagement ausgezeichnet und ins Rampenlicht gerückt, um anderen Mut zu machen. Von 1998 bis 2019 gab es insgesamt 628 Bewerbungen. An dieser „Galerie“ kann man sehr gut erkennen, wie sich die Zeitzer Wirtschaft umgestaltet und zunehmend den Blick für die Chancen in der Region öffnet.

Das sehen auch nationale und internationale Künstler so, die immer mehr auf Zeitz aufmerksam werden und das kulturelle Leben enorm bereichern. Beispielsweise gastierte 2017 und 2019 das Kunstprojekt IPIHAN (If Paradise Is Half As Nice) in Zeitz. Die Künstlerinnen und Künstler wohnten und arbeiteten in alten Industriebauwerken und kreierten in dieser Zeit eigene Werke, die der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wurden. 2019 initiierte der Schweizer Künstler Beat Toniolo sehr erfolgreich die „Mendl Festspiele“ in Zeitz gemeinsam mit dem Namensgeber, dem bekannten deutschen Schauspieler Michael Mendl. Über das Kunstprojekt „Open Space Zeitz“ verwirklicht die Kultur- und Bildungsstätte Kloster Posa ganz verschiedene, hochwertige Kunstprojekte wie zum Beispiel die Stadtraumgalerie. Damit werden alte Häuserfassaden einerseits verschönert. Andererseits laden die Motive auch zu Diskursen und Reflexionen über die Stadtgeschichte ein.

Seit Anfang 2020 befindet sich die Arbeitslosenquote mit 6,7 % auf einem Rekordtief. Zur Lebensqualität der „Perle im Kohlenrevier“ trägt neben der guten Infrastruktur und kurzen Wegen selbstverständlich die vielfältige Vereinslandschaft bei. So ist Zeitz mit seinen Ortschaften ein wunderbarer Wohnort für Familien.

## Partnerschaft stärkt Standortqualitäten

Die Stadt Zeitz schätzt die Partnerschaft mit Gelsenwasser bei ihrem kommunalen Unternehmen, den Stadtwerken Zeitz. Beide Seiten profitieren von der vertrauensvollen Zusammenarbeit. Die Stadtwerke Zeitz sind ein wichtiger Teil der kommunalen Betriebe und tragen mit ihrer Gewinnausschüttung sowie mit ihrem sozialen Engagement dazu bei, dass Zeitz eine lebens- und lebenswerte Stadt bleibt.

## Unterwegs zur grünen Wohn- und Kulturstadt

Seit einigen Jahren wirken sich die gemeinsamen Anstrengungen für unsere Stadt immer stärker positiv aus: Die Abwanderung konnte gestoppt werden – das ist ein Rie-



Die Mitteldeutsche Braunkohlengesellschaft mbH (MIBRAG) ist ein modernes Bergbauunternehmen mit Sitz in Zeitz. Die MIBRAG fördert in den Tagebauen Profen (Sachsen-Anhalt, hier abgebildet) und Vereinigtes Schlehain (Sachsen) über 10 Prozent der in Deutschland gewonnenen Rohbraunkohle.

senerfolg. Zuzugs- und Wegzugssaldo sind ausgeglichen; die aktuelle Schrumpfung geht auf Überalterung zurück.

Eine steigende Zahl von Touristen erkundet den kulturhistorischen Reichtum unserer über 1.050-jährigen Stadt und junge Kreative – aus Leipzig, aber auch aus dem Ausland – erkennen die Potenziale von Zeitz und beleben die kulturelle Landschaft. Sie entdecken Freiräume, die auf eine neue Nutzung warten: Wohnhäuser, Brachen und Industriedenkmäler. Der Leerstand ist also nicht nur eine Bürde, sondern auch ein großer Schatz, den es zu heben gilt.

Im Dezember 2019 beschloss der Zeitzer Stadtrat unser Leitbild mit der Zukunftsvision „Zeitz – die grüne Wohn- und Kulturstadt an der Weißen Elster“. Entstanden ist es unter Beteiligung zahlreicher engagierter Bürgerinnen und Bürger, Unternehmer, Vereine sowie der Stadtverwaltung und wird kontinuierlich fortgeschrieben. Es schildert, wie Zeitz im Jahr 2035 aussehen soll, und dient als Grundlage für die Entscheidungen der Stadt. Unser großer Wunsch: Bis 2038 hat Zeitz den Braunkohlenstrukturwandel erfolgreich bewältigt und bietet vielen Familien, Unternehmen und Vereinen eine schöne Heimat.

Stadt Zeitz

# Stadtwerke Zeitz GmbH

## Positive Entwicklung trotz ungünstiger Vorzeichen

Die Stadtwerke Zeitz GmbH wurde 1991 als örtlicher Trinkwasserversorger gegründet; Gesellschafter waren die Stadt Zeitz, die Gelsenwasser-Tochter Niederrheinische Gas- und Wasserwerke GmbH (NGW) und die Stadtwerke Detmold GmbH. Ein Jahr später kam die Gasversorgung hinzu; in der Folge weiteten wir das Versorgungsgebiet auf insgesamt sieben Gemeinden aus.

Die Wärmeversorgung übernahmen wir von der Gebäudewirtschaft Zeitz, die Stromsparte von der Mitteldeutschen Energieversorgung AG. In den vergangenen zwei Jahrzehnten haben wir unsere Leistungen ausgebaut und uns mit einem breiten Service- und Versorgungsspektrum rund um Strom, Wärme, Gas, Trinkwasser und Abwasser im Süden Sachsen-Anhalts einen sehr guten Ruf als verlässlicher Anbieter und moderner Energiedienstleister erworben. Die Stadtwerke Zeitz sind für Privathaushalte, Industrie und Gewerbetreibende sowie öffentliche Träger ein anerkannter und geschätzter Geschäftspartner. Trotz schwieriger wirtschaftlicher

Rahmenbedingungen in einer Region, die nach wie vor unter der demografischen Entwicklung leidet, verzeichnet unser Unternehmen seit Jahren eine stabile positive Umsatz- und Gewinnentwicklung.

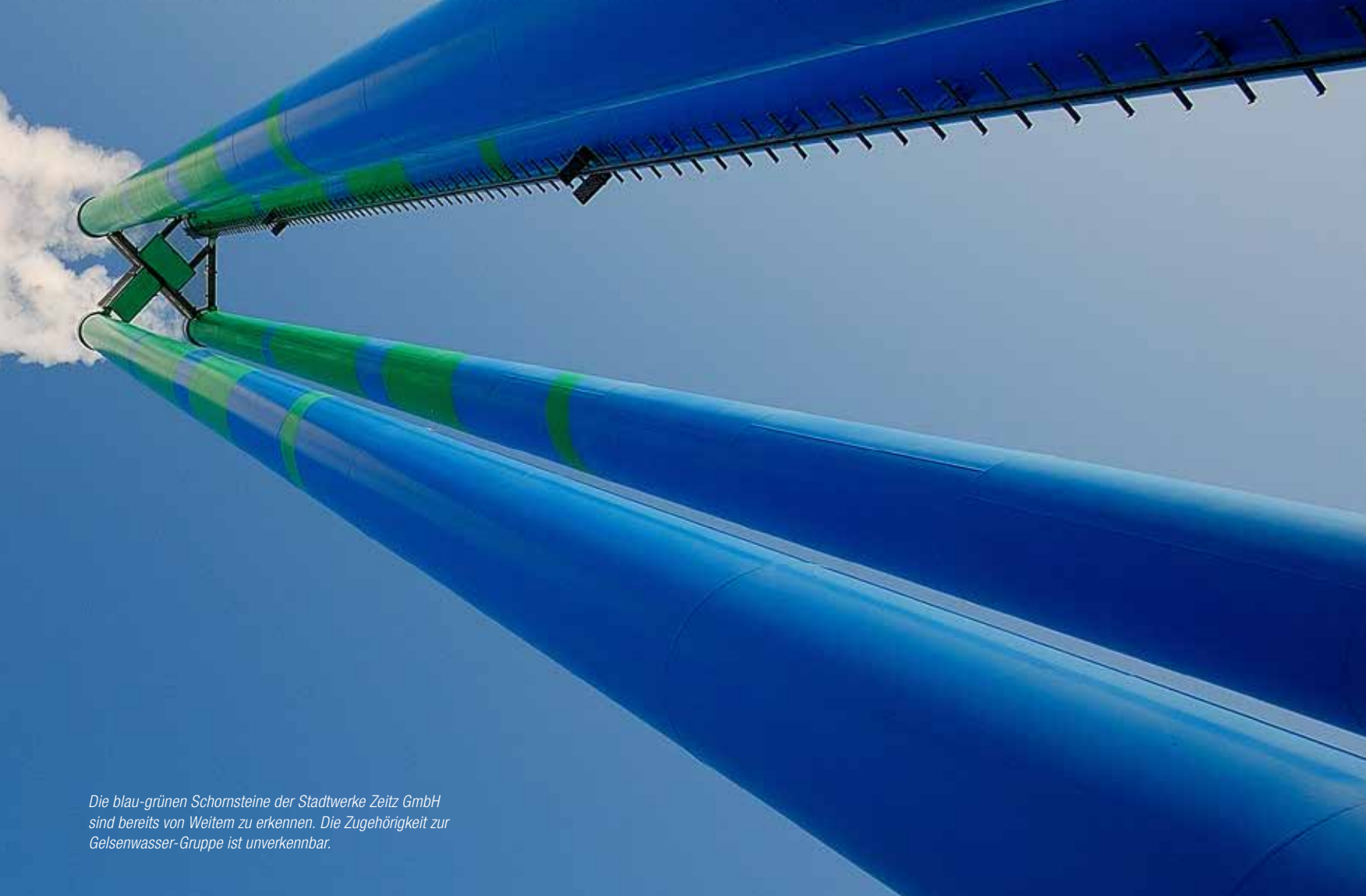
## Leistungsstarker Neustart

Besonders die ersten Jahre nach der politischen Wende waren eine große Herausforderung für unser junges Unternehmen. Mit dem Aufbau der einzelnen Sparten galt es, neue politische und gesetzliche Rahmenbedingungen anzuwenden. Vor allem aber mussten wir umfangreich in die Infrastruktur investieren, da die bestehenden Leitungen veraltet waren. In baulichen Fragen kam die Zusammenarbeit der Stadt Zeitz mit Detmold zum Tragen; Mitarbeiter von NGW berieten und unterstützten uns beim Umbau der Leitungsnetze und beim Aufbau eines Erdgasnetzes für unsere Stadt und die umliegenden Gemeinden. Darüber hinaus haben wir in den ersten Geschäftsjahren noch die Umstellung der Fernwärmeversorgung und die Errichtung eines eigenen Blockheizkraftwerks gemeistert.

## Wechselseitig fruchtbare Zusammenarbeit

Ein Unternehmen wie die Stadtwerke Zeitz unterliegt ständigen Veränderungsprozessen. Aber gerade in den ersten Jahren war die Unterstützung durch NGW und die Stadtwerke Detmold ein wichtiger Faktor für unsere Entwicklung. Das partnerschaftliche Engagement und der Erfahrungsaustausch dauern bis heute an. Wir sind weiterhin regelmäßig im Dialog und pflegen





Die blau-grünen Schornsteine der Stadtwerke Zeitz GmbH sind bereits von Weitem zu erkennen. Die Zugehörigkeit zur Gelsenwasser-Gruppe ist unverkennbar.

eine intensive und profitable Zusammenarbeit. Die wechselseitigen Erkenntnisse befruchten die Arbeit an den verschiedenen Standorten.

### Gewinn durch Vielfalt in der Gruppe

Durch die Verschmelzung der Niederrheinischen Gas- und Wasserwerke GmbH auf die GELSENWASSER AG ist unser Unternehmen 2009 Teil der Gelsenwasser-Gruppe geworden. Die Zusammenarbeit mit Gelsenwasser ist stets konstruktiv und im Interesse aller Beteiligten. Gerade die Vielfalt in der Unternehmensgruppe bringt zahlreiche Lösungsansätze für verschiedenste Aufgaben mit sich.

◁ Die Stadtwerke Zeitz setzen neben ihrem Kerngeschäft immer mehr Projekte in den Bereichen Ladeinfrastruktur und Erneuerbare Energien um. Hier nimmt Oberbürgermeister Christian Thieme (2.v.l.) den E-Ladepunkt am Altmarkt gemeinsam mit den Stadtwerke-Geschäftsführern Matthias Deus (1.v.l.) und Lars Ziemann (rechts vorne) in Betrieb.

### Stadtwerke Zeitz GmbH

Geußnitzer Straße 74, 06712 Zeitz, [www.stadtwerke-zeitz.de](http://www.stadtwerke-zeitz.de)

- › Gründungsjahr: 1991
- › Partnerschaftsbeginn: 16.05.1991
- › Hauptgeschäftsfelder: Wasser, Abwasser, Strom, Erdgas, Fernwärme
- › Umsatz: 43,9 Mio. € (2019)
- › Investitionen: 6,2 Mio. € (2019)
- › Geschäftsführer: Lars Ziemann, Matthias Deus
- › Mitarbeiter: 121 (31.12.2019)
- › Gesellschafter: Stadt Zeitz (50,50 %), GELSENWASSER AG (24,75 %), envia Mitteldeutsche Energie AG (24,75 %)

### Vom Versorger zum Dienstleister

Unser Unternehmen hat den spannenden Weg vom reinen Versorgungsunternehmen zum Energiedienstleister der Region eingeschlagen und bereits zahlreiche wichtige Schritte getan. Dazu zählen die in Zeitz realisierten Mieterstromprojekte, aber auch etablierte Produkte wie Wärmecontracting oder Dienstleistungen rund um erneuerbare Energien. Ein weiteres Standbein ist

die Betriebskostenabrechnung für Wohnungsunternehmen. Hier arbeiten wir eng mit der städtischen Wohnungsbaugesellschaft zusammen und wollen das Angebot zukünftig mit weiteren Vermietern ausbauen.

Stadtwerke Zeitz GmbH

# CHRONIK

## 30 Jahre Gelsenwasser in den östlichen Bundesländern

Diese Chronik führt die wichtigsten Daten der Gelsenwasser-Partnerschaften in den östlichen Bundesländern auf, soweit sie Gründung/ Beteiligungserwerb, Anteilsverkauf und Umfirmierung betreffen. Dazu werden wichtige Ereignisse auf politischer und gesetzlicher Ebene genannt.

### Aktionärsstruktur GELSENWASSER AG

(Prozentangaben gerundet)

|                                         |      |
|-----------------------------------------|------|
| VEBA AG (heute E.ON SE)                 | 37 % |
| Vereinigte Elektrizitätswerke AG        | 26 % |
| Übrige (Kommunen und private Aktionäre) | 37 % |

### Kennzahlen der Gelsenwasser-Gruppe\*

|                                         |       |
|-----------------------------------------|-------|
| Umsatzerlöse in Mio. €                  | 253   |
| Mitarbeiter                             | 1.441 |
| Anzahl der Gruppenunternehmen **        | 14    |
| – davon in den westlichen Bundesländern | 14    |
| – davon in den östlichen Bundesländern  | 0     |
| – davon im Ausland                      | 0     |

1989

1990

**Januar 1990**

Erste DDR-Kontakte von Gelsenwasser und den Niederrheinischen Gas- und Wasserwerken (NGW)

**Mai 1990**

NGW-Kooperation mit VEB Wärmeversorgung Perleberg

**Mai/Juni 1990**

Gelsenwasser-Kooperationen mit drei regionalen Wasserversorgungs- und Abwasserbehandlungsunternehmen in den Bezirken Dresden, Erfurt und Neubrandenburg

**09.11.1989**

Grenzöffnung und Fall der Berliner Mauer

**01.03.1990**

Beschluss der Umwandlung der Energiekombinate und WABs in AGs und GmbHs

**18.03.1990**

Erste freie Volkskammerwahl in der DDR

**17.05.1990**

Kommunalverfassungsgesetz

**17.06.1990**

Treuhandgesetz

**06.07.1990**

Kommunalvermögensgesetz

**01.07.1990**

Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion mit Einführung der D-Mark

**28.08.1990**

Stromverträge zur Übernahme der Energiekombinate durch westdeutsche Verbundunternehmen

**31.08.1990**

Unterzeichnung des „Einigungsvertrags“ von Bundesrepublik und DDR

\* Gelsenwasser-Konzernunternehmen sowie Unternehmen mit einem unmittelbaren oder mittelbaren Gesellschaftsanteil von Gelsenwasser oberhalb von rund 20 Prozent

\*\* inkl. Unterbeteiligungen, ohne Komplementär-GmbHs

**November 1990**  
Gelsenwasser-Beteiligung an  
BHK Tief- und Rohrbau GmbH,  
Zehdenick (bis 2001)

**Dezember 1990**  
Gelsenwasser-Beteiligung an  
Vereinigte Wasser GmbH (VeWa),  
Frankfurt/Oder (bis 2005)

**16.05.1991**  
NGW-Beteiligung an  
Stadtwerke Zeitz GmbH (SWZ)

Gelsenwasser-Beteiligung an  
LWU Laboratorium für Wasser- und  
Umweltanalytik GmbH, Jahnsdorf  
(Sachsen) (bis 1992/93)

**01.01.1991**  
NGW-Beteiligung an Prignitzer  
Energie- und Wasserversorgungs-  
unternehmen GmbH (PVU),  
Perleberg

NGW-Beteiligung an  
RTG Regeltechnik GmbH

**Januar 1991**  
Gelsenwasser-Beteiligung an  
WGS Wasser-Gas-Service GmbH,  
Magdeburg (bis 2003)

**17.07.1991**  
NGW-Beteiligung an  
Stadtwerke Weißenfels GmbH  
(SWW)

**Dezember 1991**  
NGW-Beteiligung  
an REGA-Energie-  
technik GmbH,  
Halle

**01.09.1991**  
Gelsenwasser-Beteiligung  
an Ostmecklenburgische  
Gasversorgung Neubranden-  
burg GmbH (OMG) (bis 2002)

**24.09.1991**  
NGW-Beteiligung an  
Stadtwerke Burg GmbH  
(SWB)

**1991**

**1992**

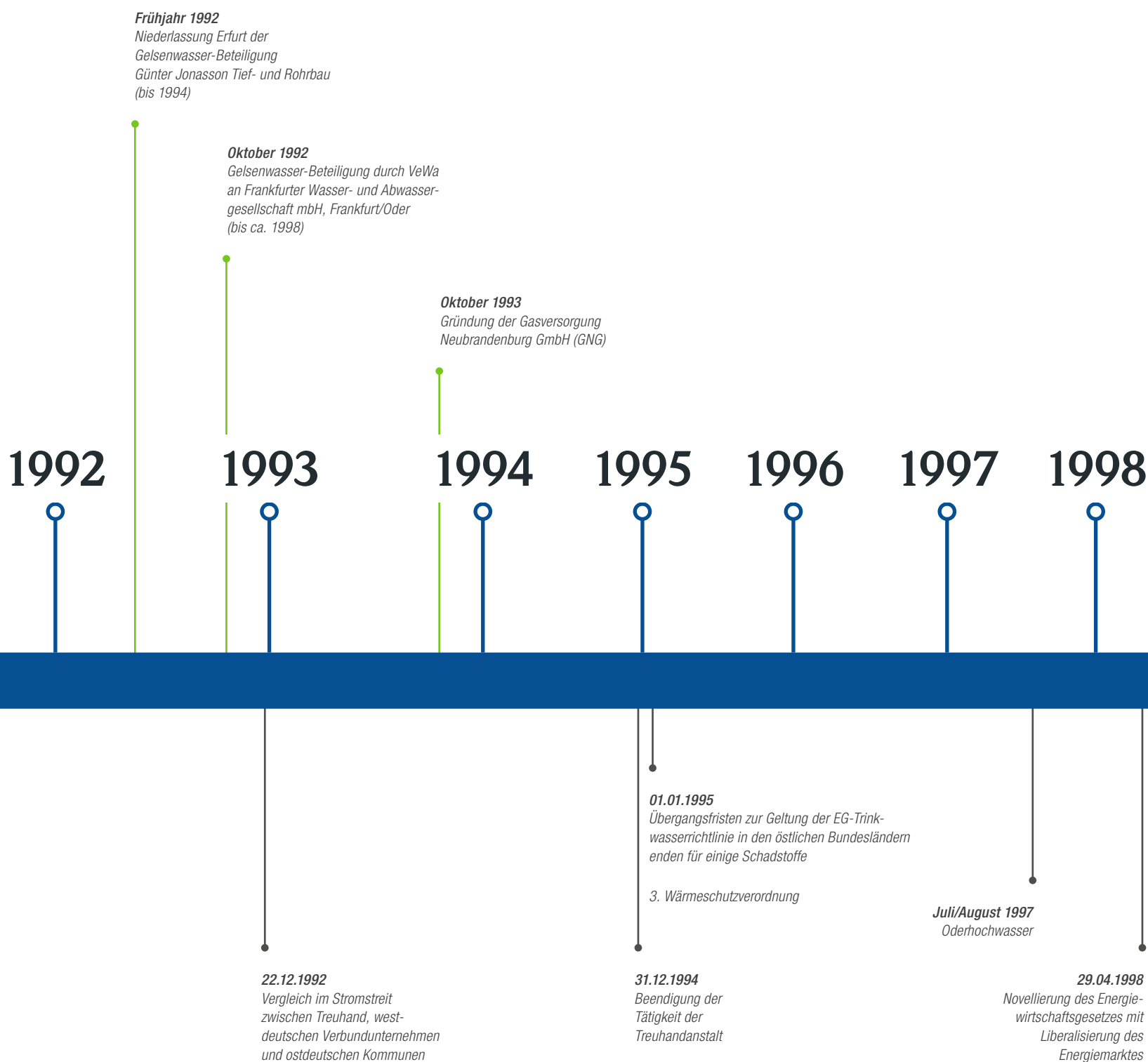
**03.10.1990**  
Wiedervereinigung  
Deutschlands  
  
Bildung der neuen  
ostdeutschen Bundesländer

**02.12.1990**  
Erste gesamtdeutsche  
Bundestagswahl

**05.04.1991**  
Gesetz über die Spaltung der von  
der Treuhandanstalt verwalteten  
Unternehmen (Spaltungsgesetz)

**08.03.1991**  
Solidaritätszuschlag u. a. für den  
wirtschaftlichen Aufbau der ostdeutschen  
Bundesländer

# CHRONIK



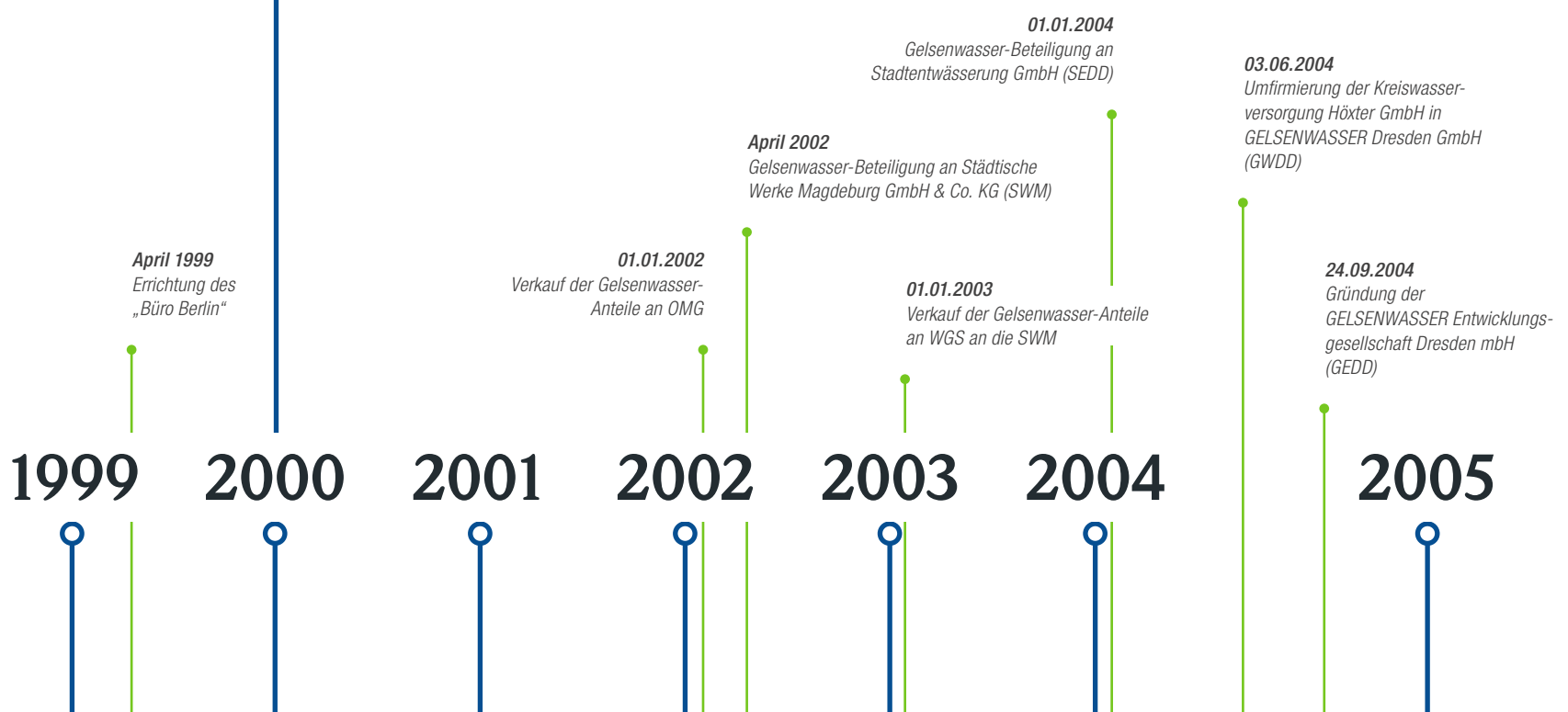
## Aktionärsstruktur GELSENWASSER AG

(Prozentangaben gerundet)

|                                         |      |
|-----------------------------------------|------|
| VEBA AG (heute E.ON SE)                 | 52 % |
| Vereinigte Elektrizitätswerke AG        | 28 % |
| Übrige (Kommunen und private Aktionäre) | 20 % |

## Kennzahlen der Gelsenwasser-Gruppe\*

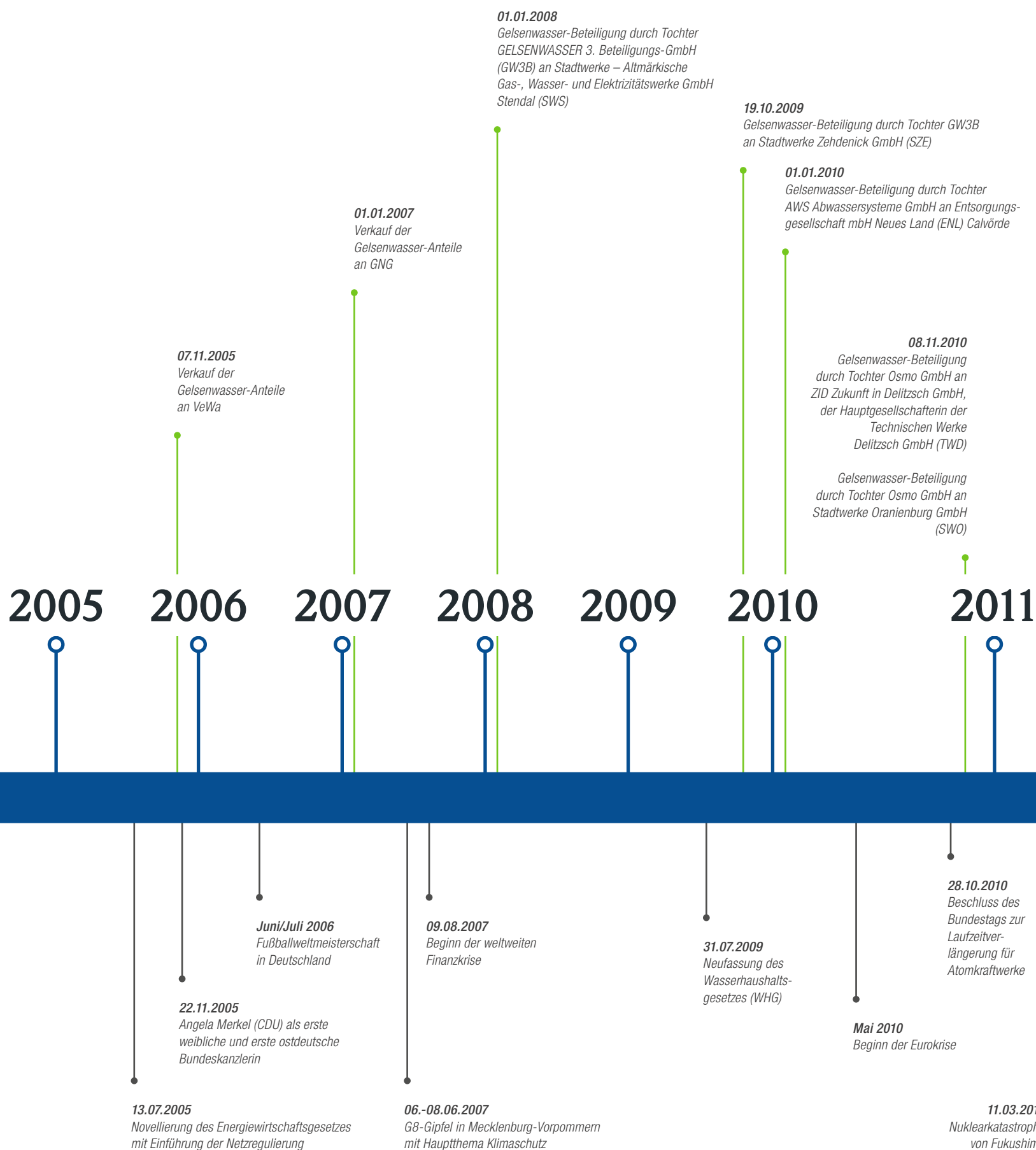
|                                         |       |
|-----------------------------------------|-------|
| Umsatzerlöse in Mio. €                  | 363   |
| Mitarbeiter                             | 3.087 |
| Anzahl der Gruppenunternehmen **        | 40    |
| – davon in den westlichen Bundesländern | 27    |
| – davon in den östlichen Bundesländern  | 9     |
| – davon im Ausland                      | 7     |



\* Gelsenwasser-Konzernunternehmen sowie Unternehmen mit einem unmittelbaren oder mittelbaren Gesellschaftsanteil von Gelsenwasser oberhalb von rund 20 Prozent

\*\* inkl. Unterbeteiligungen, ohne Komplementär-GmbHs

# CHRONIK



**24.01.2012**

Verkauf der Gelsenwasser-Beteiligung  
an Stadtwerke Oranienburg GmbH (SWO)

**17.09.2012**

Umfirmierung der GELSENWASSER 1. Beteiligungsgesellschaft  
mbH in Städtische Werke Magdeburg Beteiligungsgesellschaft mbH  
(SWMB), in die die Gelsenwasser-Anteile an der SWM  
eingebracht wurden

**14.12.2012**

Umfirmierung der GW3B in  
GELSENWASSER Stadtwerke-  
dienstleistungs-GmbH  
(GWSD)

**03.09.2013**

Gelsenwasser-Beteiligung  
durch Tochter SWMB  
an P-D Chemiepark  
Bitterfeld-Wolfen GmbH

**17.12.2013**

Umfirmierung der P-D Chemiepark  
Bitterfeld-Wolfen GmbH in Chemiepark  
Bitterfeld-Wolfen GmbH (CPG)

**19.12.2013**

Umfirmierung der SWMB  
in GELSENWASSER Magde-  
burg GmbH (GWM)

**Dezember 2013**

Neuordnung der Beteiligungsstrukturen  
an der Technische Werke Delitzsch GmbH  
(TWD), mit der Folge, dass Gelsenwasser  
unmittelbar beteiligt wurde

**15.09.2014**

Verschmelzung der Technische  
Werke Delitzsch GmbH, Gas-  
versorgung Delitzsch GmbH und  
Delitzsch Netz GmbH auf die  
Technische Werke Delitzsch GmbH

2012

2013

2014

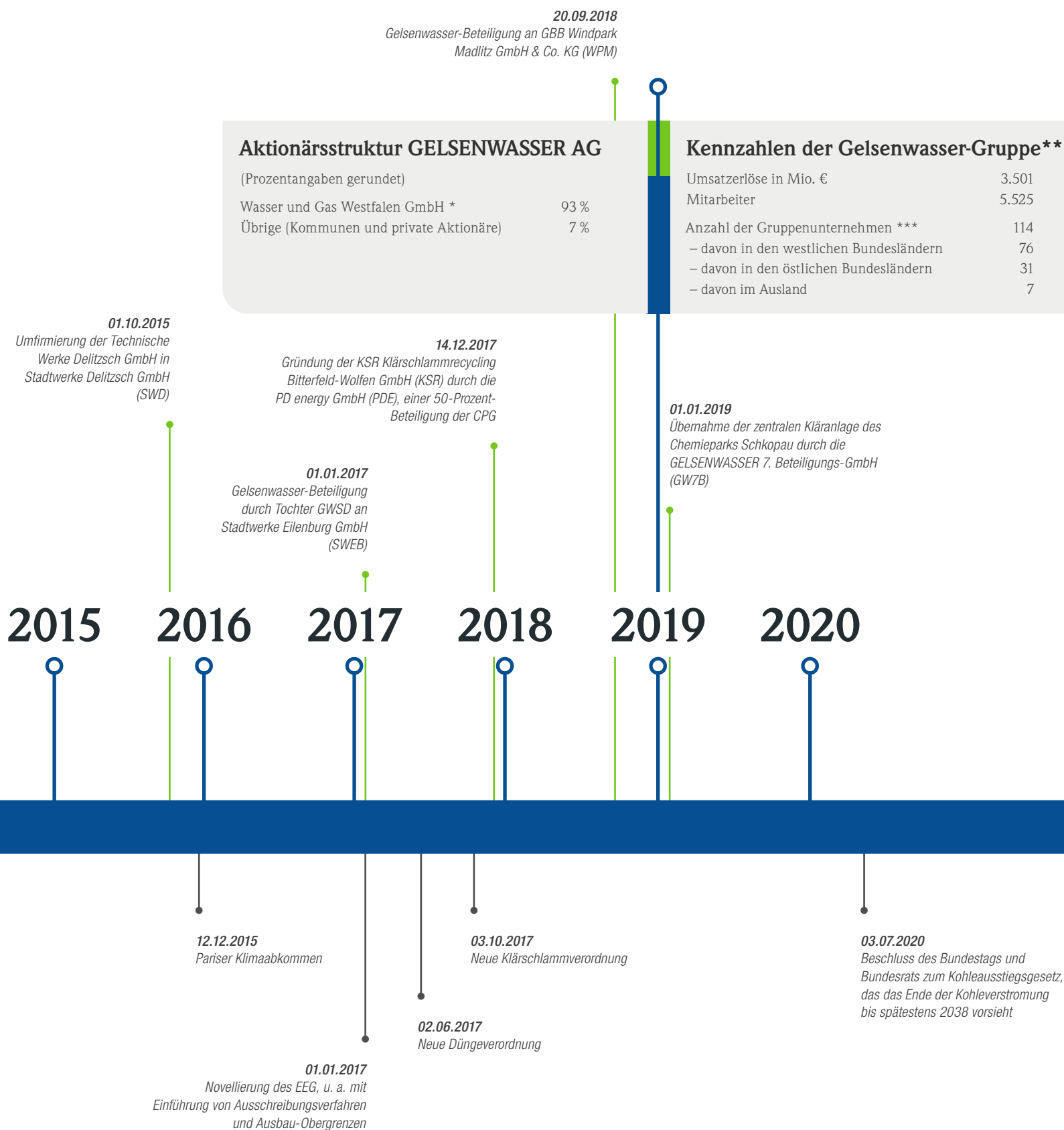
2015

**30.06.2011**

Beschluss des Bundestags  
zur Beendigung der  
Atomenergienutzung

**01.08.2014**

Novellierung des EEG u. a. mit  
Regelung zu Ausbaurückstellungen



\* mittelbare Beteiligung der Stadtwerke Bochum und Dortmund zu je 50 Prozent

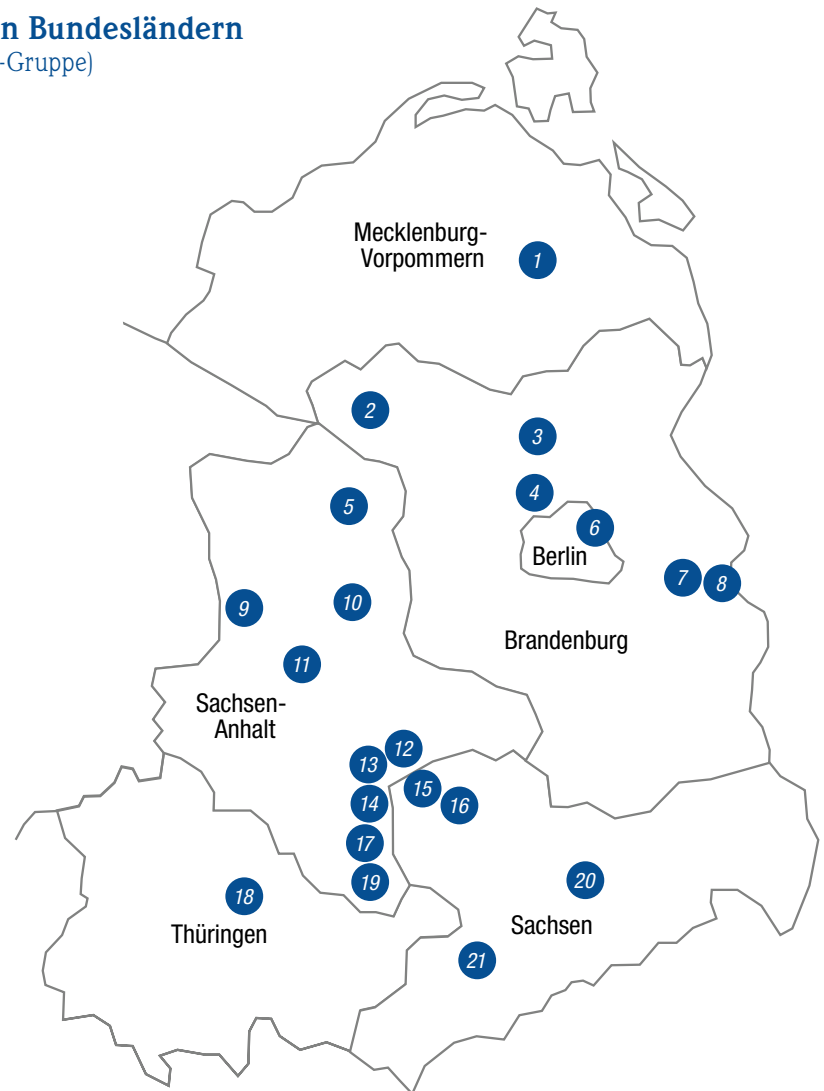
\*\* Gelsenwasser-Konzernunternehmen sowie Unternehmen mit einem unmittelbaren oder mittelbaren Gesellschaftsanteil von Gelsenwasser oberhalb von rund 20 Prozent

\*\*\* inkl. Unterbeteiligungen, ohne Komplementär-GmbHs

## Karte der Gelsenwasser-Aktivitäten in den östlichen Bundesländern

(Jahreszahlen beziehen sich auf die Zugehörigkeit zur Gelsenwasser-Gruppe)

- 1 **Ostmecklenburgische Gasversorgung Neubrandenburg GmbH**, Neubrandenburg (1991–2002)  
*Gasversorgung Neubrandenburg GmbH, Neubrandenburg (1993–2007)*
- 2 **Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH**, Perleberg (seit 1991) inkl. **PVU Energienetze GmbH**, Perleberg (seit 2006) und **NGK Netzgesellschaft Kyritz GmbH**, Kyritz (seit 2013)
- 3 **Stadtwerke Zehdenick GmbH**, Zehdenick (seit 2009) inkl. **Gasversorgung Zehdenick GmbH**, Zehdenick (seit 2009) und **Havelstrom Zehdenick GmbH**, Zehdenick (seit 2009)  
*BHK Tief- und Rohrbau GmbH*, zunächst Zehdenick, später Neubrandenburg (Mecklenburg-Vorpommern) (1990–2001)
- 4 **Stadtwerke Oranienburg GmbH**, Oranienburg (2010–2012)
- 5 **Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal**, Stendal (seit 2008)
- 6 **Brauco Rohr- und Umweltservice GmbH & Co. Dienstleistungen KG**, Berlin (seit 2015)
- 7 **GBB Windpark Madlitz GmbH & Co. KG**, Briesen (Mark) (seit 2018)
- 8 **Vereinigte Wasser GmbH**, Frankfurt/Oder (1990–2005) inkl. **Frankfurter Wasser- und Abwassergesellschaft mbH**, Frankfurt/Oder (1992 bis. ca. 1998)
- 9 **Entsorgungsgesellschaft mbH Neues Land**, Calvörde (seit 2010)
- 10 **Stadtwerke Burg GmbH**, Burg (seit 1991) inkl. **Stadtwerke Burg Energienetze GmbH**, Burg (seit 2006)
- 11 **WGS Wasser-Gas-Service GmbH**, Magdeburg (1991–2003), seitdem Beteiligungsunternehmen der **Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG**, seit 2007 als **Energie Mess- und Servicedienste GmbH** firmierend  
**Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG**, Magdeburg (seit 2002) u. a. inkl. **Abwassergesellschaft Magdeburg mbH**, Magdeburg (seit 2002) und **Netze Magdeburg GmbH**, Magdeburg (seit 2006)
- 12 **Chemiepark Bitterfeld-Wolfen GmbH**, Bitterfeld-Wolfen (seit 2013)  
**GKW-Gemeinschaftsklärwerk Bitterfeld-Wolfen GmbH**, Bitterfeld-Wolfen (seit 2013)  
**PD energy GmbH**, Bitterfeld-Wolfen (seit 2013)  
**KSR Klärschlammrecycling Bitterfeld-Wolfen GmbH**, Bitterfeld-Wolfen (seit 2017)
- 13 **REGA-Energietechnik GmbH**, Halle (Saale) (1991–?)
- 14 **Zentrale Kläranlage** des Chemieparks Schkopau (seit 2019)
- 15 **ZID Zukunft in Delitzsch GmbH**, Delitzsch (seit 2010), ab 2014 **Technische Werke Delitzsch GmbH**, ab 2015 **Stadtwerke Delitzsch GmbH**
- 16 **Stadtwerke Eilenburg GmbH**, Eilenburg (seit 2017)
- 17 **Stadtwerke Weißenfels GmbH**, Weißenfels (seit 1991) inkl. **Stadtwerke Weißenfels Energienetze GmbH**, Weißenfels (seit 2006)
- 18 **Günter Jonasson Tief- und Rohrbau**, Wetter an der Ruhr, mit Niederlassung in Erfurt (Thüringen) (1992–1994)
- 19 **Stadtwerke Zeitz GmbH**, Zeitz (seit 1991) inkl. **REDINET Burgenland GmbH**, Zeitz (seit 2006) und **Burgenland Energie GmbH**, Zeitz (seit 2008)
- 20 **Stadtentwässerung Dresden GmbH**, Dresden (seit 2004)  
**GELSENWASSER Entwicklungsgesellschaft Dresden mbH**, Dresden (seit 2004)
- 21 **LWU Laboratorium für Wasser- und Umweltanalytik GmbH**, Jahnsdorf (1990–ca. 1993)



blau = ehemalige Beteiligungen

schwarz = aktuelle Beteiligungen

# Abkürzungen

|         |                                                                                                  |          |                                                                 |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------|
| ABM     | – Arbeitsbeschaffungsmaßnahme                                                                    | GVB      | – Gasversorgung Burg GmbH                                       |
| AOX     | – Adsorbierbare Organisch gebundene Halogene                                                     | GVD      | – Gasversorgung Delitzsch GmbH                                  |
| AWS     | – Abwassersysteme GmbH                                                                           | GW3B     | – GELSENWASSER 3. Beteiligungs-GmbH                             |
| BASF    | – Badische Anilin- und Sodafabrik                                                                | GWAG     | – GELSENWASSER AG                                               |
| BEB     | – BEB Erdgas und Erdöl GmbH                                                                      | GWDD     | – GELSENWASSER Dresden GmbH                                     |
| BD Unna | – Betriebsdirektion Unna der GELSENWASSER AG                                                     | GWM      | – GELSENWASSER Magdeburg GmbH                                   |
| BGW     | – Bundesverband der deutschen Gas- und Wasserwirtschaft e. V.                                    | GWSD     | – GELSENWASSER Stadtwerkedienstleistungs-GmbH                   |
| BTM     | – Beteiligungsmanagement (Gelsenwasser)                                                          | GZE      | – Gasversorgung Zehdenick GmbH                                  |
| BvS     | – Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben                                          | HASTRA   | – Hannover-Braunschweigische Stromversorgungs AG                |
| CGE     | – Compagnie Générale des Eaux                                                                    | Hg./hg.  | – Herausgeber/herausgegeben                                     |
| CPG     | – Chemiapark Bitterfeld-Wolfen GmbH                                                              | HO       | – Handelsorganisation                                           |
| ČSSR    | – Tschechoslowakische Sozialistische Republik                                                    | HV       | – Hauptverwaltung der GELSENWASSER AG                           |
| DDR     | – Deutsche Demokratische Republik                                                                | HZE      | – Havelstrom Zehdenick GmbH                                     |
| DELIWA  | – Verein der Deutschen Licht- und Wasserfachbeamten/<br>Berufsverein für das Gas- und Wasserfach | IAW      | – Isar-Amperwerke AG                                            |
| DVWG    | – Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e. V.                                               | IfW      | – Institut für Wasserwirtschaft                                 |
| DWA     | – Dresdner Wasser und Abwasser GmbH                                                              | KSR      | – KSR Klärschlammrecycling Bitterfeld-Wolfen GmbH               |
| Ebd.    | – Ebenda                                                                                         | LAUBAG   | – Lausitzer Braunkohle AG                                       |
| EEG     | – Erneuerbare-Energien-Gesetz                                                                    | LdE      | – Groupe Lyonnaise der Eaux-Dumez                               |
| EG      | – Europäische Gemeinschaft                                                                       | LDPD     | – Liberal-Demokratische Partei Deutschlands                     |
| EMO     | – Energieversorgung Müritzt-Oderhaff AG                                                          | LPG      | – Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaft                 |
| EnBW    | – Energie Baden-Württemberg AG                                                                   | LWU      | – Laboratorium für Wasser- und Umweltanalytik GmbH              |
| ENL     | – Entsorgungsgesellschaft mbH Neues Land                                                         | M&A      | – Mergers & Acquisitions                                        |
| enviaM  | – envia Mitteldeutsche Energie AG                                                                | MEAG     | – Mitteldeutsche Energieversorgung AG                           |
| EnWG    | – Energiewirtschaftsgesetz                                                                       | MIBRAG   | – Vereinigte Mitteldeutsche Braun-Kohlenwerke AG                |
| EU      | – Europäische Union                                                                              | MIDEWA   | – Mitteldeutsche Wasser und Abwasser GmbH                       |
| EVG     | – Erdgasversorgungsgesellschaft mbH                                                              | NGW      | – Niederrheinische Gas- und Wasserwerke GmbH                    |
| EVM     | – Energieversorgung Magdeburg AG                                                                 | NWA      | – Nordthüringer Wasserversorgung und<br>Abwasserbehandlung GmbH |
| EVO     | – Energieversorgung Oranienburg GmbH                                                             | o. D.    | – ohne Datumsangabe                                             |
| EVU     | – Energieversorgungsunternehmen                                                                  | OEWA     | – Osteuropäische Wasser und Abwasser GmbH                       |
| FWA     | – Frankfurter Wasser- und Wassergesellschaft mbH                                                 | o. J.    | – ohne Jahresangabe                                             |
| GB      | – Geschäftsbericht                                                                               | OLK      | – Optimierung von Leistung und Kosten (Projekt)                 |
| GBI     | – Gesetzblatt                                                                                    | OMG      | – Ostmecklenburgische Gasversorgung Neubrandenburg GmbH         |
| GEDD    | – GELSENWASSER Entwicklungsgesellschaft Dresden mbH                                              | o. O.    | – ohne Ortsangabe                                               |
| GFU     | – Gassforhandlingsutvalget<br>(norwegischer Gasverhandlungsausschuss)                            | o. S.    | – ohne Seitenangabe                                             |
| GIZ     | – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit                                                 | PCB      | – Polychlorierte Biphenyle                                      |
| GNG     | – Gasversorgung Neubrandenburg GmbH                                                              | PE       | – Projektentwicklung der GELSENWASSER AG                        |
| GSA     | – Gasversorgung Sachsen-Anhalt GmbH                                                              | PE-Rohre | – Polyethylen-Rohre                                             |



|         |                                                                                                    |        |                                                                                           |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| PGH     | – Produktionsgenossenschaft des Handwerks                                                          | VNG    | – Verbundnetz Gas AG                                                                      |
| PVB     | – Projektvorentwicklung Berlin der GELSENWASSER AG                                                 | VUKWA  | – Verband der Unternehmen für die kommunale Wasserversorgung und Abwasserbehandlung e. V. |
| PVU     | – Prignitzer Versorgungsunternehmen GmbH/Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH | WAB    | – Wasserver- und Abwasserentsorgungsbetrieb                                               |
| RAF     | – Rote Armee Fraktion                                                                              | WEMAG  | – Westmecklenburgische Energieversorgung AG                                               |
| RGW     | – Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe                                                            | WESAG  | – Westsächsische Energie AG                                                               |
| Rhenag  | – rhenag Rheinische Energie AG                                                                     | WestLB | – Westdeutsche Landesbank                                                                 |
| RWE     | – Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk AG                                                     | WEVG   | – Wasser- und Energieversorgungsgesellschaft Salzgitter GmbH & Co. KG                     |
| RWW     | – Rheinisch-Westfälische Wasserwerksgesellschaft                                                   | WGD    | – Wohnungsgesellschaft der Stadt Delitzsch mbH                                            |
| SED     | – Sozialistische Einheitspartei Deutschlands                                                       | WGS    | – Wasser-Gas-Service GmbH                                                                 |
| SED-PDS | – Partei des Demokratischen Sozialismus                                                            | WIEH   | – Wintershall Erdgas Handelshaus GmbH                                                     |
| SEDD    | – Stadtentwässerung Dresden GmbH                                                                   | WPM    | – GBB Windpark Madlitz GmbH & Co. KG                                                      |
| StrEG   | – Stromeinspeisungsgesetz                                                                          | WVP    | – Wärmeversorgung Perleberg                                                               |
| SWB     | – Stadtwerke Burg GmbH                                                                             | WWD    | – Wasserwirtschaftsdirektion                                                              |
| SWEB    | – Stadtwerke Eilenburg GmbH                                                                        | ZAW    | – Zweckverband für Abwasserentsorgung Weißenfels                                          |
| SWD     | – Stadtwerke Delitzsch GmbH                                                                        | ZfK    | – Zeitung für kommunale Wirtschaft                                                        |
| SWM     | – Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG                                                         | ZID    | – Zukunft in Delitzsch GmbH                                                               |
| SWMB    | – Städtische Werke Magdeburg Beteiligungsgesellschaft mbH                                          |        |                                                                                           |
| SWO     | – Stadtwerke Oranienburg GmbH                                                                      |        |                                                                                           |
| SWS     | – Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke Stendal GmbH                      |        |                                                                                           |
| SWW     | – Stadtwerke Weißenfels GmbH                                                                       |        |                                                                                           |
| SWZ     | – Stadtwerke Zeitz GmbH                                                                            |        |                                                                                           |
| SZE     | – Stadtwerke Zehdenick GmbH                                                                        |        |                                                                                           |
| TFW     | – Thüringer Fernwasserversorgung                                                                   |        |                                                                                           |
| Thüga   | – Thüga Aktiengesellschaft – hervorgegangen aus Thüringer Gas AG                                   |        |                                                                                           |
| TWD     | – Technische Werke Delitzsch GmbH                                                                  |        |                                                                                           |
| TWD     | – Technische Werke Dresden GmbH                                                                    |        |                                                                                           |
| US      | – Unternehmensstrategie der GELSENWASSER AG                                                        |        |                                                                                           |
| VEAG    | – Vereinigte Energiewerke AG                                                                       |        |                                                                                           |
| VEB     | – Volkseigener Betrieb                                                                             |        |                                                                                           |
| VEBA    | – Vereinigte Elektrizitäts- und Bergwerks-AG                                                       |        |                                                                                           |
| VEDEWA  | – Vereinigung der Wasserversorgungsverbände und Gemeinden mit Wasserwerken                         |        |                                                                                           |
| VEW     | – Vereinigte Elektrizitätswerke Westfalen AG                                                       |        |                                                                                           |
| VeWa    | – Vereinigte Wasser GmbH                                                                           |        |                                                                                           |
| VKR     | – VEBA Kraftwerke Ruhr AG                                                                          |        |                                                                                           |
| VKU     | – Verband kommunaler Unternehmen e. V.                                                             |        |                                                                                           |

# Anmerkungen

## Ausgangslage – Wirtschaft und Gesellschaft in der DDR (S. 12–23)

- 1 Allgemeine Literaturhinweise: Hensel, Wirtschaftsordnung, 2015; Schürer, Volkswirtschaft, 1999; Ritschl, Aufstieg und Niedergang, 1995.
- 2 Martens, Wirtschaft, o. D.
- 3 Hannemann, Platte, 1996; Hannemann, Wohnungs- und Städtebau, 1981.
- 4 Mau, Lütten Klein, 2019, S. 107.
- 5 Ebd., S. 108.
- 6 Droit, Sozialistische Erziehung, 2015; Hörner, Bildung und Wissenschaft, 1990; Friedrich-Ebert-Stiftung, Bildungswesen, 1985; Brämer, DDR-Bildungswesen, 1983.
- 7 Bongertmann, DDR: Mythos und Wirklichkeit, 2014.
- 8 Schneider, Erwachsenenbildung, 1988.
- 9 Rampp, Verkehrswirtschaft, 1993; Fiedler, Straßenwesen, 2002.
- 10 Kaschka, Infrastrukturpolitik, 2011.
- 11 Bongertmann, DDR: Mythos und Wirklichkeit, 2014.
- 12 Erices/Gumz, DDR-Gesundheitswesen, 2014, S. A 348–350.
- 13 Schulz, Death in East Germany, 2013; Redlin, Säkulare Totenrituale, 2009.
- 14 Werner, DDR-Wirtschaft, 1995, S. 35–52; Steiner, Konsumversprechen, 1999, S. 153–192.
- 15 Peters, Organisation, 2010, S. 92.
- 16 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 34.
- 17 Ebd.
- 18 Ebd., S. 36.
- 19 Peters, Organisation, 2010, S. 92.
- 20 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 169; siehe auch Döring, Trinkwasserversorgung, 2010, S. 445.
- 21 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 33.
- 22 Ebd., S. 25.
- 23 Meister, Wasserpolitik, 2002, S. 7.
- 24 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 144; abweichend, aber im Verhältnis übereinstimmend: Wiegleb, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 63.
- 25 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 31.
- 26 Ebd., S. 207.
- 27 Ebd., S. 224–241.
- 28 van der Wall/Kraemer, Wasserwirtschaft, 1993, S. 38.
- 29 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 58, 60, 63.
- 30 Ebd., S. 72.
- 31 Peters, Organisation, 2010, S. 91.
- 32 Ebd., S. 91f.
- 33 Döring, Trinkwasserversorgung, 2010, S. 445.
- 34 Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 247f.
- 35 Wiegleb, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 60. Auch auf dem DDR-Territorium gab es nach Kriegsende zum Zweck der Wasserversorgung, Abwasserreinhaltung und Bewässerung rund 2.500 Vereinigungen, Zusammenschlüsse, Genossenschaften und GmbHs, die dann aufgelöst wurden. Siehe van der Wall/Kraemer, Wasserwirtschaft, 1991, S. 13.
- 36 Wiegleb, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 60.
- 37 van der Wall/Kraemer, Wasserwirtschaft, 1991, S. 35.
- 38 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 160.
- 39 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 34.
- 40 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 200.
- 41 Ebd., S. 211.
- 42 Döring, Trinkwasserversorgung, 2010, S. 46.
- 43 Stadtentwässerung Dresden, Zur Geschichte, 2007, S. 121.
- 44 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 34.
- 45 Ebd., S. 37.
- 46 Ebd., S. 39f.
- 47 Ebd., S. 37.
- 48 Ebd., S. 40.
- 49 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 219.
- 50 Simon et al., Wasserbewirtschaftung, 2019, S. 32 (dort auch Zitat).
- 51 In den 1980er-Jahren kostete ein Kubikmeter Trinkwasser die Verbraucher 0,45 DDR-Mark und war damit, auch gemessen an der Kaufkraft, erheblich billiger als in der Bundesrepublik. Siehe Peters, Organisation, 2010, S. 92. Stadtfeld, Entwicklung Wasserversorgung, 1991, S. 666, Tabelle 11, gibt ihn für die Bundesrepublik mit über 2 D-Mark an.
- 52 Ebd., S. 664.
- 53 Wiegleb, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 61.
- 54 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 141.
- 55 Ebd., S. 169–171.
- 56 Grunwald, Wasserversorgung, 1991, S. 8.
- 57 Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019.
- 58 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 169–171.
- 59 Böhler/Müller, Situation, 1990, S. 210.
- 60 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 178.
- 61 Böhler/Müller, Situation, 1990, S. 210. Prozentangaben errechnet; die Autoren geben die Prozentangaben bezogen auf die Gesamtkapazität an, was nicht aussagefähig ist.
- 62 Ebd., S. 212.
- 63 Deshalb wurden im Rahmen des „Sofortprogramms Trinkwasser“ im Jahr 1990 Trinkwasserproben aus Wasserwerken der DDR in zahlreichen Laboren in der Bundesrepublik untersucht, siehe: Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene des Bundesgesundheitsamts, Untersuchungen, 1991.
- 64 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 179.
- 65 Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 252f.; dort zitiert nach: Schulze et al., Jahresberichte, 1990, S. 1–54.
- 66 Möller, Regionale Probleme, 1992, S. 160.
- 67 Grunwald, Wasserversorgung, 1991, S. 2f.
- 68 Jansen, Energiewirtschaft, 1982; Gruhn/Lauterbach, Energiepolitik, 1986; siehe auch kritisch: Friedrich-Ebert-Stiftung, Energiepolitik, 1988.
- 69 Kaschade et al., Kohle- und Energiewirtschaft, 2016; Kaschade, Kohle- und Energiewirtschaft, 2018; Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 190; siehe auch Stinglwagner, Energiewirtschaft, 1987, S. 635–640.
- 70 Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 189; Stinglwagner, Energiewirtschaft, 1987, S. 12.
- 71 Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 12.
- 72 Kahlert, Die Energiepolitik der DDR, Bonn 1988, S. 10 und S. 13.
- 73 Hübner/Rank, Schwarze Pumpe, 1988.
- 74 Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 10–12.

- 75 Ebd., S. 33; siehe auch Hänel, Das Ende, 1998.
- 76 Wagenbreth, Braunkohlenindustrie, 2011; Petschow et al., Umweltreport, 1990, S. 40–44.
- 77 Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 190.
- 78 Ebd., S. 21–34.
- 79 Strübel, Umwelt- und Energiepolitik, 1999, S. 315–316.
- 80 Zitiert in ebd., S. 38.
- 81 Ebd., S. 41.
- 82 Müller, Geschichte Kernenergie, 2001, S. 34–50; siehe auch Kahlert, Kernenergiepolitik, 1988.
- 83 Robin, Uranbergbau, 2016; Boch/Karlsch, Uranbergbau, 2011.
- 84 Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 10–11.
- 85 Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 26–27.
- 86 Ebd., S. 24.
- 87 Ebd., S. 26–30, 34 (Zahlen für 1989).
- 88 Ebd., S. 51.
- 89 Riesner, Energiewirtschaft, 2009, S. 5.
- 90 Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 25.
- 91 Ebd., S. 32.
- 92 Ebd., S. 32–33.
- 93 Riesner, Ordnungspolitik, 2011, S. 18–21.
- 94 Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 55–56.
- 95 Eickhorn, Geothermie, 1990, S. 17.
- 96 Stinglwagner, Energiepolitik, 1999, S. 189.

## Wende und Transformation – Von der DDR zur Bundesrepublik (S. 24–33)

- 1 Würz, Deutsche Einheit, 2014.
- 2 Ebd. (weitgehend unveränderte Textübernahme).
- 3 Wiesenthal, Transformation, 1999.
- 4 Kollmorgen, Zwischen Austausch, 2020, S. 299.
- 5 Engler/Hensel, Wer wir sind, 2018, S. 39.
- 6 Mau, Lütten Klein, 2019, S. 205f.
- 7 Stobbe, Lebenszufriedenheit, 2020, S. 165.
- 8 Mau, Lütten Klein, 2019, S. 163.
- 9 Rink, Wohnen, 2020, S. 175 (Zitat).
- 10 Jaeck, Infrastruktur, 2020, S. 290–292.
- 11 Bielski et al., Arbeitsmarkt-Monitor, 1992, S. 135–155.
- 12 Engler/Hensel, Wer wir sind, 2018, S. 67.
- 13 Mau, Lütten Klein, 2019, S. 202.
- 14 Ebd., S. 151–155 (Zitat S. 155).
- 15 Ebd., S. 174–175.
- 16 Ebd., S. 151–155 (Zitat S. 155).
- 17 Jaeck, Infrastruktur, 2020, S. 293–295.
- 18 Fritsch et al., Selbstständigkeit, 2020, S. 263–267.
- 19 Mau, Lütten Klein, 2019, S. 159 u. 161.
- 20 Zapf/Mau, Demografische Revolution, 1993, S. 1–5.
- 21 Ohliger, Städte im demografischen Wandel, 2014.
- 22 Ragnitz, Strukturwandel, 2020, S. 220–225.
- 23 Plehn, Subjektive Wahrnehmung, 2019, S. 252.
- 24 Wiesenthal, Transformation, 1999.
- 25 Behling, Treuhand, 2015.
- 26 Der folgende Absatz nach: Martens, Landwirtschaft, 2020, S. 239–244.
- 27 Lehmbruch/Mayer, Kollektivwirtschaften, 1998, S. 356.
- 28 Beispielhaft für die Elbverschmutzung siehe Lindemann, Evangelische Landeskirche, 2018, S. 487–496, hier S. 488f.
- 29 Rink, Umwelt, 2020, S. 213–219.

- 30 Mau, Lütten Klein, 2019, S. 244–249.
- 31 Köhler, Übergang, 1995; umfassend zur Geschichte der Treuhand siehe Böick, Treuhand, 2018; als kurze Zusammenfassung Böick, Treuhandanstalt, 2017, S. 139–160; kritisch: Behling, Treuhand, 2015.
- 32 Köhler, Übergang, 1995, S. 21–22; Böick, Treuhand, 2018, S. 249–250; Icks, Transformationsprozess, 1996, S. 204–218, hier S. 204.
- 33 Plehn, Subjektive Wahrnehmung, 2019, S. 27.
- 34 Köhler, Übergang, 1995, S. 23–24 und S. 36–37.
- 35 Böick, Treuhand, 2018, S. 282; Icks, Transformationsprozess, 1996, S. 204–205.
- 36 Böick, Treuhand, 2018, S. 299.
- 37 Plehn, Subjektive Wahrnehmung, 2019, S. 27.
- 38 Köhler, Übergang, 1995, S. 29–34.
- 39 Ebd., S. 9–11.
- 40 Böick, Treuhand, 2018, S. 266–268, S. 274–275.
- 41 Ebd., S. 299.
- 42 Icks, Transformationsprozess, 1996, S. 205.
- 43 Böick, Treuhand, 2018, S. 390.
- 44 Ebd., S. 369.
- 45 Icks, Transformationsprozess, 1996, S. 209.
- 46 Seibel, Verwaltete Illusionen, 2005, S. 317–364.
- 47 Köhler, Übergang, 1995, S. 55.
- 48 Als grundsätzlich kritische Würdigung siehe Behling, Treuhand, 2015.
- 49 Köhler, Übergang, 1995, S. 51.
- 50 Böick, Treuhand, 2018, S. 300–301.
- 51 Köhler, Übergang, 1995, S. 42f.

## Übergänge – Gas, Wasser, Strom (S. 34–49)

- 1 Heidenreich/Villinger, Dimensionen, o. J.
- 2 Richter, Silbersee, 2019.
- 3 Adler, Sanierung, 2019.
- 4 Lehrer, Elbe, 1990, S. 42f.
- 5 Ebd., S. 41; siehe auch Sebastian Knauer, „Ein Fluß geht baden“, in: *Der Spiegel*, 23.07.1990, S. 39–46.
- 6 „Die Lage ist abenteuerlich! Vergiftetes Trinkwasser gefährdet die Gesundheit Hunderttausender von Ostdeutschen“, in: *Der Spiegel*, 31.12.1990, S. 52–59, hier S. 58.
- 7 GWAG, Archiv HV, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Laborbericht, 17.05.1990.
- 8 Laut Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019, gab es eine gemeinsame Pressekonferenz.
- 9 Grunwald, Wasserversorgung, 1991, S. 6.
- 10 Schmitz, Trinkwasserversorgung 1992, S. 250.
- 11 Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene des Bundesgesundheitsamts, Untersuchungen, 1991, S. 3.
- 12 Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 253.
- 13 Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene des Bundesgesundheitsamts, Untersuchungen, 1991, Anhang I, S. 5.
- 14 Ebd., S. 9f.
- 15 Ebd.; sowie Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 253.
- 16 Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene des Bundesgesundheitsamts, Untersuchungen, 1991, S. 19.
- 17 Ebd.
- 18 Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 253.
- 19 Grunwald, Wasserversorgung, 1991, S. 5.
- 20 Siehe grobe Schätzungen bei ebd., S. 7.

- 21 Siehe am Beispiel des Gebiets der Potsdamer Wasserversorgung und Abwasserbehandlung GmbH (PWA): Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 256f.
- 22 Möller, Regionale Probleme, 1992, S. 168f.
- 23 Ebd., S. 168.
- 24 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 315.
- 25 Ebd., S. 314.
- 26 Gesetz über die Selbstverwaltung der Gemeinden und Landkreise in der DDR (Kommunalverfassung), 17. Mai 1990 (DDR-GBl. I, Nr. 28, S. 255).
- 27 Döring, Trinkwasserversorgung, 2010, S. 450.
- 28 Schmitz, Trinkwasserversorgung, 1992, S. 248.
- 29 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: „Größenvorteile in der Wasserwirtschaft“, Zusammenfassung einer Studie in Auftrag des Verbands der Unternehmen für kommunale Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Berlin, erstellt durch E. C. Consulting Group AG, September 1990, S. 9 (Daten demnach nach „International Water Statistics“).
- 30 Interview mit Peter Scherer, 21.8.2019.
- 31 Ebd.
- 32 Prangenberg et al., 50 Jahre, 1999, S. 62.
- 33 Ebd., S. 67.
- 34 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 326.
- 35 Möller, Regionale Probleme, 1992, S. 166.
- 36 Ebd., S. 167.
- 37 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 321; siehe auch GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Vermerk mit Zusammenfassung einer Studie in Auftrag des Verbands der Unternehmen für kommunale Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Berlin – Vukwa -, erstellt durch E. C. Consulting Group AG, 09.10.1990.
- 38 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 321f.
- 39 Bundesministerium für Gesundheit (Hg.), 2. Bericht, 1996, Anlage A1, S. 2.
- 40 Ebd., Anlage A1, S. 4.
- 41 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 324.
- 42 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 321.
- 43 Abteilung Kommunalvermögen der Treuhandanstalt, „Richtlinie für die Kommunalisierung von Betrieben der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung“ v. Januar 1991, abgedruckt in: Ebd., S. 386-388.
- 44 Siehe als Beispiel: GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Sachsen: Informationsbroschüre der Vereinigung der kommunalen Anteilseigner an der WAB Dresden GmbH e.V. (VKA), Dresden, Januar 1992.
- 45 Siehe übergreifend auch: König/Heimann, Sieg der Üblichkeit, 1998, S. 87–111.
- 46 Döring, Trinkwasserversorgung, 2010, S. 450.
- 47 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Sachsen: Rundschreiben des Sächsischen Umweltministeriums, 25.06.1992; siehe auch „Zweckverbände: Gründung geht nur schleppend voran. Trinkwasserversorgung und Abwasserbehandlung wird den Kommunen übertragen. Reg-Bez Dresden hinkt hinterher – noch viele Gemeinden unentschlossen“, in: *Sächsische Zeitung*, 24.11.1992.
- 48 Zschille, Marktstrukturen, 2014, S. 1.
- 49 Prangenberg, 50 Jahre, 1999, S. 67.
- 50 Zschille, Marktstrukturen, 2014, S. 1.
- 51 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 323.
- 52 Budäus, Öffentliche Unternehmen, 1990, S. 8.
- 53 Ebd., S. 12.
- 54 Bundesministerium für Gesundheit (Hg.), 2. Bericht, 1996, Anlage A1, S. 2.
- 55 „Sanierung soll an Tempo gewinnen“, *Zeitung für kommunale Wirtschaft*, 06/1991.
- 56 Olmer et al., Alles strömt, 2012, S. 126–133.
- 57 „Auch Abwassersysteme entscheiden über neue Wohnungen. Privatisierungsmodelle werden populär – Ausländer auf dem Vormarsch – Untersuchung der Vor- und Nachteile“, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 26.06.1992.
- 58 Ernst Weisenfeld, „Frankreich blickt über die Elbe. Das französische Interesse an den neuen Bundesländern erwacht“, in: *Die Zeit* Nr. 23 v. 31.5.1991, S. 25.
- 59 „Auch Abwassersysteme entscheiden über neue Wohnungen. Privatisierungsmodelle werden populär – Ausländer auf dem Vormarsch – Untersuchung der Vor- und Nachteile“, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 26.06.1992.
- 60 1999 gewann der Veolia-Vorgänger Vivendi gemeinsam mit dem deutschen RWE-Konzern die Ausschreibung um einen 49,9-Prozent-Anteil an den Berliner Wasserbetrieben. Diese Privatisierung war aber in der Berliner Politik und Öffentlichkeit sehr umstritten und wurde nach einem Volksentscheid 2011 wieder rückgängig gemacht. Siehe Wikipedia-Eintrag „Berliner Wasserbetriebe“: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Berliner\\_Wasserbetriebe#Ab\\_dem\\_20.\\_Jahrhundert](https://de.wikipedia.org/wiki/Berliner_Wasserbetriebe#Ab_dem_20._Jahrhundert)>, Stand: 21.04.2020.
- 61 GWAG, BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: VEBA Kraftwerke Ruhr AG/Compagnie Generale des Eaux, Wasserversorgung und Abwasserentsorgung – Unser Konzept für die neuen Bundesländer, Oktober 1990.
- 62 Siehe Chronik auf der Veolia-Website <<https://service.veolia.de/ueber-uns/chronik>>, Stand: 21.04.2020.
- 63 GWAG, BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Vermerk, Kooperation mit der Wasserversorgung/Abwasserbehandlung DDR, 06.04.1990.
- 64 Siehe „Planungen zum gemeinsamen Betrieb der Wasserversorgung in Ostdeutschland“, in: *Handelsblatt*, 27.03.1991; sowie GWAG, Archiv HV, Ordner Nr. 22.589: Gesprächsvermerk, 13.08.1991.
- 65 „Vorreiterrolle für Rostock. Zum ersten Mal gibt eine Kommune die Wasserversorgung in private Hand“, in: *Die Welt*, 28.11.1992.
- 66 GWAG, Archiv HV, Ordner Nr. 22.585: Gesprächsvermerk, 28.01.1992.
- 67 Remondis Aqua-Website: <<https://www.remondis-aqua.de/aq/kommunen/leistungsspektrum/trinkwasser/referenzen>>, Stand: 22.04.2020; Remondis-Website: <<https://www.remondis.de/presse/einzelmeldung/article/remondis-aqua-uebernimmt-eurawasser>>, Stand: 22.04.2020.
- 68 Richter, Transformation, 1996, S. 216; Härtel/Krüger, Entwicklung des Wettbewerbs, 1995, S. 223; grundlegend zur Stromwirtschaft auch: Bleicher, Institutionalisierung, 2006.
- 69 Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 35–36 (mit alten und neuen Namen der Kombinate); Müller, Stromverträge, 1999, S. 198f.
- 70 Richter, Transformation, 1996, S. 215; Strübel, Umwelt- und Energiepolitik, 1999, S. 314.
- 71 Müller, Stromverträge, 1999, S. 199.
- 72 Richter, Transformation, 1996, S. 216; Strübel, Umwelt- und Energiepolitik, 1999, S. 322; Müller, Stromverträge, 1999, S. 200–201.
- 73 Naujoks, Ökologische Erneuerung, 1991, S. 28–29.
- 74 Vgl. auch: Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 45.
- 75 Strübel, Umwelt- und Energiepolitik, 1999, S. 323.
- 76 Müller, Stromverträge, 1999, S. 210.
- 77 Richter, Transformation, 1996, S. 219–222; Müller, Stromverträge, 1999, S. 197–227.
- 78 Wagenbreth, Braunkohlenindustrie, 2011, S. 339.
- 79 Härtel/Krüger, Entwicklung des Wettbewerbs, 1995, S. 239–242.
- 80 Ebd.; siehe auch Bleicher, Institutionalisierung, 2006, S. 220.
- 81 Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 17; Strübel, Umwelt- und Energiepolitik, 1999, S. 315.

- 82 „Überall viel schlimmer“, in: *Der Spiegel*, 05.02.1990.
- 83 Leuschner, Gasversorgung, 2009, S. 34.
- 84 Siehe dazu auch: GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.587, Kladde 3422 Wintershall.
- 85 Ebd., S. 32–37; Härtel/Krüger, Entwicklung des Wettbewerbs, 1995, S. 230–234.
- 86 Harms, Zwischen Privatisierung, 1992, S. 37–38.
- 87 Härtel/Krüger, Entwicklung des Wettbewerbs, 1995, S. 231 und 247.
- 88 Härtel/Krüger, Entwicklung des Wettbewerbs, 1995, S. 247.
- 89 Becker, Aufstieg, 2011, S. 58ff.; Jacobi, Historischer Überblick, 1992.
- 90 Zum Umbau der kommunalen Selbstverwaltung siehe Kuhlmann/Bogomil, Kommunale Selbstverwaltung, 2019.
- 91 Haug, Kommunalwirtschaft, 2010, S. 154.
- 92 Budäus, Öffentliche Unternehmen, 1990.
- 93 Prangenberg, 50 Jahre, 1999, S. 62f.
- 94 Zu den unterschiedlichen Standpunkten über die Umstrukturierung der ostdeutschen Energiewirtschaft von VKU und westdeutschen Energieversorgern siehe insbesondere Harms, Zwischen Privatisierung, 1992.
- 95 SWB: Stadt Burg, Stadtverordnetenversammlung, Vorlage Nr. 042/91, 21.01.1991. Zur PVU siehe: „Gemeinden kündigen die Vereinbarung mit den Versorgungsunternehmen auf“, in: *Handelsblatt* Nr. 120, 26.06.1991.
- 96 Birke et al., Ostdeutsche Elektrizitätswirtschaft, 2000, S. 5–12.
- 97 Fritz Vorholz, „Stromstreit: Westdeutsche Energieriesen unter Druck. Etappensieg für den Osten“, in: *Die Zeit* (06.11.1992). Online: <<https://www.zeit.de/1992/46/etappensieg-fuer-den-osten/komplettansicht>>, Stand: 12.07.2019.
- 98 Siehe dazu Cronaue/Püttner, Kampf der Städte, 1998, S. 7–27.
- 99 Reck, Grobe Missachtung, 2012, S. 5.
- 100 Richter, Zwischen Konzernen, 1998, S. 121; Prangenberg, 50 Jahre, 1999, S. 60–68.
- 101 Becker, Aufstieg, 2011, S. 73.
- 102 Becker, Aufstieg, 2011, S. 76f.
- 103 Donath, Claus: „Mit dem Salonwagen in die Rechtsprovinz. Bundesverfassungsgericht verhandelt in Stendal“, *Stuttgarter Zeitung*, 28.10.1992.
- 104 Richter, Zwischen Konzernen, 1998, S. 122.
- 105 Der Paragraph 5 des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG 1935) regelte die Genehmigung der Aufnahme der Energieversorgung durch ein Energieversorgungsunternehmen. Die Kommune musste dazu die Genehmigung der entsprechenden Landesbehörden, in der Regel des Wirtschaftsministeriums, einholen. Mit der Novellierung des Gesetzes 1998 wurde der Paragraph 5 zum Paragraphen 3. Dazu auch Zenke, Genehmigungs-zwänge, 1998.
- 106 Zum „Stromstreit“ insgesamt siehe Becker (2011), S. 56–85.
- 107 Fritz Vorholz, „Stromstreit: Westdeutsche Energieriesen unter Druck. Etappensieg für den Osten“, in: *Die Zeit* (06.11.1992). Online: <<https://www.zeit.de/1992/46/etappensieg-fuer-den-osten/komplettansicht>>, Stand: 12.07.2019. Hermann-Josef Tenhagen, „Ostdeutsche gegen Stromkonzerne“, in: *taz*, 28.10.1992.
- 108 Richter, Zwischen Konzernen, 1998, S. 122.
- 109 *StromTHEMEN*, Dokumente und Kommentare zur energiewirtschaftlichen und energiepolitischen Diskussion 10 (1993) 9, S. 1–2.
- 110 Becker, Teilung, 1994, S. 29–33.
- 111 Richter, Zwischen Konzernen, 1998, S. 113–141, S. 131f.
- 112 Richter, Zwischen Konzernen, 1998, S. 132.
- 113 Abteilung Kommunalvermögen der Treuhandanstalt, „Richtlinie für die Kommunalisierung von Betrieben der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung“ v. Januar 1991, abgedruckt in: Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 386–388.
- 114 Dazu auch: König/Heimann, Sieg der Üblichkeit, 1998.

## Partnersuche – Die Anfänge von Gelsenwasser in den neuen Bundesländern (S. 50–63)

- 1 Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019.
- 2 Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019.
- 3 „Know-how von drüben testen. Gelsenwasser erprobt in der DDR entwickeltes Sanierungsverfahren“, in: *Zeitung für kommunale Wirtschaft*, 3/1990.
- 4 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Besprechungsvermerk, 13.02.1990.
- 5 „Know-how von drüben testen. Gelsenwasser erprobt in der DDR entwickeltes Sanierungsverfahren“, in: *Zeitung für kommunale Wirtschaft*, 3/1990.
- 6 GWAG BTM, Ordner „1 – Neue Bundesländer“: Vermerk, 14.03.1990 (vermutl. Vorlage für eine Aufsichtsratssitzung).
- 7 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Vermerk, 06.04.1990; zu den zahlreichen Terminen siehe auch Vermerk, 11.06.1990.
- 8 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Protokoll zur Sitzung 03.05.1990/Koordinationsgespräch DDR-Aktivitäten, 09.05.1990, S. 2 (Zitat), S. 9.
- 9 Ebd., S. 8.
- 10 Ebd., S. 6f.
- 11 Ebd., S. 7.
- 12 Ebd., S. 2f.
- 13 Olmer et al., Alles strömt, 2012, S. 120.
- 14 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Erfurt: Vermerk über Gespräche mit VEB WAB Erfurt in Erfurt am 15./16.3.1990, 03.04.1990.
- 15 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Protokoll zur Sitzung 03.05.1990/Koordinationsgespräch DDR-Aktivitäten, 09.05.1990.
- 16 Neubrandenburg: GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung; Dresden: GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden; Erfurt: GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Erfurt. Den Wortlaut der gleichlautenden Kooperationsvereinbarung mit diesen WABs billigte der Gelsenwasser-Vorstand am 08.05.1990, siehe GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Protokoll zur Sitzung 03.05.1990/Koordinationsgespräch DDR-Aktivitäten, 09.05.1990, S. 9.
- 17 Ebd., S. 3.
- 18 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Grunwald an Moreth, Treuhand, 07.06.1990. Eine Antwort geht aus den vorliegenden Unterlagen nicht hervor.
- 19 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Gelsenwasser an Rohwedder, Treuhand, 28.08.1990.
- 20 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Strukturkonzept der Bezirksverwaltungsbehörde Dresden, 20.08.1990.
- 21 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Berlin, Döbeln, Halle, Chemnitz, Leipzig, Potsdam, Weimar“, Kladde Chemnitz: Vermerk, 26.11.1999.
- 22 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Berlin, Döbeln, Halle, Chemnitz, Leipzig, Potsdam, Weimar“, Kladde Chemnitz: Strukturkonzept Wasserversorgung und Abwasserbehandlung im Regierungsbezirk Chemnitz, 20.11.1990 (Entwurf).

- 23 GWAG BD Unna, Ordner „Dresden-Land und Kamenz – Schriftverkehr und Aktenvermerke“, Kladde Wv Dresden-Land, Allg. Schriftwechsel: Aktenvermerk über eine Übergabeveranstaltung am 30.04.1992. GWAG BD Unna, Ordner „Gutachten zur derzeitigen und zukünftigen Wasserversorgung und Abwasserentsorgung im Landkreis Dresden (recht-selbstischer Teil), 1. Ordner/11. Ausfertigung“.
- 24 GWAG BD Unna, Ordner „Dresden-Land und Kamenz – Schriftverkehr und Aktenvermerke“, Kladde Wv Dresden-Land, Allg. Schriftwechsel: Gelsenwasser an WAB Dresden GmbH, 20.08.1992.
- 25 Peter Scherer berichtet in diesem Zusammenhang von seiner Teilnahme am sogenannten „Würzburger Kreis“, einem informellen Austausch von Führungskräften aus der Wasserwirtschaft mit Ministerialbeamten aus den für Umweltschutz zuständigen Ministerien der neuen Bundesländer, um die Standards für Gewässerschutz und Wassergüte anzugleichen. Interview mit Peter Scherer, 21.08.2020.
- 26 Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 324.
- 27 Ebd.
- 28 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Vermerk über das „Abstimmungsgespräch über Aktivitäten in den fünf neuen Bundesländern am 23.01.1991“, 29.01.1991.
- 29 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.584, Kladde 4049/110/4200 DDR-Kooperation Erfurt: Vermerk über Gespräch mit politischen Repräsentanten der Städte und Kreise im Bezirk Erfurt, 17.07.1990.
- 30 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. Ordner 22.582 Neubrandenburg Ostaktivitäten / 3. Kladde ohne Beschriftung: Aktennotiz, 19.07.1990.
- 31 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Vermerk, 17.09.1990.
- 32 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Oberbürgermeister Dresden an GELSENWASSER AG, 05.10.1990.
- 33 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Vermerk, 17.09.1990.
- 34 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Wasserversorgung und Abwasserbehandlung Dresden GmbH, Geschäftsführer Ulrich Grunwald, an Gundermann, Gelsenwasser, 25.02.1991.
- 35 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.584, Kladde 4049/110/4200 DDR-Kooperation Erfurt: Gesprächsnotiz wg. Umwandlung NWA in Zweckverband über Telefonat mit NWA-Geschäftsführer Dimitrovici, 28.05.1991.
- 36 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Vermerk über Gespräch mit Ministerpräsident Biedenkopf über Unternehmensaktivitäten in Sachsen, Dresden, 17.10.1990 (Teilnehmer: Biedenkopf; Scherer, Eiteneyer, Linden, Gundermann).
- 37 GWAG-GB 1991, S. 53.
- 38 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Erfurt: Konzeption, 20.08.1990.
- 39 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Erfurt: Scherer u. Eiteneyer an Ministerpräsident Vogel, 17.03.1992.
- 40 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Erfurt: Kurzstudie *Neugestaltung Talsperrenwirtschaft und Fernwasserversorgung im Land Thüringen*, Mai 1992.
- 41 Wikipedia-Eintrag „Thüringer Fernwasserversorgung“, Online: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Th%C3%BCringer\\_Fernwasserversorgung](https://de.wikipedia.org/wiki/Th%C3%BCringer_Fernwasserversorgung)>, Stand: 23.04.2020; vgl. GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“: Vermerk Gundermann über Gespräch am 04.08.1992 mit Herrn Wolf, GF OWA (Ostthüringische Wasserver- und Abwasserentsorgung GmbH, Nachf. WAB Gera), 16.08.1992.
- 42 Telefonische Auskunft von Jürgen Sobert, GELSENWASSER AG, 11.05.2020.
- 43 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/105 Elbaue Ostharz: Gelsenwasser (Scherer/Eiteneyer) an Treuhand, Breuel, 17.12.1990.
- 44 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/105 Elbaue Ostharz: Gesprächsvermerk, 13.03.1991.
- 45 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/105 Elbaue Ostharz: Vermerk über Gespräch bei Treuhand in Berlin am, 03./04.07.1991, 08.07.1991.
- 46 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/105 Elbaue Ostharz: Vermerk über Besprechung am 10.10.1991 bei der Treuhand in Berlin, mit Treuhandvertretern, Gundermann (GW), Küppers/Werner (CGE, Paris), 18.10.1991.
- 47 „Wasserquellen gehen an Kommunen“, in: *Mitteldeutsche Zeitung*, 12.02.1994; Thürnagel et al., Trinkwasserversorgung, 2014, S. 194.
- 48 „Wasserquellen gehen an Kommunen“, in: *Mitteldeutsche Zeitung*, 12.02.1994.
- 49 Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz GmbH, „Anteilseigner der Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz GmbH, Stand Januar 2019“ (PDF auf Website der Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz GmbH), Online: <<https://www.fwv-torgau.de/files/inhalte/unternehmen/Aktuelles/GesellschafterListeGr%C3%B6%C3%9FteAnteile.pdf>>, Stand 28.04.2020.
- 50 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Schriftwechsel zwischen Gelsenwasser und dem Dresdner Oberbürgermeister Wagner, 30.03.1992 und 14.04.1992; Gelsenwasser an OB Dresden und Aufsichtsratsvorsitzenden Peter Czerney, 25.06.1994; Aktenvermerk Gundermann, 06.07.1994.
- 51 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.584, Kladde 4049/110/4200 DDR-Kooperation Erfurt: Vermerk über Telefonat mit Möller, NWA und Schenk, Leiter Tiefbauamt Stadt Erfurt, 05.04.1991.
- 52 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Berlin, Döbeln, Halle, Chemnitz, Leipzig, Potsdam, Weimar“, Kladde Chemnitz: Stadtwerke Chemnitz AG an Gelsenwasser, 08.04.1991.
- 53 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.583 Halle und Eisenach/Ostaktivitäten, Kladde 4049/107 DDR-Kooperation Halle: Vermerk über Gespräch bei VEW am 27.12.1991, 03.01.1991 (Teilnehmer: Teubert, Krolewski, Günter (VEW), Eiteneyer, Gundermann, Gumm (GW)).
- 54 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.583 Halle und Eisenach/Ostaktivitäten, Kladde 4049/107 DDR-Kooperation Halle: Oberbürgermeister Halle an VEW, 04.02.1991.
- 55 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.583 Halle und Eisenach/Ostaktivitäten, Kladde 4049/107 DDR-Kooperation Halle: Gesprächsvermerk, 28.10.1992.
- 56 GWAG, BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: VEBA Kraftwerke Ruhr AG/Compagnie Generale des Eaux, *Wasserversorgung und Abwasserentsorgung – Unser Konzept für die neuen Bundesländer*, Oktober 1990.
- 57 GWAG, BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Gesprächsvermerke über Telefonate zwischen Harig (VEBA und Scherer, 28.09.1990 und 02.10.1990. Hans-Dieter Harig war vom 21.06.1990 bis 10.10.2003 Aufsichtsratsvorsitzender von Gelsenwasser.
- 58 GWAG BTM, Ordner „1 / Neue Bundesländer“: Entwurf eines Letter of Intent „Deutsche Wasser GmbH“ undatiert, vermutl. 1990.
- 59 „Die Sanierungsaufgaben locken – Kooperation für Wasser und Abwasser – Französisches Interesse bekräftigt“, in: *Zeitung für kommunale Wirtschaft*, 11/1990.
- 60 GWAG BTM, Ordner „Assoziierte Unternehmen“, Mappe Vewa: „Angebot der VeWA Vereinigte Wasser GmbH an Kommunen und Kommunalverbände zur Lösung der Probleme bei der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung in den neuen Bundesländern“ (Fax, 29.09.1992).

- 61 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/102 Magdeburg: Aktenvermerk, 05.04.1991.
- 62 GWAG BTM, Ordner „SWM Magdeburg / Erwerb / AR-Vorlage, Bewertung“: Aktenvermerk „SWM-Kurzportrait“, 01.03.2002.
- 63 GWAG-GB 1992, S. 73; Website der FWA, Online: <<https://www.fwa-ffo.de/fwadocs/index.php?page=8871&f=1&i=3241&s=17010&ss=8871>>, Stand: 13.05.2020.
- 64 Amtsgericht Frankfurt/O.: Handelsregister B 2673 FF. Wie lange die VeWa Anteile an der FWA hielt, ist nicht ersichtlich.
- 65 GWAG BTM, Ordner „Assoziierte Unternehmen“, Mappe Vewa: Vermerk Eiteneyer über Ergebnis Aufsichtsrat/Gesellschafterversammlung vom 31.08.1993 bei WestLB Düsseldorf, 06.09.1993.
- 66 GWAG BTM, Ordner „Assoziierte Unternehmen“, Mappe Vewa: BDO Deutsche Warentreuhand AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft an VeWa c/o RWW, Axer, Mülheim, 20.12.1993. Die Aktenüberlieferung zur VeWa ist bei der GWAG lückenhaft.
- 67 GWAG BD Unna, Ordner „Dresden-Land und Kamenz – Schriftverkehr und Aktenvermerke“, Kladde Dresden-Land: Schriftwechsel und Aktenvermerke über Gespräche, u. a. Vermerk über Telefonat mit Bereichsleitung Radeberg, 27./24.08.1993.
- 68 Abwasserzweckverband „Obere Röder“, Radeberg: Protokoll über Verbandsversammlung am 12.03.1998, Online: <https://www.yumpu.com/de/document/read/9767867/abwasserzweckverband-familie-spiegel-in-radeberg>, Stand: 15.05.2020.
- 69 Amtsgericht Charlottenburg: Handelsregister B 37233. Mit notariellem Vertrag vom 7. November 2005 verkaufte Gelsenwasser die Anteile an der VeWa.
- 70 GWAG-GB 1991, o. S.; GWAG-GB 1992, S. 73; Zitate nach: GWAG BTM, Ordner „Assoziierte Unternehmen“, Mappe LWU: Gelsenwasser an Finanzamt Stollberg, 29.09.1993.
- 71 GWAG-GB 1990, S. 12; diverse Vermerke in GWAG Archiv HV, Ordner 22.584, Kladde 4049/112/420.
- 72 GWAG-GB 1992, S. 73.
- 73 Mündliche Auskunft von Bernd Hartung, Gelsenwasser-Unternehmenskommunikation, 02.07.2019.
- 74 GWAG-GB 2001, S. 13.
- 75 GWAG-GB 1992, S. 72.
- 76 Mündliche Auskunft von Manfred Hochbein, GELSENWASSER Energienetze GmbH, 15.01.2020.
- 77 *Forum blau-grün*, 3/1995, S. 10.
- 78 GWAG-GB 1991, S. 10; *Forum blau-grün*, 2/2001, S. 10.
- 79 *Forum blau-grün*, 2/2001, S. 10.
- 80 GWAG-GB 2002, S. 13.
- 81 Website der SWM, Online: <<https://www.sw-magdeburg.de/unternehmen/ueber-uns/beteiligungen.html>>, Stand: 15.05.2020.
- 82 GWAG-GB 1995, S. 16. Seit 2010 engagiert sich die AWS in Calvörde, siehe S. 93 in diesem Buch.
- 83 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Protokoll zur Sitzung 03.05.1990/Koordinationsgespräch DDR-Aktivitäten, 09.05.1990, S. 1.
- 84 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Berlin, Döbeln, Halle, Chemnitz, Leipzig, Potsdam, Weimar“, Kladde Stadtwerke Döbeln GmbH.
- 85 HAstra fusionierte 1999 mit der Energieversorgung Magdeburg AG (EVM), Ferngas Salzgitter AG (FSG), Landesgasversorgung Niedersachsen AG (Landesgas) und der Überland-Zentrale Helmstedt AG (ÜZH) zur Avacon AG, die seit 2005 zum E.ON-Konzern gehört. Wikipedia-Eintrag „Hastra“, Online: <<https://de.wikipedia.org/wiki/Hastra>>, Stand: 25.5.2020.
- 86 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/102 Magdeburg: Gesprächsvermerk, 19.04.1991; siehe auch GELSENWASSER AG an H.-P. Gundermann, Sonderbevollmächtigter für die Energiewirtschaft, Treuhand, 19.04.1991, und weitere Gesprächsvermerke in dieser Akte.
- 87 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.583, Kladde 4049/108 „GW-DDR-Kontakte u. Energieversorgung Eisenach“: NGW an Stadtverwaltung Eisenach, 06.07.1990, und weitere Unterlagen.
- 88 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – allgemein von 1989 bis...“: Protokoll zur Sitzung 03.05.1990/Koordinationsgespräch DDR-Aktivitäten, 09.05.1990, S. 6.
- 89 Olmer et al., Alles strömt, S. 117f.
- 90 NGW-GB 1991, S. 4.
- 91 Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019.
- 92 Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019.
- 93 NGW-GB 1990, S. 5.
- 94 PVU, Ordner Chronik IIa, Zeitungsartikel „Neues mit langem Atem – Gelsenwasser sucht neue Aufgaben“, in: *Zeitung für kommunale Wirtschaft*, undatiert.
- 95 NGW-GB 1991, S. 9.
- 96 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.924, Kladde 965 Wittenberg.
- 97 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.924, Kladde 966 Bernburg.
- 98 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.924, Kladde 968 Stendal.
- 99 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.924 und Ordner Nr. 59.931.
- 100 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.931, Mappe 971 Altenburg.
- 101 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.931, Mappe 977 Sangerhausen.
- 102 150 Jahre Thüga, Website der Thüga AG, Online: <<https://www.thuega.de/die-thuega/150-jahre-thuega>>, Stand: 20.06.2020.
- 103 Wikipedia-Eintrag Thüga, Online: <<https://de.wikipedia.org/wiki/Thüga>>, Stand: 20.06.2020.
- 104 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.931, Mappe 972 Glauchau: Gesprächsvermerk, 21.02.1992. Das Gespräch fand auf dem Flughafen Köln/Bonn statt.
- 105 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.931, Mappe 972 Glauchau: Thüga Aktiengesellschaft an NGW, 25.02.1992.
- 106 Zum Beispiel: GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.583, Kladde 3424 Crimmitschau: NGW an Bürgermeister Peter Zippel, Stadt Crimmitschau, 10.03.1994.
- 107 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.931, Mappe 976 Oberlausitz: Gesprächsvermerk, 25.05.1992.
- 108 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.586, Mappe 3418 Jena: Gesprächsvermerke, 05. und 11.09.1991.
- 109 NGW-GB 1991, S. 39.
- 110 NGW-GB 1995, S. 36.

## Vor Ort – Gründung und Aufbruch (S. 64–81)

- 1 „Westdeutscher Partner für Energieversorgung im Kreis“, in: *Westprignitzer Nachrichten*, 19.12.1990.
- 2 Interview mit Dieter Kreutzer, 28.02.2020.
- 3 Dieter Kreutzer: NGW an Kreutzer, 06.03.1990.
- 4 Interview mit Dieter Kreutzer, 28.02.2020.
- 5 PVU: Präsentation Verabschiedung Herr Kreutzer-1.pptx, Folie 3, 2011.
- 6 Interview mit Holger Lossin, 23.09.2019.
- 7 Zu den Verträgen siehe GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.714; „Niederrheiner wollen 50-Prozent-Beteiligung“, in: *Rheinische Post*, 20.07.1990.
- 8 PVU: Gesellschaftsvertrag, 21.09.1990.

- 9 „Mit PVU ein gutes Energiekonzept? Auf Pressekonferenz ‚Perleberger Modell‘ vorgestellt“, in: *Der Prignitzer*, 20.02.1991; „Konzept für Perleberg besitzt Modellcharakter“, in: *Handelsblatt*, 17.04.1991; Interview mit Dieter Kreutzer, 28.02.2020.
- 10 NGW-GB 1992, S. 38.
- 11 NGW-GB 1990, S. 5 und 35.
- 12 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.589: Horst Gumm an GW-Vorstand Peter Scherer, 17.05.1991.
- 13 „Dieter Kreutzer geht in den Ruhestand“, *Schweriner Volkszeitung*, 27.12.2011.
- 14 Interview mit Holger Lossin, 23.09.2019.
- 15 „Mehrheit entschied für Stadtwerke“, in: *Der Prignitzer*, 13.03.1992.
- 16 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.859: Namensänderung erfolgte am 24.06.1991.
- 17 Interview mit Dieter Kreutzer, 28.02.2020.
- 18 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.905: Vermerk, 05.04.1991.
- 19 Interview mit Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 20 SWZ, Ordner Nimpisch: Vorlage zur 19. Sitzung der Stadtverordnetenversammlung, 15.04.1991.
- 21 SWZ, Ordner Nimpisch: Kooperationsmodell für die Energie- und Wasserversorgung in der Stadt Zeitz, 15.04.1991.
- 22 SWZ, Ordner Nimpisch: Lagebericht 1991 der Geschäftsführung, Anlage 5, Prüfungsbericht Jahresabschluss zum 31.12.1991.
- 23 NGW-GB 1991, S. 9.
- 24 NGW-GB 1993, S. 51.
- 25 NGW-GB 1991, S. 9.
- 26 SWB: Kooperationsmodell für die Energie- und Wasserversorgung in der Stadt Burg, 24.09.1991.
- 27 NGW-GB 1992, S. 39; dazu auch GWAG Archiv HV: Ordner Nr. 59.924, Kladde 970.
- 28 Interview mit Manfred Rauner, 18.10.2019.
- 29 SWW, Ordner GF 16856, 16858, 16861, 16864, 16867, 16870, 16873, 16877, 16880, 16883, 16886, Mappe Gesellschaftsvertrag: Stadtverordnetenversammlung, Beschlüsse 68-9/91 und 103-12/91, 07.03.1991 und 20.06.1991.
- 30 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.589: Horst Gumm an GW-Vorstand Peter Scherer, 17.05.1991.
- 31 SWW, Ordner GF 16856, 16858, 16861, 16864, 16867, 16870, 16873, 16877, 16880, 16883, 16886, Mappe Gesellschaftsvertrag: Vertrag, 17.07.1991.
- 32 *Mitteldeutsche Zeitung*, 17.07.1991, 20.07.1991.
- 33 SWW-GB 1992, S. 2.
- 34 Interview mit Manfred Rauner, 18.10.2020.
- 35 SWB-GB 1992, S. 7.
- 36 SWB: Stadtverordnetenversammlung, Beschlussvorlage Nr. 042/91, 30.01.1991.
- 37 SWB: Stadtverordnetenversammlung, Beschlussvorlage o. Nr./91, 04.09.1991.
- 38 SWB: Kooperationsmodell, 24.09.1991.
- 39 SWB: Gesellschaftsvertrag, 24.09.1991.
- 40 SWB: Gesellschaftsvertrag, 24.09.1991; Stadtverordnetenversammlung, Beschlussvorlage Nr. 042/91, 30.01.1991.
- 41 SWB-GB 1992, S. 2.
- 42 NGW-GB 1993, S. 52.
- 43 NGW-GB 1995, S. 3.
- 44 Interview mit Thomas Nimpisch, 17.10.2019.
- 45 Interview mit Thomas Nimpisch, 17.10.2019.
- 46 SWB-GB 1992, S. 6 und 46.
- 47 GWAG HV: 2016-09-09-Stadtwerke Burg - Historie der letzten 25J\_Vortrag Basler.docx.
- 48 Interview mit Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 49 SWZ, Ordner Dauerakte: Auftrag der Stadt Zeitz an Stadtwerke Zeitz, 27.09./01.10.1991.
- 50 NGW-GB 1992, S. 50.
- 51 NGW-GB 1991, S. 4; PVU-GB 1992, S. 12; PVU-GB 1993, S. 7.
- 52 PVU-GB 1995, S. 9.
- 53 NGW-GB 1992, S. 49.
- 54 NGW-GB, 1993, S. 34.
- 55 NGW-GB 1992, S. 4.
- 56 NGW-GB 1990, S. 35.
- 57 Interview mit Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 58 SWW-GB 1995, S. 10.
- 59 SWB-GB 1992, S. 4.
- 60 SWZ, Dauerordner: Vereinbarungsentwurf zwischen der Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben [ehemals Treuhand] und der Stadt Zeitz, 16.07.2004. Darin Hinweis auf den Vertrag vom 30.06.1992; siehe auch GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.911: NGW an GW-Vorstand Scherer, 03.08.1992.
- 61 SWZ, Dauerordner: NGW an Stadt Zeitz, 06.08.2004.
- 62 SWB, rote Mappe: Vertrag zwischen Treuhandanstalt und Stadt Burg, 30.06.1992; SWB-GB 1993, S. 4; PVU-GB 1993, S. 6 und 10; GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.911: NGW an GW-Vorstand Scherer, 03.08.1992.
- 63 Amtsgericht Halle-Saalkreis, Handelsregister HRB 8613: Gasversorgung Zeitz GmbH. Der Gesellschaftsvertrag wurde am 14.08.1992 zwischen den drei Gesellschaftern Stadt Zeitz, NGW und Stadtwerke Detmold abgeschlossen. Die Abspaltung ist am 19.09.1994 ins Register eingetragen. Der Verschmelzungsvertrag – die Übertragung der Gasversorgung auf die Stadtwerke Zeitz – wurde am 29.08.1995 geschlossen. Amtsgericht Halle-Saalkreis, Handelsregister HRB 8609: Gasversorgung Weißenfels GmbH. Der Gesellschaftsvertrag wurde am 14.08.1992 zwischen den drei Gesellschaftern Stadt Weißenfels, NGW und Stadtwerke Kornwestheim abgeschlossen. Die Abspaltung ist am 16.09.1994 ins Register eingetragen. Der Verschmelzungsvertrag – die Übertragung der Gasversorgung auf die Stadtwerke Weißenfels – wurde am 27.07.1995 geschlossen.
- 64 SWB, rote Mappe: Gaskonzessionsvertrag, 24.09.1991.
- 65 Amtsgericht Stendal, Handelsregister HRB 2092: Gasversorgung Burg GmbH. Gemäß Spaltungsplan vom 30.08.1994 und Spaltungsbeschluss vom 30.03.1995 wurde die Gesellschaft mit Rudolf Peyker als Geschäftsführer zum 10.11.1995 eingetragen. Ihre Verschmelzung mit den Stadtwerken Burg erfolgte durch Vertrag vom 29.08.1996.
- 66 SWB-GB 1996, S. 7. Hinweis auf Verschmelzungsvertrag beider Gesellschaften zum 29.08.1996.
- 67 PVU: Abschrift der Pressemitteilung Nr. 8/92 des Landes Brandenburg, 30.01.1992.
- 68 PVU: Abschrift der Pressemitteilung Nr. 8/92 des Landes Brandenburg, 30.01.1992.
- 69 *Forum blau-grün*, 2/1992, S. 6.
- 70 NGW-GB 1992, S. 44, 46, 48 und 50; SWB-GB 1992, S. 9.
- 71 Dazu beispielhaft SWB, rote Mappe: Konzessionsvertrag zwischen der Stadt Burg und SWB, 24.09.1991.
- 72 NGW-GB 1992, S. 48f.
- 73 SWZ, Dauerordner: Ministerium für Wirtschaft Technologie und Verkehr des Landes Sachsen-Anhalt an SWZ, 31.03.1993.
- 74 NGW-GB 1993, S. 11.
- 75 Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019.
- 76 SWB-GB 1992, S. 10.
- 77 Interview mit Thomas Nimpisch, 17.10.2019.

- 78 PVU, Ordner Chronik I a: „Es geht los mit der Erdgasumstellung!“, in: *Stadtbote*, 18.12.1991; Interview mit Klaus-Dieter Becker, 23.09.2019.
- 79 „Weiß jemand, wo in der Stadt die alten Gasleitungen sind?“, *Burger Rundschau*, 06.05.1992.
- 80 SWB-GB 1993, S. 4.
- 81 Interview mit Klaus-Dieter Becker, 23.09.2019.
- 82 Interview mit Thomas Hillebrand, 23.10.2019.
- 83 NGW-GB 1993, S. 33; NGW-GB 1995, S. 40; SWB-GB 1993, S. 5; SWB-GB 1995, S. 6. Zur Wasserversorgung der SWB siehe GWAG Archiv HV, Ordner 22.635. Zur Entflechtung der Magdeburger Wasser- und Abwassergesellschaft mbH (MAWAG) siehe GWAG HV Archiv, Ordner Nr. 59.904.
- 84 SWB-GB 2000, S. 13.
- 85 NGW-GB 1993, S. 32.
- 86 PVU-GB 1998, S. 9. Interview mit Holger Lossin, 23.09.2019.
- 87 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.924, Kladde 969 Naumburg: Gesprächsvermerk Horst Gumm, 09.04.1992.
- 88 NGW-GB 1996, S. 44; SWW-GB 1996, S. 8; SWW-GB 1997, S. 6.
- 89 SWW-GB 1992, S. 10; SWW-GB 1993, S. 16; SWW-GB 1994, S. 7.
- 90 SWW-GB 1998, S. 17.
- 91 NGW-GB 1993, S. 35.
- 92 „Wasserrohre gehen täglich zu Bruch, in: *Mitteldeutsche Zeitung*, 31.01.1996.
- 93 Zur Entflechtung der Mitteldeutschen Wasser GmbH (MIDEWA) siehe GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.904.
- 94 NGW-GB 1996, S. 47.
- 95 Interview mit Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 96 Zur Kommunalverfassungsbeschwerde in den neuen Bundesländern siehe GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.590.
- 97 NGW-GB 1993, S. 33.
- 98 NGW-GB 1994, S. 45–46.
- 99 SWB-GB 1994, S. 7 und 15; SWB-GB 1995, S. 7. Teilweise weichen die Daten der Verträge voneinander ab.
- 100 NGW-GB 1995, S. 44–45. Zur Beteiligung der MEAG siehe GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.612: Schreiben mit Vertragsentwürfen, 15.03.1995.
- 101 Zur Beteiligung der MEAG siehe GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.612: Schreiben mit Vertragsentwürfen, 15.03.1995.
- 102 NGW-GB 1995, S. 42–43.
- 103 NGW-GB 1994, S. 44.
- 104 PVU-GB 1995, S. 11; PVU: §-5-Genehmigung Strom, 01.09.1995.
- 105 PVU-GB 1996, S. 8 und 10.
- 106 Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019.
- 107 Interview mit Michaela Schiller, 18.10.2019; Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019; Interviews mit Thomas Nimpisch und Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 108 NGW-GB 1992, S. 10.
- 109 Titelseite, *Energie & Umwelt SWZ*, 4/1994.
- 110 Anzeige der Stadtwerke Zeitz, in: *Mitteldeutsche Zeitung*, 05.05.1992.
- 111 Interview mit Klaus-Dieter Becker, 23.09.2019; Interview mit Michaela Schiller, 18.10.2019.
- 112 Interview mit Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 113 Interview mit Michaela Schiller, 18.10.2019; Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019; Interviews mit Thomas Nimpisch und Andreas Rösler, 17.10.2019.
- 114 Interview mit Michaela Schiller, 18.10.2019.
- 115 Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019.
- 116 Personalangelegenheiten Weißenfels siehe GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.922.
- 117 Mündliche Auskunft von Joachim Basler, 02.07.2019; Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019; zu Mitarbeiterentlassungen siehe SWB-GB 1996, S. 16.
- 118 Interview mit Michaela Schiller, 18.10.2019.
- 119 Interview mit Annette Meyer, 23.10.2019.
- 120 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.640.
- 121 PVU-GB 1995, S. 8.
- 122 SWB-GB 1992, S. 10.
- 123 NGW-GB 1999, S. 22.
- 124 NGW-GB 1998, o. S.
- 125 Interview mit Holger Lossin, 23.09.2019.
- 126 1999 fusionierten die ostdeutschen Beteiligungsgesellschaften der PreussenElektra, darunter die EMO, zur e.dis Energie Nord AG. Nachdem PreussenElektra im Jahr 2000 mit dem Bayernwerk zur E.ON Energie AG verschmolz, gehörte auch e.dis zu E.ON.
- 127 Amtsgericht Neubrandenburg, Handelsregister B 989: Eintrag, 25.06.1991. Gelsenwasser-Pressemitteilung vom 19.08.1991 und weitere Dokumente in GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung, nennen den 01.07.1991; abweichend davon nennt GWAG-GB 1996, S. 66 und Anzeige „10 Jahre Gasversorgung in Ost-Mecklenburg-Vorpommern“ (*Nordkurier*, 30.06.2000) fälschlich bereits den 01.07.1990 als Abspaltungsdatum.
- 128 Wikipedia-Artikel „Neubrandenburg“: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Bezirk\\_Neubrandenburg#Einwohnerentwicklung](https://de.wikipedia.org/wiki/Bezirk_Neubrandenburg#Einwohnerentwicklung)>, Stand: 28.5.2020.
- 129 GWAG-GB 1992, S. 95.
- 130 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Vermerk über Gespräche Eiteneyers und Conrads bei der Treuhand in Berlin, 16.07.1991.
- 131 Interview mit Horst Stüber, 26.03.2020.
- 132 Laut GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/102 Magdeburg: Vermerk Eiteneyer, Betr. Gasversorgung/Altmark, 21.02.1991.
- 133 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Vermerk über Gespräche Eiteneyers und Conrads bei der Treuhand in Berlin, 16.07.1991.
- 134 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Protokollnotiz zur energiewirtschaftlichen Zusammenarbeit im ehem. DDR-Bezirk Neubrandenburg zwischen EMO und OMG (für OMG unterzeichnet durch IAW- und Gelsenwasser-Vertreter), 06.08.1991.
- 135 GWAG-GB 1991, S. 9; siehe auch „Treuhandanstalt ordnet Gasversorgung neu“, in: *Handelsblatt*, 12.08.1991.
- 136 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Vermerk über Gespräche Eiteneyers und Conrads bei der Treuhand in Berlin, 16.07.1991.
- 137 „Veränderungen in der OMG-Geschäftsführung“, in: *Müritzanzeiger*, 6.8.1997; GWAG-GB 1996, S. 23.
- 138 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Vermerk über Gespräch mit VNG, 24.07.1991; „Erdgas für die Region – OMG mit ehrgeizigen Umstellungsplänen“, in: *Nordkurier*, 15.11.1991.
- 139 Unterlagen Horst Stüber: Niederschrift über OMG-Gesellschafterversammlung vom 05.09.1991.
- 140 Interview mit Horst Stüber, 26.03.2020.
- 141 „Anschubhilfe Ost: Erdgas weiter auf dem Vormarsch“, in: *Forum blau-grün*, 3/1992, S. 8f.
- 142 Interview mit Horst Stüber, 26.03.2020.
- 143 „Erdgas für die Region – OMG mit ehrgeizigen Umstellungsplänen“, in: *Nordkurier*, 15.11.1991.
- 144 „Gas-Liefervertrag unterzeichnet. Mieterbeteiligung noch unklar“, in: *Nordkurier/Anklamer Zeitung*, 23.06.1992.
- 145 So die Umrüstung der Heizung des Krankenhauses der Stadt Templin, in: *Templiner Zeitung*, 08.11.1991.
- 146 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Vermerk über Gespräche Eiteneyers und Conrads bei der Treuhand in Berlin, 16.07.1991.

- 147 Siehe Chronik auf <<https://www.stadtwerke-neustrelitz.de/privatkunden/unternehmen/ihre-stadtwerke/1991>>, Stand: 28.05.2020; vgl. auch GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Vermerk über Gespräche Eiteneyers und Conrads bei der Treuhand in Berlin, 16.07.1991.
- 148 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.582, 3. Kladde ohne Beschriftung: Grundsatzvereinbarung, 08.10.1991.
- 149 Amtsgericht Neubrandenburg, Handelsregister HRB 2581; GWAG-GB 1996, S. 23.
- 150 „10 Jahre Gasversorgung in Ost-Mecklenburg-Vorpommern. Die OMG feiert ihr Firmenjubiläum“, Anzeige in *Nordkurier*-Gesamtausgabe, 30.06.2000.
- 151 „Kundenrückgang geht an Substanz. OMG will Entschluß für Erdgas leichter machen“, in: *Prenzlauer Zeitung*, 31.03.1994.
- 152 *Anklamer Zeitung*, 08.06.1994.
- 153 GWAG-GB 1997, S. 23; schriftliche Auskunft von Horst Stüber, E-Mail, 03.06.2020.
- 154 GWAG-GB 1996, S. 68.
- 155 „10 Jahre Gasversorgung in Ost-Mecklenburg-Vorpommern. Die OMG feiert ihr Firmenjubiläum“, Anzeige in *Nordkurier*-Gesamtausgabe, 30.06.2000.
- 156 „Veränderungen in der OMG-Geschäftsführung“, in: *Müritzanzeiger*, 06.08.1997
- 157 GWAG-GB 2002, S. 13, siehe auch S. 85–86.
- 158 Interview mit Horst Stüber, 26.03.2020.

## Exkurs: Liberalisierung der Energiemärkte und die Energiewende (S. 82–83)

- 1 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 45–46; Brückmann, Probleme, 2004; Heuraux, Energiewirtschaft, 2004; Becker, Energiewirtschaft, 2001; Rychwalski, Zukunft, 2005.
- 2 Rychwalski, Zukunft, 2005, S. 61.
- 3 Rychwalski, Zukunft, 2005, S. 61; Brückmann, Probleme, 2004, S. 78–90.
- 4 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 47–48.
- 5 Rychwalski, Zukunft, 2005, S. 69–71.
- 6 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 48.
- 7 Wikipedia, „Gasmarktliberalisierung“, Online: <<https://de.wikipedia.org/wiki/Gasmarktliberalisierung>>, Stand: 02.07.2020.
- 8 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 68.
- 9 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 49.
- 10 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 68.
- 11 Brückmann, Probleme, 2004, S. 100–105; Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 43 und S. 55.
- 12 Lormes, Kommunalisierung, 2016; Schäfer, Bedeutung örtlicher Versorgungsunternehmen, 2017; Berlo et al., Stadtwerke-Neugründungen, 2013.
- 13 Tweleemann, Stromwirtschaft, 2006, S. 43–44; Brückmann, Probleme, 2004, S. 95–103.
- 14 Brückmann, Probleme, 2004, S. 100–105.
- 15 Umweltbundesamt, Erneuerbare Energien, 2020, S. 7.
- 16 Siehe Vorschau zur Kurzstudie *Eigentümerstruktur Erneuerbare Energien*, Hg. trendresearch, Institut für Trend- und Marktforschung, Bremen 2017, Abb. 1 der Vorschau, Online: <[www.trendresearch.de/studien/20-01174.pdf](http://www.trendresearch.de/studien/20-01174.pdf)>, Stand: 18.06.2020.
- 17 Umweltbundesamt, Erneuerbare Energien, 2020, S. 7.

- 18 Wikipedia-Eintrag, „Energiewende“, Online: <<https://de.wikipedia.org/wiki/Energiewende>>, Stand: 06.07.2020.
- 19 BMU, Klimaschutzplan 2050, 2016.
- 20 Siehe beispielsweise BUND, „Die EEG-Novelle 2016 – worum geht es?“, Online: <<https://www.bund.net/energiewende/erneuerbare-energien/eeg-reform/bund-kritik>>, Stand: 20.06.2020. „Die Bundesregierung tritt auf die Ausbaubremse“, *Zeit online*, 31. März 2020, Online: <<https://www.zeit.de/politik/deutschland/2020-03/juergen-trittin-erneuerbare-energien-kritik-deutschland-ausbau>>, Stand: 20.06.2020.
- 21 *E&M Jahresmagazin* 2018, S. 35–45, dort Beispiele von den Stadtwerken Augsburg, Tübingen und Haßfurt. Weitere Beispiele finden sich auch in den Kurzporträts der Gelsenwasser-Partnerunternehmen im Kapitel Partnerschaften – Selbstporträts der Beteiligungen und der Städte in diesem Buch, S. 106–147 in diesem Buch

## Etablierung – Gelsenwasser als bewährter Partner in Ostdeutschland (S. 84–95)

- 1 *Forum blau-grün*, 4/1999, S. 9.
- 2 *Forum blau-grün*, 1/2002, S. 14–16.
- 3 *Forum blau-grün*, 1/2002, S. 16.
- 4 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Kläwerk Kaditz wird modernstes in Europa“, in: *sz-online/Sachsen im Netz*, o. D.
- 5 Die GELSENWASSER Dresden GmbH war aus der 1978 gegründeten Kreiswasserversorgung Höxter GmbH hervorgegangen. Amtsgericht Paderborn, Handelsregister B 6905. Am 03.06.2004 firmierte die Gesellschaft um. Amtsgericht Dresden, Handelsregister B 23001: Eintrag, 16.11.2004.
- 6 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: Entwürfe für PR überregional und für Regionalpresse Dresden, o. D.
- 7 Unternehmensinformationen auf der internen Website <[netzwerk.gelsenwasser.de](http://netzwerk.gelsenwasser.de)>, Stand: 15.06.2020.
- 8 Diesen Anteil hält die GELSENWASSER Magdeburg GmbH, eine 100-prozentige Tochter von Gelsenwasser.
- 9 „Für GELSENWASSER stellt [die SWM-Tochter] TWM [Trinkwasserwerke Magdeburg] eine ideale Basis zum Aufbau der Wasseraktivitäten im Land Sachsen-Anhalt und evtl. über die Grenze nach Sachsen hinaus dar“, heißt es in einem Aktenvermerk. GWAG BTM, Ordner „SWM Magdeburg / Erwerb/AR-Vorlage, Bewertung“: Aktenvermerk „SWM-Kurzportrait“, 01.03.2002.
- 10 Telefonische Auskunft von Carsten Harkner, Geschäftsführer der SWM, 14.05.2020.
- 11 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.580, Kladde 4049/102 Magdeburg: Aktenvermerk, 05.04.1991.
- 12 GWAG BTM, Ordner „SWM Magdeburg/Erwerb/AR-Vorlage, Bewertung“: Aktenvermerk „SWM-Kurzportrait“, 01.03.2002.
- 13 Wikipedia-Eintrag „Hans-Peter Villis“: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Hans-Peter\\_Villis](https://de.wikipedia.org/wiki/Hans-Peter_Villis)>, Stand: 09.06.2020.
- 14 *Forum blau-grün*, 1/2000, S. 6. Villis wechselte Ende 2002 zur Elektrizitätswerk Wesertal GmbH in Hameln und war später noch in Führungspositionen bei anderen E.ON-Töchtern und von Oktober 2007 bis Dezember 2011 Vorstandsvorsitzender bei EnBW Energie Baden-Württemberg (Wikipedia-Eintrag „Hans-Peter Villis“: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Hans-Peter\\_Villis](https://de.wikipedia.org/wiki/Hans-Peter_Villis)>, Stand: 09.06.2020.
- 15 Telefonische Auskunft von Carsten Harkner, 14.05.2020; Auskunft von Bernd Hartung, Gelsenwasser-Unternehmenskommunikation, 27.05.2020.

- 16 Entsprechend wurde der OMG/GNG-Verkauf und SWM-Erwerb in einer Beschlussvorlage für den Gelsenwasser-Aufsichtsrat zusammengefasst. GWAG BTM, Ordner „SWM Magdeburg/Erwerb/AR-Vorlage, Bewertung“: Entwurf einer Sitzungsunterlage für eine GW-Aufsichtsratssitzung (Datum der Sitzung nicht genannt), 22.02.2002.
- 17 Die gemeinsame Städtische Werke Magdeburg Beteiligungs-GmbH hielt 29 Prozent der SWM-Anteile, für Gelsenwasser waren dies indirekt 19,33 Prozent; siehe GWAG-GB 2002, S. 13.
- 18 GWAG-GB 2003, S. 12. Eigentlich war eine schrittweise Erhöhung des Gelsenwasser-Anteils durch weitere Umschichtungen innerhalb des E.ON-Konzerns bis auf 23 Prozent geplant, zu denen es aber nun nicht mehr kam; siehe GWAG BTM, Ordner „SWM Magdeburg/Erwerb/AR-Vorlage, Bewertung“: Entwurf einer Sitzungsunterlage für eine GW-Aufsichtsratssitzung (Datum der Sitzung nicht genannt), 22.02.2002.
- 19 GWAG BTM, Ordner „SWM Magdeburg/Erwerb/AR-Vorlage, Bewertung“: Entwurf einer Sitzungsunterlage für eine GW-Aufsichtsratssitzung (Datum der Sitzung nicht genannt), 22.02.2002.
- 20 Telefonische Auskunft von Carsten Harkner, 14.05.2020.
- 21 Website der SWM: <<https://www.sw-magdeburg.de/unternehmen/ueber-uns/beteiligungen.html>>, Stand: 15.05.2020.
- 22 GWAG-GB 2003, S. 13.
- 23 Website der SWM: <<https://www.sw-magdeburg.de/unternehmen/ueber-uns/beteiligungen.html>>, Stand: 15.05.2020.
- 24 *netz.werk*, 1/2012, S. 20-21; *Forum blau-grün*, 4/2008, S. 20; *transparent*, 2/2010, S. 13.
- 25 *Forum blau-grün*, 4/2008, S. 18.
- 26 *netz.werk*, 1/2019, S. 15.
- 27 SWM-GB 2010, S. 34.
- 28 *netz.werk*, 2/2015, S. 9; SWM-GB 2015, S. 8ff., *netz.werk*, 1/2017, S. 20f.
- 29 *netz.werk*, 1/2019, S. 15.
- 30 Auskunft der SWM, E-Mail, 18.06.2020.
- 31 Website der GWAG: <<https://www.gelsenwasser.de/unternehmen/unser-unternehmen/zahlen-daten-fakten/>>, Stand: 08.06.2020.
- 32 *Forum blau-grün*, 1/2004, S. 7 (Zitate); GWAG-GB 2003, S. 12.
- 33 Siehe S. 53–55.
- 34 GWAG BD Unna, Ordner „DDR – Dresden, Erfurt, Neubrandenburg“, Kladde Dresden: Schriftwechsel zwischen Gelsenwasser und dem Dresdner Oberbürgermeister Wagner, 30.03.1992 und 14.04.1992; Gelsenwasser an OB Dresden und Aufsichtsratsvorsitzenden Dr. Peter Czerney, 25.06.1994; Aktenvermerk Gundermann, 06.07.1994.
- 35 Stadtentwässerung Dresden (Hg.), Geschichte, 2007, S. 136.
- 36 Ebd.
- 37 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Tauziehen bis zur letzten Minute“ (Sonderpublikation 15.04.2004, ohne Publikationsangabe); siehe auch ebd.: Vorlage für den Gelsenwasser-Aufsichtsrat „Angebot zum Erwerb einer Beteiligung an der Stadtentwässerung Dresden GmbH“, o. D.
- 38 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Klärwerk Kaditz wird modernstes in Europa“, in: *sz-online/Sachsen im Netz*, o. D.
- 39 Zacharias Zacharakis, „Wer braucht schon 47.000 Wohnungen?“, in: *Die Zeit Online*, 14.07.2019. Online: <<https://www.zeit.de/wirtschaft/2019-07/dresden-mietpreise-kommunale-wohnungen-privatisierung>>, Stand: 03.06.2020 (Zitat); Michael Kröger, „Nie wieder Schulden“, in: *Der Spiegel*, 16.11.2006. Online: <<https://www.spiegel.de/wirtschaft/dresden-nie-wieder-schulden-a-448992.html>>, Stand: 03.06.2020; „Dresden ist ab heute schuldenfrei“ (Pressemitteilung der Stadt Dresden), 16.11.2006. Online: <[https://www.dresden.de/de/rathaus/aktuelles/pressemitteilungen/archiv/2006/11/c\\_062.php](https://www.dresden.de/de/rathaus/aktuelles/pressemitteilungen/archiv/2006/11/c_062.php)>, Stand: 03.06.2020.
- 40 Schriftliche Auskunft von Torsten Fiedler, Pressesprecher der SEDD, E-Mail, 16.12.2019.
- 41 „»Wir sind in der Falle«. Ronald Weckesser (Linkspartei) zum Woba-Verkauf in Dresden und Privatisierungen generell“, in: *Neues Deutschland*, 06.12.2005. Online: <<https://www.neues-deutschland.de/artikel/82123.wir-sind-in-der-falle.html?sstr=Woba-VerkaufDresdenWeckesser>>, Stand: 03.06.2020.
- 42 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Tauziehen bis zur letzten Minute“ (Sonderpublikation 15.04.2004, ohne Publikationsangabe); siehe auch ebd.: Vorlage für den Gelsenwasser-Aufsichtsrat „Angebot zum Erwerb einer Beteiligung an der Stadtentwässerung Dresden GmbH“, o. D.
- 43 Interview mit Gunda Röstel, 08.04.2020.
- 44 Schriftliche Auskunft von Torsten Fiedler, Pressesprecher der SEDD, E-Mail vom 19.12.2020; GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Tauziehen bis zur letzten Minute“ (Sonderpublikation 15.04.2004, ohne Publikationsangabe).
- 45 Olmer et al., Alles strömt, 2012, S. 120f.
- 46 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Klärwerk Kaditz wird modernstes in Europa“, in: *sz-online/Sachsen im Netz*, o. D.
- 47 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: Vorlage für den Gelsenwasser-Aufsichtsrat „Angebot zum Erwerb einer Beteiligung an der Stadtentwässerung Dresden GmbH“, o. D.
- 48 *Forum blau-grün*, 3/2009, S. 26f.
- 49 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Klärwerk Kaditz wird modernstes in Europa“, in: *sz-online/Sachsen im Netz*, o. D.; „Tauziehen bis zur letzten Minute“ (Sonderpublikation 15.04.2004, ohne Publikationsangabe).
- 50 Stadtentwässerung Dresden (Hg.), Geschichte, 2007, S. 121.
- 51 *transparent*, 1/2012, S. 9.
- 52 Stadtentwässerung Dresden (Hg.), Geschichte, 2007, S. 169.
- 53 Ebd., S. 170f.
- 54 *Forum blau-grün*, 1/2004, S. 7.
- 55 GWAG BTM, Ordner SEDD 2004 I: „Tauziehen bis zur letzten Minute“ (Sonderpublikation 15.04.2004, ohne Publikationsangabe).
- 56 Interview mit Gunda Röstel, 08.04.2020.
- 57 Interview mit Gunda Röstel, 08.04.2020.
- 58 Schriftliche Auskunft von Torsten Fiedler, Pressesprecher der SEDD, E-Mail, 19.12.2020.
- 59 GWAG-GB 2006, S. 20; GWAG-GB 2008, S. 24; Website der TU-Dresden: <<https://tu-dresden.de/kooperation/wissenschaft/stiftungsprofessuren/>>, Stand: 04.06.2020; Website zum Projekt MikroModell: <<https://www.mikro-modell.de/>>, Stand: 11.06.2020.
- 60 Wikipedia-Eintrag, „Gunda Röstel“, Online: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Gunda\\_Röstel](https://de.wikipedia.org/wiki/Gunda_Röstel)>, Stand: 04.06.2020.
- 61 *Forum blau-grün*, 1/2002, S. 16f.
- 62 Interview mit Gunda Röstel, 08.04.2020.
- 63 *netz.werk*, 1/2017, S. 13.
- 64 Interview mit Gunda Röstel, 08.04.2020.
- 65 GWAG-GB 1999, S. 22.
- 66 NGW-GB 2000, S. 10.
- 67 GWAG-GB 2000, S. 34f.
- 68 Telefonische Auskunft von Carsten Harkner, Geschäftsführer der SWM, 14.05.2020; Harkner war ab Mitte der 1990er-Jahre an diesem Prozess beteiligt.
- 69 Auskunft von Bernd Hartung, Gelsenwasser-Unternehmenskommunikation, E-Mail, 08.05.2020.
- 70 Amtsgericht Stendal, Handelsregister B 5937: Eintrag, 28.12.2007. Website der Stadtwerke Burg Energienetze: <[www.swben-burg.de](http://www.swben-burg.de)>, Stand: 16.05.2020.
- 71 Amtsgericht Stendal, Handelsregister B 5957: Eintrag, 04.01.2007. Website der Redinet Burgenland: <[www.redinet.de](http://www.redinet.de)>, Stand: 16.05.2020.

- 72 Amtsgericht Stendal, Handelsregister B 8073: Eintrag, 23.09.2008. Website der Burgenland Energie: <www.burgenland-energie.de>, Stand: 16.05.2020.
- 73 Amtsgericht Stendal, Handelsregister B 5992: Eintrag, 11.01.2007. Website der Stadtwerke Weißenfels Energienetze: <www.energienetze-wsf.de/unternehmen/willkommen/>, Stand: 16.05.2020.
- 74 Amtsgericht Neuruppin, Handelsregister B 7790: Eintrag, 24.04.2007. Website der PVU Energienetze: <www.pvu-netze.de>, Stand: 16.05.2020.
- 75 Website der SWZ: <https://stadtwerke-wsf.de/unternehmen/ueber-uns/historie/?L=0>, Stand: 16.06.2020.
- 76 GWAG-GB 2013, S. 10.
- 77 *netz.werk*, 2/2013, S. 18.
- 78 *netz.werk*, 3/2013, S. 20.
- 79 *netz.werk*, 2/2014, S. 3.
- 80 *transparent*, 3/2009, S. 5.
- 81 GWAG-GB 2009, S. 6.
- 82 GWAG BTM, Ordner „Stadtwerke Elsterwerda“: Fax des Büro Berlin, 06.08.1999.
- 83 GWAG BTM, Ordner „Projekt Görlitz“: u. a. Vorstandsvorlage, 03.11.2000.
- 84 GWAG BTM, Ordner „Stadtwerke Görlitz“: interne Mitteilung der E.ON Energie AG, 07.11.2000.
- 85 Website der Stadtwerke Görlitz: <www.stadtwerke-goerlitz.de/privatkunden/unternehmen/ueber-uns/historie>, Stand: 05.06.2020.
- 86 *Forum blau-grün*, 1/2003, S. 13.
- 87 Website der LWG: <https://lausitzer-wasser.de/de/unternehmen/management/gesellschafter.html>, Stand: 05.06.2020.
- 88 GWAG-GB 2007, S. 17.
- 89 SWS-GB 2007, S. 6 und 8.
- 90 Website der Stadtwerke Stendal: <www.stadtwerke-stendal.de>, Stand: 03.06.2020.
- 91 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.581, Kladde 4049/104 Stendal: Vermerk Gumm, 02.04.1991; Vermerk über Besprechung NGW, Stadtwerke Lemgo GmbH und Stadtwerke Stendal GmbH, 08.10.1991.
- 92 GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 22.581, Kladde 4049/104 Stendal; GWAG Archiv HV, Ordner Nr. 59.924, Kladde 968 Stendal.
- 93 *Forum blau-grün*, 4/2008, S. 20.
- 94 GWAG-GB 2008, S. 5. „Bürgerbegehren gegen den Verkauf der Stadtwerke...“, in: *Volksstimme*, 27.05.2008.
- 95 *transparent*, 2/2010, S. 13.
- 96 „Der demographische Wandel und seine Auswirkungen am Beispiel von Stendal“, Powerpoint-Präsentation von Axel Kleefeldt, Hansestadt Stendal (erhalten von Bernd Hartung, Gelsenwasser-Unternehmenskommunikation).
- 97 *netz.werk*, 1/2012, S. 20-21; *Forum blau-grün*, 4/2008, S. 20; Mailauskunft von Rolf Gille, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit SWS, 04.11.2019.
- 98 *Forum blau-grün*, 4/2008, S. 21.
- 99 „Avacon gibt auf – Stadtwerke übernehmen“, in: *Volksstimme*, 13.10.2011.
- 100 *netz.werk*, 3/2018, S. 24.
- 101 Mehrfach berichtete die regionale Presse über das Trinkwasserproblem aufgrund von Schadstoffen in Zehdenick, z. B.: „Fremdstoffe im Trinkwasser“, in: *Märkische Allgemeine*, 13.09.2007. „Brunnen stillgelegt“, in: *Märkische Allgemeine*, 30.07.2008. Zum Wasserqualitätsmanagement der SZE siehe „Keine Frage von Magie“, in: *Zehdenicker Stadtzeitung*, 2/2013, S. 4.
- 102 Telefonische Auskunft von Uwe Mietrasch, Geschäftsführer der SZE, 06.11.2019.
- 103 *Gransee-Zeitung*, 19./20.09.2009. *Märkische Allgemeine*, 24.09.2009.
- 104 GWAG-GB 2009, S. 36.
- 105 *Forum blau-grün*, 1/2010, S. 26.
- 106 Telefonische Auskunft von Uwe Mietrasch, Geschäftsführer der SZE, 06.11.2019.
- 107 *Forum blau-grün*, 3/2009, S. 16/17.
- 108 Website der SZE: <www.stadtwerke-zehdenick.de/ueber-uns/geschichte>, Stand: 11.06.2020; *Forum blau-grün*, 3/2009, S. 16/17.
- 109 *netz.werk*, 1/2016, S. 3.
- 110 *netz.werk*, 2/2012, S. 11.
- 111 *netz.werk*, 2/2019, S. 10f.; telefonische Auskunft von Uwe Mietrasch, Geschäftsführer der SZE, 06.11.2019.
- 112 GWAG-GB 2010, S. 38.
- 113 *ImPuls*, 1/2018, S. 5.
- 114 Amtsgericht Hamburg, Handelsregister B 49678: Eintrag, 31.12.1991; Amtsgericht Magdeburg, Handelsregister B 7950: Eintrag, 14.11.1994.
- 115 GWAG Elektronische Unterlagen: <www.aws-gw.de/fileadmin/aws\_de/content/referenzen\_pdfs/entsorgungsgesellschaft\_nl.pdf>, Stand: 05.06.2020.
- 116 *transparent*, 1/2013, S. 9.
- 117 GWAG-GB 2010, S. 11. Amtsgericht Hamburg, Handelsregister B 114980: Eintrag, 08.11.2010.
- 118 *Forum blau-grün*, 2/2010, S. 4, S. 20.
- 119 GWAG-GB 2010, S. 35.
- 120 *netz.werk*, 1/2014, S. 2.
- 121 GWAG-GB 2014, S. 37; *netz.werk*, 2/2014, S. 5; *netz.werk*, 1/2015, S. 20.
- 122 *netz.werk*, 3/2015, S. 5f.
- 123 *netz.werk*, 1/2015, S. 11f.
- 124 GWAG-GB 2010, S. 34f.
- 125 SWO-GB 2010, S. 6.
- 126 Gaßner, Illusionen, 2019, S. 95f. Siehe auch Wikipedia-Eintrag „Stadtwerke Oranienburg“: <https://de.wikipedia.org/wiki/Stadtwerke\_Oranienburg>, Stand: 10.06.2020.
- 127 Imagebroschüre „Gelsenwasser kontinuierlich vorwärts“, 2013, S. 17.
- 128 GWAG-GB 2012, S. 12.
- 129 GWAG Elektronische Unterlagen: Vorlage zur Vorstandssitzung, 05.08.2013.
- 130 GWAG-GB 2017, S. 11.
- 131 *netz.werk*, 2/2017, S. 5.
- 132 Website der SWEB: <www.eilenburger-stadtwerke.de/unternehmen/stadtwerke-eilenburg/geschichte>, Stand: 03.06.2020.
- 133 *transparent*, 2/2017, S. 10.

## Bilanz (S. 96–97)

- 1 Interview mit Peter Scherer, 21.08.2019.
- 2 GWAG-GB 1996, S. 52–69, Zitate S. 52 u. 56.
- 3 Aus Datenschutzgründen verzichten wir hier auf eine Konkretisierung und einen genauen Quellenbeleg.

## Jüngste Beteiligungen – Gelsenwasser betreibt industrielle Infrastruktur (S. 98–103)

- 1 1893 siedeln sowohl die Allgemeine Elektrizitätsgesellschaft (AEG) als auch die Chemische Fabrik Elektron AG (CFE) im Raum Bitterfeld an. Zwei Jahre später, 1895, folgt schließlich auch die Actiengesellschaft für Anilinfabrikation zu Berlin (AGFA). Siehe hierzu Chemiepark Bitterfeld-Wolfen, 125 Jahre, 2018, S. 13–14.
- 2 Ebd., S. 13–22.
- 3 Ebd., S. 26; Siehe auch grundsätzlicher: Zeuchner, Sanierung, 1992, S. 79–80.
- 4 Chemiepark Bitterfeld-Wolfen, 125 Jahre, 2018, S. 27.
- 5 Ebd., S. 34, 38.
- 6 Wikipedia „Chemiepark Bitterfeld-Wolfen“. Online: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Chemiepark\\_Bitterfeld-Wolfen](https://de.wikipedia.org/wiki/Chemiepark_Bitterfeld-Wolfen)>, Stand: 15.01.2020.
- 7 Zur mangelhaften Investition in die Chemieindustrie siehe Zeuchner, Sanierung, 1992, S. 79.
- 8 Siehe hier einen aus dem Jahre 1990 stammenden Aufsatz im *Spiegel*: Christiane Kohl, „Die Leute werden dun im Kopf“, in: *Der Spiegel* (08.01.1990) S. 35–46. Eine Übersicht über die Verunreinigungen liefert auch der aus den Beiträgen der 1. Bitterfelder Umweltkonferenz bestehender Sammelband Hille, Bitterfeld, 1992.
- 9 Siehe hier etwa einen aus dem Jahre 1990 stammenden Artikel im *Spiegel Special* über die katastrophale ökologische Lage in Bitterfeld. „Wir haben nur ein Leben“, *Spiegel Special* 2/1990.
- 10 Bitteres aus Bitterfeld. Eine Bestandsaufnahme, Werkstatt für interkulturelle Medienarbeit e.V., BRD 1988.
- 11 Siehe zu den gesundheitlichen Auswirkungen auch: Zeuchner, Sanierung, 1992, S. 105; sowie die Beiträge über die medizinischen Auswirkungen der Industrie in Bitterfeld im Sammelband von Hille, Bitterfeld, 1992, S. 265–294.
- 12 Chemiepark Bitterfeld-Wolfen, 125 Jahre, 2018, S. 32.
- 13 Online: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Chemiepark\\_Bitterfeld-Wolfen](https://de.wikipedia.org/wiki/Chemiepark_Bitterfeld-Wolfen)>, Stand: 15.01.2020.
- 14 „Historie der Jahre 1981–1990“, Website des Chemieparks Bitterfeld-Wolfen, Online: <[www.chemiepark.de/der-chemiepark/historie/](http://www.chemiepark.de/der-chemiepark/historie/)>, Stand: 06.01.2020.
- 15 Wikipedia „Chemiepark Bitterfeld-Wolfen“, Online: <[https://de.wikipedia.org/wiki/Chemiepark\\_Bitterfeld-Wolfen](https://de.wikipedia.org/wiki/Chemiepark_Bitterfeld-Wolfen)>, Stand: 06.01.2020.
- 16 „Historie der Jahre 1991–2000“, Website des Chemieparks Bitterfeld-Wolfen, Online: <[www.chemiepark.de/der-chemiepark/historie/](http://www.chemiepark.de/der-chemiepark/historie/)>, Stand: 06.01.2020.
- 17 Ebd..
- 18 „Historie der Jahre 2001–2004“, Website des Chemieparks Bitterfeld-Wolfen, Online: <[www.chemiepark.de/der-chemiepark/historie/](http://www.chemiepark.de/der-chemiepark/historie/)>, Stand: 06.01.2020.
- 19 Ebd.
- 20 Ebd.
- 21 Chemiepark Bitterfeld-Wolfen, 125 Jahre, 2018, S. 37. Siehe auch Garn, Lisa: „Chemiepark Bitterfeld-Wolfen. Neue Firmen im Fokus“, in: *Mitteldeutsche Zeitung Online*, 7. Oktober 2015, Online: <<https://www.mz-web.de/bitterfeld/chemiepark-bitterfeld-wolfen-neue-firmen-im-fokus-22950194>>, Stand: 02.01.2020.
- 22 Chemiepark Bitterfeld-Wolfen, 125 Jahre, 2018.
- 23 Vgl. Rotsch, Nancy: Dokumentarfilm „Original Bitterfeld“ gewinnt Gold in Cannes, Jubiläumshomepage 125 Jahre Chemieregion Bitterfeld-Wolfen, Online: <[www.125-jahre-chemieregion.de/2018/10/08/dokumentarfilm-original-bitterfeld-gewinnt-gold-in-cannes/](http://www.125-jahre-chemieregion.de/2018/10/08/dokumentarfilm-original-bitterfeld-gewinnt-gold-in-cannes/)>, Stand 06.01.2020.

## Ausblick (S. 104)

- 1 „Elb-Milch beauftragt AWS mit Abwasservorbehandlung im Werk Stendal.“ Pressemitteilung auf Website der AWS GmbH vom 15.05.2020. Online: <<https://www.aws-gw.de/das-unternehmen/news-presse/news-einzelansicht/news/elb-milch-beauftragt-aws-mit-abwasservorbehandlung-im-werk-stendal>>, Stand: 30.06.2020.

# Literaturverzeichnis

## Quellen

### Unternehmensinterne Bestände der GELSENWASSER AG

GWAG Archiv HV

GELSENWASSER AG, Archiv der Hauptverwaltung

GWAG BTM

GELSENWASSER AG, Abteilung Beteiligungsmanagement

GWAG Elektronische Unterlagen

GELSENWASSER AG, Elektronische Unterlagen der Abteilung Beteiligungsmanagement

GWAG BD Unna

GELSENWASSER AG, Betriebsdirektion Unna

Des Weiteren wurde von den Beteiligungsgesellschaften zur Verfügung gestelltes Material ausgewertet, soweit in den Fußnoten angegeben.

### Geschäftsberichte

GWAG-GB

Geschäftsberichte der GELSENWASSER AG

NGW-GB

Geschäftsberichte der Niederrheinischen Gas- und Wasserwerke GmbH

PVU-GB

Geschäftsberichte der Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH

SWB-GB

Geschäftsberichte der Stadtwerke Burg GmbH

SWM-GB

Geschäftsberichte der Städtischen Werke Magdeburg GmbH

SWO-GB

Geschäftsberichte der Stadtwerke Oranienburg GmbH

SWs-GB

Geschäftsberichte der Stadtwerke Stendal GmbH

SWW-GB

Geschäftsberichte der Stadtwerke Weißenfels GmbH

SWZ-GB

Geschäftsberichte der Stadtwerke Zeitz GmbH

### Periodika der Gelsenwasser-Gruppe

Forum blau-grün.

Mitarbeiterzeitschrift der Gelsenwasser-Gruppe

ImPuls. Das AWS-Magazin

netz.werk. Das Magazin des Unternehmensverbunds der Gelsenwasser-Gruppe

transparent. Informationen aus der Gelsenwasser-Gruppe

## Literatur

Ammon, Martin et al., *Auswirkungen der Energiewende auf Ostdeutschland. Endbericht*, hg. v. EuPD Research und DCTI Deutsches CleanTech Institut, Bonn 2013. Online: <[https://www.beauftragter-neue-laender.de/BNL/Redaktion/DE/Downloads/Publikationen/auswirkungen\\_energiewende\\_ostdeutschland.pdf?\\_blob=publicationFile&v=6](https://www.beauftragter-neue-laender.de/BNL/Redaktion/DE/Downloads/Publikationen/auswirkungen_energiewende_ostdeutschland.pdf?_blob=publicationFile&v=6)>, Stand: 03.02.2020.

Becker, Peter et al., *Energiewirtschaft im Aufbruch. Analysen – Szenarien – Strategien*, Köln 2001.

Becker, Peter, *Aufstieg und Krise der deutschen Stromkonzerne. Zugleich ein Beitrag zur Entwicklung des Energierechts*, 2. Aufl. Bochum 2011.

Becker, Sabine, *Teilung von Betrieben. Begriffsbestimmung und betriebswirtschaftliche Analyse*, Wiesbaden 1994.

Behling, Klaus, *Die Treuhand. Wie eine Behörde ein ganzes Land abschaffte*, Berlin 2015.

Berndt, Burkhard, „Die Kommunalisierung der ostdeutschen Stromwirtschaft durch die Treuhand“, in: Becker, Peter et al., *Energiewirtschaft im Aufbruch. Analysen – Szenarien – Strategien*, Köln 2001, S. 21–36.

Berlo, Kurt et al., *Stadtwerke-Neugründungen und Rekommunalisierung. Energieversorgung in kommunaler Verantwortung. Bewertung der 10 wichtigsten Ziele und deren Erreichbarkeit*, Sondierungsstudie, hg. v. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH, Wuppertal 2013. Online: <<https://epub.wupperinst.org/frontdoor/index/index/year/2018/docId/6933>>, Stand: 03.02.2020.

Bielenski, Harald, Emil Magvas und Klaus Parmentier, „Arbeitsmarkt-Monitor für die neuen Bundesländer“, in: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 25 (1992), S. 135–155.

Birke, Anja et al., *Die ostdeutsche Elektrizitätswirtschaft zwischen Volkseigentum und Wettbewerb*. Arbeitspapier Nr. 22, hg. v. Universität Leipzig, Institut für Finanzen, Finanzwirtschaft, 11/2000.

- Bleicher, André, *Die Institutionalisierung eines organisationalen Feldes – das Beispiel der Elektrizitätswirtschaft*, Diss., Brandenburgische Technische Universität Cottbus, Cottbus 2006. Online: <[http://opus.kobv.de/btu/volltexte/2007/344/pdf/Bleicher\\_Diss.pdf](http://opus.kobv.de/btu/volltexte/2007/344/pdf/Bleicher_Diss.pdf)>, Stand: 26.06.2020.
- Boch, Rudolf und Rainer Karlsch, *Uranbergbau im Kalten Krieg. Die Wismut im sowjetischen Atomkomplex*, Berlin 2011.
- Böhler, Ernst und Wolfgang Müller, „Zur Situation der Trinkwasserbeschaffung auf dem Gebiet der ehemaligen DDR. Hinweise für die weitere Arbeit bis zum Erreichen des gesetzlich vorgeschriebenen Zustandes“, in: *Wasserwirtschaft-Wassertechnik* 8 (1990), S. 208–213.
- Böck, Marcus, „Vom Werden und Vergehen einer (post-)revolutionären Arena. Die Treuhandanstalt in der Umbruchs- und Übergangsgesellschaft“, in: Großbölting, Thomas und Christoph Lorke (Hg.), *Deutschland seit 1990. Wege in die Vereinigungsgesellschaft* (Nassauer Gespräche der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft), Stuttgart 2017, S. 139–160.
- Böck, Marcus, *Die Treuhand: Idee - Praxis - Erfahrung*, 1990–1994, Göttingen 2018.
- Bongertmann, Ulrich, *DDR: Mythos und Wirklichkeit. Wie die SED-Diktatur den Alltag der DDR-Bürger bestimmte, IV. Schule und Ausbildung in der DDR* (Handreichung zur politischen Bildung; 6), Sankt Augustin 2014. (PDF auf Website der Konrad-Adenauer-Stiftung) Online: <[www.kas.de](http://www.kas.de)>, Stand: 02.04.2020.
- Brämer, Rainer, *Anspruch und Wirklichkeit sozialistischer Bildung. Beiträge zur Soziologie des DDR-Bildungswesens* (Marburger Beiträge zur vergleichenden Erziehungswissenschaft und Bildungsforschung; 18), München 1983.
- Braun, Günther E. und Klaus-Otto Jacobi, *Die Geschichte des Querverbundes in der kommunalen Versorgungswirtschaft*, Köln 1990.
- Brückmann, Sven-Oliver, *Probleme der Deregulierung in der deutschen Elektrizitätswirtschaft*, Frankfurt/Main et al. 2004.
- Budäus, Dietrich und Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft (Hg.), *Öffentliche Unternehmen und soziale Marktwirtschaft: aktueller Handlungsbedarf im Umstrukturierungsprozeß der DDR. Gutachten des Wissenschaftlichen Beirats der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft* (Beiträge zur öffentlichen Wirtschaft; 5), Berlin 1990.
- Bundesministerium für Gesundheit (Hg.), *2. Bericht der Regierung der Bundesrepublik Deutschland an die Europäische Kommission über Maßnahmen zur Trinkwasserversorgung der Bundesländer Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen für eine Übereinstimmung mit den Normen der Richtlinie 80/1778/EWG bis 31. Dezember 1995*, Bonn 1996.
- Chemiepark Bitterfeld-Wolfen GmbH (Hg.), *125 Jahre Chemieregion Bitterfeld-Wolfen*, Bitterfeld-Wolfen 2018.
- Cronauge, Ulrich und Günter Püttner: „Der Kampf der Städte um die Wiedergewinnung der kommunalen Energieversorgung“, in: Gottschalk, Wolf und Günter Püttner, *Die Entwicklung der kommunalen Wirtschaft in den neuen Bundesländern nach 1990* (Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Beiheft; 24), Baden-Baden 1998, S. 7–27.
- Danker, Claudia, *Privatisierung versus Rekommunalisierung. Die Treuhandanstalt/BvS im Pflichtenkonflikt bei der Vermögensaufteilung volkseigener Wirtschaftsbetriebe* (Schriften zum öffentlichen Recht (SöR); 891), Berlin 2002.
- Döring, Martin, „Trinkwasserversorgung und Abwasserbeseitigung in der ehemaligen DDR“, in: *KA Korrespondenz Abwasser-Abfall* 57 (2010) 5, S. 463–471.
- Droit, Emmanuel, *Vorwärts zum neuen Menschen? Die sozialistische Erziehung in der DDR (1949–1989)* (Zeithistorische Studien; 54), Köln et al. 2015.
- Eickhorn, Florian, *Geothermie - Ansätze zur Nutzung regenerativer Energiequellen in der DDR*, Abschlussarbeit, Diss., TU Dresden, 1990.
- Engler, Wolfgang und Jana Hensel, *Wer wir sind: die Erfahrung, ostdeutsch zu sein* (Originalausgabe Berlin 2018), Lizenzausgabe Frankfurt am Main, o. J.
- Erices, Rainer und Antje Gumz, „DDR-Gesundheitswesen: Die Versorgungslage war kritisch“, in: *Deutsches Ärzteblatt* 111 (2014) 9, S. A 348–350.
- Fiedler, Erich, *Das Straßenwesen der DDR 1949–1989* (Archiv für die Geschichte des Straßen- und Verkehrswesens), Bonn 2002.
- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.): *Energiepolitik der DDR. Mängelverwaltung zwischen Kernkraft und Braunkohle*, Bonn 1988.
- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.), *Das Bildungswesen in der DDR*, Bonn 1985.
- Fritsch, Michael et al., „Selbstständigkeit nach der Wiedervereinigung“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 263–267. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- Fröhler, Joachim, *Die Privatisierung der ostdeutschen Energiewirtschaft 1989–1997. Darstellung, Analysen, Folgen*, Diss. Universität Regensburg 1999 (Reihe Wirtschafts- und Sozialwissenschaften; 34) Weiden/Regensburg 2001.
- Gaßner, Michael, *Illusionen oder Irrwege? Wettbewerbliche und regulatorische Herausforderungen und Chancen von Stadtwerke-Kooperationen – eine kritische Analyse*, Baden-Baden 2019.
- Gottschalk, Wolf und Günter Püttner, *Die Entwicklung der kommunalen Wirtschaft in den neuen Bundesländern nach 1990* (Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Beiheft; 24), Baden-Baden 1998.
- Gruhn, Werner und Günter Lauterbach, *Energiepolitik und Energieforschung in der DDR. Herausforderungen, Pläne u. Maßnahmen*, Erlangen 1986.
- Grunwald, Klaus, *Wasserversorgung und Abwasserbehandlung in der ehemaligen DDR und nach der Wende. Referat anlässlich des Wasserwirtschaftlichen Kolloquiums an der Ruhr-Universität Bochum*, Vortragsmanuskript, 02/1991.
- Hänel, Michael, *Das Ende vor dem Ende. Zur Rolle der DDR-Energiewirtschaft beim Systemwechsel 1980–1990*, Edmonton 1998. Online: <<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-461778>>, Stand: 30.04.2020.
- Hannemann, Christine, *Die Platte. Industrialisierter Wohnungsbau in der DDR*, Braunschweig 1996.
- Hannemann, Christine, *Wohnungs- und Städtebau in der DDR. Zur Wohnungsfrage*, Bonn 1981.

- Harms, Wolfgang, *Zwischen Privatisierung, Wettbewerb und Kommunalisierung. Zur Umgestaltung des Energiesektors in den neuen Bundesländern* (Berliner Beiträge zum Wirtschaftsrecht; 8), Köln [et al.] 1992.
- Härtel, Hans-Hagen und Reinald Krüger, *Die Entwicklung des Wettbewerbs in den neuen Bundesländern* (Veröffentlichungen des HWWA-Institut für Wirtschaftsforschung Hamburg; 14), Baden-Baden 1995.
- Haug, Peter, „Kommunalwirtschaft in Ostdeutschland zwischen Markt und Staat“, in: Institut für Wirtschaftsforschung Halle (IWH) (Hg.): *20 Jahre Deutsche Einheit. Von der Transformation zur europäischen Integration*. Tagungsband (IWH-Sonderheft; 34), Halle/Saale 2010, S. 149–166.
- Heidenreich, Fanny und Clemens Villinger, „Dimensionen der Umweltverschmutzung“, Aufbruch und Einheit. Die letzte DDR-Regierung ([www.deutsche-einheit-1990.de](http://www.deutsche-einheit-1990.de)). Projekt der Bundesstiftung zur Aufarbeitung der SED-Diktatur in Kooperation mit dem Bundesarchiv, dem Deutschen Rundfunkarchiv und dem Rundfunk Berlin-Brandenburg (rbb), o. J. Online: <<https://deutsche-einheit-1990.de/ministerien/muner/verschmutzung/>>, Stand: 10.04.2020.
- Hensel, Karl Paul, *Grundformen der Wirtschaftsordnung. Marktwirtschaft, Zentralverwaltungswirtschaft*, 5. Aufl. Münster 2015.
- Heuraux, Christine, *Die deutsche Energiewirtschaft. Chronik einer angekündigten Liberalisierung*, Essen 2004.
- Hille, Josef, *Bitterfeld. Modellhafte ökologische Bestandsaufnahme einer kontaminierten Industrieregion. Beiträge der 1. Bitterfelder Umweltkonferenz* (Schadstoffe und Umwelt; 10), Berlin 1992.
- Hörner, Wolfgang, *Bildung und Wissenschaft in der DDR. Ausgangslage und Reform bis Mitte 1990*, Hg. Bundesminister für Bildung und Wissenschaft, Bonn 1990.
- Hübner, Peter und Monika Rank, *Schwarze Pumpe. Kohle und Energie für die DDR* (Illustrierte historische Hefte; 54), Berlin 1988.
- Icks, Annette, *Der Transformationsprozess in der ehemaligen DDR 1989–1991. Politische, soziologische und wirtschaftliche Aspekte*, Hamburg 1996.
- Institut für Wasser-, Boden- und Lufthygiene des Bundesgesundheitsamts, *Untersuchungen zur Feststellung akuter Gesundheitsgefährdung durch Rohwasserbelastung bei der öffentlichen Trinkwasserversorgung in den neuen Bundesländern (Sofortprogramm Trinkwasser 1990), Juni 1991, F- und E-Vorhaben des Umweltbundesamts im Auftrag des Bundesministers für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit*, Projektleiter: Prof. Dr. A. Grohmann, o. O. 1991.
- Jacobi, Klaus-Otto, *Historischer Überblick über die Betätigung der Gebietskörperschaften im Bereich der Versorgung in den fünf neuen Bundesländern*, 2. Aufl. Köln 1992.
- Jaack, Tobias, „Infrastruktur und Infrastrukturlücke in Ostdeutschland. Voraussetzungen, Transformation und heutiger Entwicklungsstand“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 268–275. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- Jansen, Paul, *Die Energiewirtschaft in der Planwirtschaft der DDR*, Frankfurt/M 1982.
- Kahlert, Joachim, *Die Kernenergiepolitik in der DDR. Zur Geschichte uneingelöster Fortschrittshoffnungen*, Köln 1988.
- Kaschade, Hans, Christa Kouschil und Marc Johnne, *Kohle- und Energiewirtschaft in der DDR 1949 bis 1960* (Beiträge zur Kohle- und Energiewirtschaft der DDR; 2), [Neuruppin OT Buskow] 2016.
- Kaschade, Hans, *Kohle- und Energiewirtschaft in der DDR 1960 bis 1990* (Beiträge zur Kohle- und Energiewirtschaft der DDR; 3), [Neuruppin OT Buskow] 2018.
- Kaschka, Ralph, *Auf dem falschen Gleis: Infrastrukturpolitik und -entwicklung der DDR am Beispiel der Deutschen Reichsbahn 1949–1989* (Beiträge zur Historischen Verkehrsforschung des Deutschen Museums; 13), Frankfurt am Main [et al.] 2011.
- Köhler, Claus, *Der Übergang von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft in Ostdeutschland. Viereinhalb Jahre Treuhandanstalt* (Arbeitspapiere des Instituts für Empirische Wirtschaftsforschung; 11), Berlin 1995.
- Kollmorgen, Raj, „Zwischen Austausch und Marginalisierung: Ostdeutsche in den Eliten nach der Vereinigung“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 298–304. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- König, Klaus und Jan Heimann, „Sieg der Üblichkeit. Wasserversorgung und Abwasserentsorgung“, in: Roland Czada (Hg.), *Transformationspfade in Ostdeutschland: Beiträge zur sektoralen Vereinigungspolitik* (Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung Köln; 32), Frankfurt/Main [et al.] 1998, S. 87–111.
- Kuhlmann, Susanne und Jörg Bogomil, „Kommunale Selbstverwaltung in Ost- und Westdeutschland“, Website der Bundeszentrale für politische Bildung, 28.11.2019, <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit/300962/kommunale-selbstverwaltung-in-ost-und-westdeutschland>>, Stand: 09.12.2019.
- Lehmbruch, Gerhard und Jörg Mayer, „Kollektivwirtschaften im Anpassungsprozess: Der Agrarsektor“, in: Roland Czada und Gerhard Lehmbruch (Hg.), *Transformationspfade in Ostdeutschland: Beiträge zur sektoralen Vereinigungspolitik* (Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung Köln / Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung; 32), Frankfurt/Main [et al.] 1998, S. 331–364.
- Lehrer, Martin, „Die Elbe ist der giftigste Fluss Europas“, in: *Bonner Energie-Report* (1990) 7, S. 40–48.
- Leuschner, Udo, *Die deutsche Gasversorgung von den Anfängen bis 1998*, PDF, 2009. Online: <[www.udo-leuschner.de/pdf/gasversorgung.pdf](http://www.udo-leuschner.de/pdf/gasversorgung.pdf)>, Stand: 05.05.2020.
- Leuschner, Udo, *Die Entwicklung der deutschen Stromversorgung bis 1998*, PDF, 2009. Online: <<https://www.udo-leuschner.de/pdf/stromversorgung.pdf>>, Stand: 20.05.2020.
- Lindemann, Albrecht, „Was geht's die Kirche an? Die Evangelische Landeskirche Anhalts und die Elbe“, in: Fischer, Norbert und Andreas Martin (Hg.), *Die Elbe – Über den Wandel eines Flusses vom Wiener Kongress (1815) bis zur Gegenwart*, Leipzig/Stade 2018, S. 487–496.
- Lormes, Ivo, *Kommunalisierung der Energieversorgung. Eine explorative Untersuchung von Stadtwerke-Gründungen*, Wiesbaden 2016.

- Martens, Bernd, „Landwirtschaft in Ostdeutschland: der späte Erfolg der DDR“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 239–244. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- Martens, Bernd, *Die Wirtschaft in der DDR* (Text auf Website der Bundeszentrale für politische Bildung), o. D. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit/47077/bernd-martens-die-wirtschaft-in-der-ddr>>, Stand: 05.04.2020.
- Matthes, Felix Christian, *Stromwirtschaft und deutsche Einheit. Eine Fallstudie zur Transformation der Elektrizitätswirtschaft in Ost-Deutschland*, Diss. Freie Universität Berlin 1999 (Edition Energie + Umwelt; 1), Berlin 2000.
- Mau, Steffen, *Lütten Klein. Leben in der ostdeutschen Transformationsgesellschaft*, Berlin 2019.
- Meister, Verena, *Die Wasserpolitik der DDR – zwischen Wirtschaftsinteressen und Umweltschutz*, Typoskript, FU Berlin 2002.
- Möller, Liane, „Regionale Probleme der Wasserversorgung und Abwasserbehandlung in den neuen Bundesländern“, in: Arbeitsgruppe Ökologische Wirtschaftspolitik (Hg.), *Ökologische Probleme regionaler Strukturpolitik. Probleme und Lösungsmöglichkeiten nach der Vereinigung*, Marburg 1992, S. 151–170.
- Müller, Hans-Peter, *Die Stromverträge und der „Stadtwerkestreit“ von 1990. Zur Transformation der Elektrizitätswirtschaft in den neuen Bundesländern* (Schriftenreihe der Gesellschaft für Deutschlandforschung; 69), Berlin 1999, S. 197–227.
- Müller, Wolfgang D., *Geschichte der Kernenergie in der DDR. Kernforschung und Kerntechnik im Schatten des Sozialismus* (Geschichte der Kernenergie in der Bundesrepublik Deutschland; 3), Stuttgart 2001.
- Naujoks, Friedhelm, *Ökologische Erneuerung der ehemaligen DDR: Begrenzungsfaktor oder Impulsgeber für eine gesamtdeutsche Entwicklung?*, Bonn 1991.
- Ohliger, Rainer, „Städte im demografischen Wandel: Schrumpfung versus Wachstum“, Website der Bundeszentrale für politische Bildung, *Newsletter „Migration und Bevölkerung“*, 20.06.2014, <<https://www.bpb.de/gesellschaft/migration/newsletter/186731/demografischer-wandel>>, Stand: 03.06.2020.
- Olmer, Beate, Stefan Nies und Jürgen Büschenfeld, *Alles strömt: 125 Jahre GELSENWASSER AG (1887–2012)*, Gelsenkirchen 2012.
- Peters, Jens, „Die Organisation der Wasserwirtschaft in der DDR und deren Veränderungen nach der Wiedervereinigung“, in: *Wasserwirtschaft Wassertechnik* 100 (2010) 1-2, S. 90–94.
- Petschow, Ulrich, Jürgen Meyerhoff und Claus Thomasberger, *Umweltreport DDR – Bilanz der Zerstörung, Kosten der Sanierung, Strategien für den ökologischen Umbau. Eine Studie des Instituts für Ökologische Wirtschaftsforschung*, Frankfurt am Main 1990.
- Plehn, Karin, *Subjektive Wahrnehmung des Transformationsprozesses zwischen DDR und BRD im Genossenschaftswesen in den 1990er Jahren. Eigene Studie auf Basis qualitativer Interviews*, Diss., Universität Hamburg, 2019.
- Prangenberg, Wolfgang, Doris Lindemann und Gerd Scholz, *50 [Fünfzig] Jahre Verband Kommunalen Unternehmen: Erfahrung für die Zukunft*, Köln 1999.
- Ragnitz, Joachim, „Strukturwandel nach Entindustrialisierung“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 220–225. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- Rampp, Brian, *Die Verkehrswirtschaft Ostdeutschlands. Eine Analyse ihres Verfalls und seiner Ursachen* (Transformationsökonomie; 4), München 1993.
- Reck, Hans-Joachim, „Grobe Missachtung der kommunalen Interessen“, in: *Unternehmerin Kommune*, 16 (2012) 4, S. 5–6.
- Redlin, Jane, *Säkulare Totenrituale. Totenehrung, Staatsbegräbnis und private Bestattung in der DDR*, Münster [et al.] 2009.
- Richter, Martin, „Zwischen Konzernen und Kommunen. Die Strom- und Gaswirtschaft“, in: Czada, Roland und Gerhard Lehmbruch (Hg.): *Transformationspfade in Ostdeutschland. Beiträge zur sektoralen Vereinigungspolitik* (Schriften des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung; 32), Frankfurt/Main und New York 1998, S. 113–141.
- Richter, Martin, *Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft. Eine Sektorstudie zum Umbau der ostdeutschen Ökonomie*, Konstanz 1996.
- Richter, Peter (Hg.), *Die Bedeutung der kommunalen Wirtschaft. Eine vergleichende Ost-West-Analyse* (Modernisierung des öffentlichen Sektors, Sonderband), Berlin 2007.
- Riesner, Wilhelm, „Die Energiewirtschaft in Ostdeutschland. Rückblick auf die letzten 60 Jahre“, in: *BWK. Das Energie-Fachmagazin* 61 (2009) 12, S. 1–11.
- Riesner, Wilhelm, „Ordnungspolitik und rationelle Energieanwendung in der DDR. Lehren für die Energiewende?“, in: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen* 61 (2011), S. 18–21.
- Rink, Dieter, „Umwelt“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 213–219. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- Rink, Dieter, „Wohnen“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 165–172. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.
- Ritschl, Albrecht, „Aufstieg und Niedergang der Wirtschaft der DDR. Ein Zahlenbild 1945–1989“, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 2 (1995), S. 11–46.
- Robin, Herrmann, *Uranbergbau in Mitteldeutschland. Schauplätze, Technik und Geschichte der Wismut-Ära*, Chemnitz 2016.
- Rychwalski, Peter, *Die Zukunft der Energiemärkte in Deutschland: Auswirkungen und Perspektiven wettbewerbspolitischer Deregulierung am Beispiel des deutschen Strommarktes*, Diss. Universität Münster, 2005.
- Schäfer, Daniel, *Die Bedeutung örtlicher Versorgungsunternehmen als Akteure der Energiewende*, Masterarbeit Universität Dortmund, Wuppertal 2017 (Wuppertaler Studienarbeiten zur nachhaltigen Entwicklung; 12). Online: <<https://d-nb.info/1140117017/34>>, Stand: 10.02.2020.

Schäfer, Michael und Ludger Rethmann, *Öffentlich-Private Partnerschaften. Auslaufmodell oder eine Strategie für kommunale Daseinsvorsorge*, Wiesbaden 2020.

Schmitz, B., „Die Trinkwasserversorgung in den neuen Bundesländern. Ziele, Probleme, Lösungen“, in: *Neue DELIWA-Zeitschrift* (1992) 6, S. 247–259.

Schneider, Gottfried (Hg.), *Erwachsenenbildung*, Berlin [DDR] 1988.

Schulz, Felix Robin, *Death in East Germany, 1945–1990*, New York 2013.

Schulze, E., U. Schlösser und R. Hallebach, „Die Jahresberichte über die Situation in der Wasserhygiene der DDR“, in: *Schriftenreihe Gesundheit und Umwelt* 6 (1990) 3, S. 1–54.

Schürer, Gerhard, „Planung und Lenkung der Volkswirtschaft in der DDR“, in: Kuhr, Eberhard (Hg.), *Die Endzeit der DDR-Wirtschaft: Analysen zur Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpolitik*, Opladen 1999.

Seibel, Wolfgang, *Verwaltete Illusionen. Die Privatisierung der DDR-Wirtschaft durch die Treuhandanstalt und ihre Nachfolger 1990–2000*, Frankfurt/Main und New York 2005.

Simon, Manfred, Karl-Heinz Zwirnmann und Horst Bethge, *Wasserbewirtschaftung in der DDR. Entwicklung, Leistungen und Ergebnisse einer Wasserbewirtschaftung nach Flussgebieten*, Friedland 2019.

Stadtentwässerung Dresden (Hg.), *Zur Geschichte der Stadtentwässerung Dresdens*, Dresden 2007.

Stadtfeld, Richard, „Die Entwicklung der öffentlichen Wasserversorgung 1970–1990“, in: *gwf Wasser Abwasser* 132 (1991) 12, S. 660–670.

Steiner, André, *Zwischen Konsumversprechen und Innovationszwang. Zum wirtschaftlichen Niedergang der DDR*, Göttingen 1999, S. 153–192.

Stinglwagner, Wolfgang, „Die Energiepolitik der DDR und ihre wirtschaftlichen und ökologischen Folgen“, in: Kuhr, Eberhard (Hg.), *Die Endzeit der DDR-Wirtschaft: Analysen zur Wirtschafts-, Sozial- und Umweltpolitik*, Opladen 1999, S. 189–224.

Stinglwagner, Wolfgang, „Energiewirtschaft in der DDR“, in: *Geographische Rundschau* (1987) 11, S. 635–640.

Stobbe, Mandy, „Lebenszufriedenheit und subjektives Wohlbefinden“, in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), *Dossier „Lange Wege der Deutschen Einheit“* (PDF), Bonn 2020, S. 163–170. Online: <<http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-einheit/lange-wege-der-deutschen-einheit>>, Stand: 23.05.2020.

*StromTHEMEN. Dokumente und Kommentare zur energiewirtschaftlichen und energiepolitischen Diskussion* 10 (1993) 9, S. 1–2.

Strübel, Michael, *Umwelt- und Energiepolitik* (Lehr- und Handbücher der Politikwissenschaft), München [et al.] 1999, S. 309–357.

Thürnagel, Wilhelm, Heinz Beckmann und Max Grahmann et al., *Trinkwasserversorgung und Abwasserbehandlung in der DDR. Die VEB Wasserversorgung und Abwasserbehandlung – Abriss der Entwicklung, der Organisation, des Leistungsstandes und der Schwächen und Hemmnisse*, Friedland 2014.

Tweleemann, Sven, *Stromwirtschaft im Spannungsfeld zwischen Wettbewerb und Klimapolitik. Eine Untersuchung am Beispiel des deutschen Strommarktes*, Frankfurt/Main 2006.

Umweltbundesamt (Hg.), *Erneuerbare Energien in Deutschland. Daten zur Entwicklung im Jahr 2019*, Berlin, März 2020. Online: <<https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/erneuerbare-energien-in-deutschland-2019>>, Stand: 06.07.2020.

Verband kommunaler Unternehmen (Hg.), *Kommunale Unternehmen – Fundamente starker Städte in den neuen Ländern. Dokumentation der gemeinsamen Versammlung der VKU-Landesgruppen Brandenburg, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein/Mecklenburg-Vorpommern, Thüringen am 24./25. November 1992 in Berlin* (Beiträge zur kommunalen Versorgungswirtschaft; 79), Köln 1993.

Wagenbreth, Otfried, *Die Braunkohlenindustrie in Mitteldeutschland. Geologie, Geschichte, Sachzeugen*, Beucha [et al.] 2011.

Wall, Henriette van der und R. Andreas Kraemer, *Die Wasserwirtschaft in der DDR, Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung* (FFU rep), Bd. 91–1, 1991. Online: <[http://www.hueftprobleme.net/henriette-van-der-wall.de/1991\\_DDR-Wasserwirtschaft.pdf](http://www.hueftprobleme.net/henriette-van-der-wall.de/1991_DDR-Wasserwirtschaft.pdf)>, Stand: 09.03.2019.

Wall, Henriette van der und R. Andreas Kraemer, *Die Wasserwirtschaft in der DDR*, Bonn 1993.

Werner, Klaus, „Die Lage der DDR-Wirtschaft am Vorabend der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion“, in: Pohl, Rüdiger (Hg.) *Herausforderung Ostdeutschland. Fünf Jahre Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion*, Halle/Saale 1995, S. 35–52.

Wiegble, Klaus, „Trinkwasserversorgung in den neuen Bundesländern – derzeitiger Stand und zukünftiger Handlungsbedarf“, in: GSF-Forschungszentrum für Umwelt und Gesundheit (Hg.), *Aktuelle Umweltsituation in den neuen Bundesländern. [Skripte zum] Journalistenseminar der Information Umwelt*, o. O. 1992, S. 59–72.

Wiesenthal, Helmut, *Die Transformation der DDR. Verfahren und Resultate*, Gütersloh 1999.

Würz, Markus, „Deutsche Einheit“, in: *Lebendiges Museum Online, Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland* (© Stiftung Haus der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland Stand: 13.09.2014 Text: CC BY NC SA 4.0) (13.09.2014). Online: <<http://www.hdg.de/lemo/kapitel/deutsche-einheit.html>>, Stand: 23.05.2020.

Zapf, Wolfgang und Steffen Mau, „Eine demografische Revolution in Ostdeutschland? Dramatischer Rückgang von Geburten, Eheschließungen und Scheidungen“, in: *Informationsdienst Soziale Indikatoren* 10 (1993), S. 1–5.

Zenke, Ines, *Genehmigungszwänge im liberalisierten Energiemarkt. Eine Studie über § 3 EnWG 1998 (§ 5 EnWG 1935) unter Berücksichtigung des europäischen Rechts* (Berliner Juristische Universitätschriften, Zivilrecht; 19), Berlin 1998.

Zeuchner, Simone, *Sanierung der alten Industrieregion Halle, Leipzig, Bitterfeld. Erfahrungen aus der Ruhrgebietspolitik* (Ruhr-Forschungsinstitut für Innovations- und Strukturpolitik e.V.; 1992,2), Bochum 1992, S. 79–80.

Zschille, Michael, *Marktstrukturen in der Trinkwasserversorgung* (DIW-Roundup, hg. v. Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung; 43), Berlin 2014.



*Oben links: Gedämmte oberirdische Leitungen wie diese brachten in der DDR die Fernwärme vom Kraftwerk Deuben nach Zeitz, ca. 1980er-Jahre*

*Oben rechts: Verlegung der neuen Fernwärmeleitungen in Zeitz-Ost, 1995*

*Unten: Ausbau- und Modernisierungsmaßnahmen am Zeitzer Kanalnetz in der Von-Harnack-Straße, April 1998*



# Bildnachweis

Umschlag – Adobe Stock (Foto: Artalis-Kartographie) | 2/3 – wie Umschlag | 4/5 – wie Umschlag | 6 – Sascha Kreklau | 8/9 – Sascha Kreklau | 10/11 – wie Umschlag | 12 – BArch, Bild 183-K0416-1004-001 (Foto: Benno Bartocha) | 13 o. – BArch, Bild B145-P061246 | 14 – BArch, Bild 183-L0224-417 (Foto: Waltraud Raphael) | 15 o.l. – BArch, Bild 183-D0905-0091-017 (Foto: Hubert Link) | 15 o.r. – BArch, Bild 183-M0706-032 (Foto: Peter Koard) | 16 o.l. – Deutscher Wetterdienst | 16 u.r. – Talsperrenbetrieb Sachsen-Anhalt Anstalt des öffentlichen Rechts | 17 o. – WWD Magdeburg | 20 o. – SLUB/Deutsche Fotothek/Günter Ackermann | 20 u. – SLUB/Deutsche Fotothek/Hans Reinecke | 21 – SLUB/Deutsche Fotothek/Günter Starke | 23 o.l. – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Rainer Unkel) | 23 o.r. – Stadtwerke Zeitz GmbH | 24 – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Lothar M. Peter) | 25 o. – Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Foto: Marion Wenzel) | 25 u. – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: ap/dpa/picture alliance) | 26 o.l. – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Werek) | 26 o.r. – Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Foto: Arne Schambeck) | 26 M.l. – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: ap/dpa/picture alliance) | 26 u.l. – BArch, Bild 183-1990-0412-447 (Foto: Karl-Heinz Schindler) | 27 – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Jose Giribas) | 28 u. – Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Foto: Joachim F. Thurn) | 28/29 | 29 u. – Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Fotos: Christian Stutterheim) | 30 – picture-alliance ZB (Foto: Peter Förster) | 31 o. – Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (Foto: Arne Schambeck) | 31 u. – Adobe Stock (Foto: siraanamwong) | 32 | 33 – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Paul Glaser) | 34 – Chemiepark Bitterfeld-Wolfen GmbH | 35 – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Rainer Unkel) | 36 o. – DER SPIEGEL, 1/1991 | 36 u. – Sächsische Zeitung, Mai 1990 | 38/39 – Archiv VUKWA e.V. (mit freundlicher Genehmigung des Verfassers entnommen aus Thürnagel 2014, S. 321) | 40 – BGW und DVGW (Redaktion), Bearbeitung: LWG & DNWAB 2002 | 44 – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: amw) | 45 – Süddeutsche Zeitung Photo (Foto: Paul Glaser) | 48 – Hansestadt Stendal Stadtarchiv (Foto: Hans-Martin Kaup) | 50 | 51 – Archiv GELSENWASSER AG | 52 – Sascha Kreklau | 53 – Ruhr Nachrichten, Juni 1990 | 54 | 55 | 56 | 57 o. – Archiv GELSENWASSER AG | 57 u. – Fernwasserversorgung Elbaue-Ostharz GmbH | 59 – Archiv GELSENWASSER AG | 59 – Hintergrund wie Umschlag | 60 – Archiv GELSENWASSER AG | 60 – Hintergrund wie Umschlag | 61 – Archiv GELSENWASSER AG | 62 – picture-alliance ZB (Foto: Waltraud Raphael) | 63 – Stadtwerke Weißenfels GmbH | 63 – Hintergrund wie Umschlag | 64 – privat von Horst Stüber, Marl | 65 – PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH (alle) | 66 – Sascha Kreklau | 67 – Mitteldeutsche Zeitung, August 1995 | 68 – Sascha Kreklau | 69 o. – Stadtwerke Burg GmbH | 69 u. – PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH | 70 – Sascha Kreklau | 71 o.l. | 71 o.r. – PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH | 71 u. – Stadtwerke Zeitz GmbH | 72 o. – Energie & Umwelt 1/1993 der Stadtwerke Zeitz GmbH | 72 u.l. | 72 u.r. – Stadtwerke Burg GmbH | 73 | 74 l. – Sascha Kreklau | 74 u.r. – Stadtwerke Weißenfels GmbH (beide) | 75 – Sascha Kreklau | 76 o. – Stadtwerke Burg GmbH | 76 u. – PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH | 77 – Sascha Kreklau | 78 – Sascha Kreklau | 79 – Stadtwerke Weißenfels GmbH | 80 u.l. – privat von Horst Stüber, Marl | 80 o. – Templiner Zeitung, 2. März 1993 | 80/81 – privat von Horst Stüber, Marl | 81 – Sascha Kreklau | 84 – Stadtentwässerung Dresden GmbH | 85 – Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG | 86 – Stadtentwässerung Dresden GmbH | 88 – Stadtentwässerung Dresden GmbH | 89 – Sascha Kreklau | 90 | 91 – Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal (Fotos: VEB-Bild GbR) | 92 – Stadtwerke Zehdenick GmbH | 93 – AWS GmbH | 94 – Stadtwerke Delitzsch GmbH | 95 – Stadtwerke Eilenburg GmbH (alle) | 96/97 – wie Umschlag | 98 – Chemiepark Bitterfeld-Wolfen GmbH (Foto: André Kehrer) | 100 o.l. – Sascha Kreklau | 100 o.r. – P-D Management Industries Technologies GmbH | 100 u. – Chemiepark Bitterfeld-Wolfen GmbH | 102 o. – Sascha Kreklau | 102 u. – punctum FOTOGRAFIE GmbH (Foto: Bertram Kober) | 103 – AWS GmbH (alle) (Fotos: Stefan Gallwitz) | 104/105 – wie Umschlag | 106 o. – Stadt Bitterfeld-Wolfen (Foto: Sebastian Bergner) | 107 u.l. – Stadt Bitterfeld-Wolfen (Foto: Sebastian Bergner) | 107 u.r. – Stadt Bitterfeld-Wolfen (Foto: Robert Doppelbauer) | 108 | 109 – Stadtverwaltung Burg (alle) | 110 | 111 – Stadtwerke Burg GmbH (alle) | 112/113 o. – Stadt Delitzsch (Foto: Christian Maurer) | 112 u. – Stadt Delitzsch (Foto: Maik Börner) | 114 | 115 – Stadtwerke Delitzsch GmbH (alle) | 116 o. – Adobe Stock (Foto: Eyetronic) | 117 u.l. – Sebastian Weingart (DML-BY) | 117 u.r. – Arvid Müller (DML-BY) | 118 | 119 – Stadtentwässerung Dresden GmbH (alle) | 120 – Stadtverwaltung Eilenburg (Foto: Falk Oettler) | 121 – (Stadtverwaltung Eilenburg (alle) | 122 – my:uniquate | 123 o.r. – Stadtwerke Eilenburg GmbH (Foto: Christof Janack) | 123 u.l. – Sascha Prochnow | 124 | 125 – Landeshauptstadt Magdeburg (alle) | 126 o. – Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG (Foto: Stefan Deutsch) | 126 u. – Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG | 127 o. – Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG (Visualisierung) | 127 u.r. – Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG (Foto: Nilz Böhme) | 128 – Stadt Perleberg (alle) (Fotos: Nicole Drescher) | 129 o.l. – Stadt Perleberg (Foto: Markus Tiemann) | 129 o.r. – Stadt Perleberg (Foto: Nico Dalchow – fotografenherz) | 130 o. – PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH (Foto: SPREE-PR/Petsch) | 130 u. | 131 o. – PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH | 132 | 133 – Stadt Stendal (alle) | 134 | 135 – Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH Stendal (alle) | 136/137 o. – Adobe Stock (Foto: Kentauros) | 137 u. – Stadt Weißenfels (Foto: Ralf-Rainer Hoffmann) | 138 o. – Sascha Kreklau | 138 u. | 139 – Stadtwerke Weißenfels GmbH (alle) | 140 | 141 – Stadt Zehdenick (alle) (Fotos: Margitta Gatzke) | 142 o. – Stadtwerke Zehdenick GmbH (Foto: Susanne Wernicke) | 144 o. – Stadt Zeitz | 144 u. – Stadt Zeitz (Foto: René Weimer) | 145 o. – Stadt Zeitz (Foto: Carlo Böttger) | 146 | 147 – Stadtwerke Zeitz GmbH (alle) | 156/157 | 158/159 | 170/171 | 174 – wie Umschlag | 175 – Stadtwerke Zeitz GmbH (alle) | 176 – wie Umschlag | 177 o. – Archiv GELSENWASSER AG | 177 u. – Stadtentwässerung Dresden GmbH | 178 – wie Umschlag | 179 – Sascha Kreklau (beide) | 180 – wie Umschlag

Nicht bei allen Abbildungen ließ sich die Urheberschaft klären. Sollten hierdurch Rechte Dritter berührt werden, bittet der Herausgeber um Nachricht.



Oben: Vorbereitungen für den Bau eines neuen Wasserbehälters für die Ortschaft Neu-Leibis, 1992/1993

Unten: Luftaufnahme des Maschinenhauses der Kläranlage Dresden-Kaditz, 2019



# Dank

**Wir Autoren danken all denen, die uns unterstützt haben. Besonders sind dies:**

## **Die Zeitzeugen**

- › Klaus-Dieter Becker, PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH, Perleberg
- › Thomas Hillebrand, Stadtwerke Burg GmbH, Burg
- › Dieter Kreutzer, Potsdam
- › Annette Meyer, Stadtwerke Burg GmbH, Burg
- › Thomas Nimpsch, Stadtwerke Zeitz GmbH, Zeitz
- › Manfred Rauner, Weißenfels
- › Andreas Rösler, REDINET Burgenland GmbH, Zeitz
- › Gunda Röstel, Stadtentwässerung Dresden GmbH, Dresden
- › Peter Scherer, Essen
- › Michaela Schiller, Stadtwerke Weißenfels GmbH, Weißenfels
- › Horst Stüber, Marl

## **Für Ratschläge, Auskünfte und Abbildungen**

- › Dr. Joachim Basler, GELSENWASSER AG, Gelsenkirchen
- › Prof. Dr. Hermann Behrens, Institut für Umweltgeschichte und Regionalentwicklung e.V. an der Hochschule Neubrandenburg, Neubrandenburg
- › Ulrich Drolshagen, GELSENWASSER AG, Unna
- › Torsten Fiedler, Stadtentwässerung Dresden GmbH, Dresden
- › Dr. Norbert Fischer, Hamburg
- › Bernd Funke, Waltrop
- › Rolf Gille, Stadtwerke – Altmärkische Gas-, Wasser- und Elektrizitätswerke GmbH, Stendal
- › Manfred Glandien, Dinslaken
- › Prof. Dr. Wolf Gottschalk, Wesseling
- › Dr. Robert Greb, Stadtwerke Delitzsch GmbH, Delitzsch
- › Carsten Harkner, Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG, Magdeburg
- › Bernd Hartung, bis Juni 2020 GELSENWASSER AG, Gelsenkirchen
- › Manfred Hochbein, GELSENWASSER Energienetze GmbH, Lüdinghausen
- › Anja Keßler-Wölfer, Städtische Werke Magdeburg GmbH & Co. KG, Magdeburg
- › Dr. Krunoslav Latkovic, GELSENWASSER AG, Gelsenkirchen
- › Jan-David F. Linke, Essen
- › Holger Lossin, PVU Prignitzer Energie- und Wasserversorgungsunternehmen GmbH, Perleberg
- › Wolfgang Marek, Waldeck
- › Lars Meinhardt, Stadtwerke Weißenfels GmbH, Weißenfels
- › Uwe Mietrasch, Stadtwerke Zehdenick GmbH, Zehdenick
- › Sebastian Nicolai, Stadtwerke Zeitz GmbH, Zeitz
- › Rudolf Peyker, Neukirchen-Vluyn
- › Manfred Simon, Magdeburg
- › Jürgen Sobert, GELSENWASSER AG, Gelsenkirchen
- › Wilhelm Thürnagel, Rostock
- › Dr. Karl-Heinz Zwirnmann, Berlin

# Autoren



## **Stefan Nies**

*M.A., Historiker mit Schwerpunkten in der Industrie- und Umweltgeschichte sowie der Geschichte des Ruhrgebiets, Inhaber des Büros für Geschichte, Dortmund/Hamburg ([stefan-nies.de](http://stefan-nies.de)); tätig als Kurator, Autor und Projektmanager für Museen, Denkmalpflege, Stiftungen, Verbände und Privatunternehmen, Mitglied im Vorstand des Forum Geschichtskultur an Ruhr und Emscher e. V.*



## **Barbara Günther**

*Historikerin mit Schwerpunkten in Unternehmens- und Genossenschaftsgeschichte und in der Regionalgeschichte Schleswig-Holsteins und Hamburgs; tätig als Autorin für Unternehmen, Stiftungen, öffentliche und private Auftraggeber sowie als Archivarin in den Bereichen Wirtschafts-, Kommunal- und Fotoarchiv.*

# Impressum

Stefan Nies, Barbara Günther

**Zusammen gewachsen –  
Gelsenwasser-Partnerschaften in den östlichen Bundesländern (1990–2020)**

## Herausgeber

GELSENWASSER AG

## Projektleitung

Bernd Hartung, Dr. Krunoslav Latkovic, Stefan Nies

## Wissenschaftliche Recherche, Konzeption

Stefan Nies, Büro für Geschichte, Dortmund/Hamburg,  
mit Barbara Günther und Dr. Norbert Fischer

## Text

Stefan Nies, Barbara Günther (Historischer Teil)

Bernd Hartung, Patrice Heine (Jüngste Beteiligungen)

Bernd Hartung, Dr. Krunoslav Latkovic (Ausblick)

## Mitarbeit

Jan-David F. Linke

## Redaktion

Dr. Norbert Fischer, Barbara Günther, Bernd Hartung,  
Dr. Krunoslav Latkovic, Stefan Nies (Historischer Teil)

Christiane Lege, Dr. Krunoslav Latkovic, Nina Andresen (Unternehmens- und Stadtportraits)

## Bildredaktion

Stefan Nies, Barbara Günther, Florian Bärwolf,

Bernd Hartung, Dr. Krunoslav Latkovic, Nina Andresen

## Schlussredaktion

Christiane Grund

## Grafik-Design

Florian Bärwolf

## Druck und Verarbeitung

Schmidt, Ley + Wiegandt GmbH + Co. KG, Lünen

1. Auflage September 2020

© GELSENWASSER AG und bei den Autoren

ISBN 978-3-9808917-1-4





## GELSENWASSER AG

Willy-Brandt-Allee 26  
45891 Gelsenkirchen  
☎ 0209 708-0  
info@gelsenwasser.de  
www.gelsenwasser.de

ISBN 978-3-9808917-1-4