



KOSA

Koordination Südliches Afrika (Hrsg.)

»Imagine ... sauberes Trinkwasser für alle?«



**RWE Thames Water –
Ein deutscher Player auf
dem globalen Wassermarkt**

*von
Frank Kürschner-Pelkmann
und Peter Schnabel*

**Brot
für die Welt**
www.brot-fuer-die-welt.de



Asienhaus
Essen

Impressum

Imagine ... sauberes Trinkwasser für alle?

RWE Thames Water – Ein deutscher Player auf dem globalen Wassermarkt

Herausgeber:

Koordination Südliches Afrika (KOSA e.V.)

August-Bebel-Str. 62, D-33602 Bielefeld

Tel.: ++49-(0)521-98648-51/52

Fax: ++49-(0)521-63789

kosa@kosa.org | www.kosa.org

Autoren: Frank Kürschner-Pelkmann und Peter Schnabel

Redaktion: Dieter Simon und Monika Scheffler

Druck: Druckerei Strothmann, Bielefeld

Gestaltung: www.crossmedia-design.de

Die zwei Original-Studien, die in dieser Broschüre zusammengefasst sind,
sind erhältlich bei:

»*Imagine ... sauberes Trinkwasser für alle?*« Die RWE AG am internationalen
Wassermarkt, Frank Kürschner-Pelkmann, Hrsg.: Koordination Südliches
Afrika e.V., Bielefeld 2003, ISBN: 3-934645-09-7

Euro 3,50 plus Versandkosten

Bestellungen bitte an: KOSA e.V., August-Bebel-Str. 62 | D-33602 Bielefeld

Tel.: ++49-(0)521-98648-51/52 | Fax: ++49-(0)521-63789

kosa@kosa.org | www.kosa.org

»*Vom Ruhrpott nach Shanghai*«, Wie das Essener Unternehmen RWE in
weniger als einem Jahrzehnt zum Global Player wurde und den Weg in
Asiens Millionenstädte fand, Peter Schnabel, Hrsg.: Asienstiftung Essen,
Essen 2003, ISBN: 3-933341-21-3

Bestellungen bitte an: Asienstiftung Essen,

Bullmannaue 11, D-45327 Essen

Tel. ++49-(0)201-83038-38 | Fax ++49-(0)201-83038-30

asienstiftung@asienhaus.de | www.asienhaus.de

Diese Studie ist als Download verfügbar unter:

www.asienhaus.de/publikat/focus/focus14/bestell14.htm

*Wir danken "Brot für die Welt" und dem "Asienhaus Essen" für die
Kofinanzierung dieser Broschüre.*

Inhalt

- 2 Impressum
- 4 **Vorwort**
- 5 **Einführung**
- 6 **Der internationale Wassermarkt**
- 10 **Die RWE AG**
- 10 Die RWE Geschichte
- 11 Expansion in den Kernbereichen des Konzerns:
Strom-Gas-Wasser-Umweltdienstleistungen
- 13 Die neue Konzernstruktur
- 14 RWE und die Kommunen in Deutschland
- 16 **Gewinninteresse und Verantwortungsbewusstsein**
- 16 Zur aktuellen Debatte
- 17 Gewinninteresse und Verantwortungsbewusstsein bei RWE
- 18 Die Firmenphilosophie von Thames Water
- 21 Corporate identity?
- 22 **Der Geschäftsbereich Wasser**
- 22 Das Wasserengagement in Deutschland
- 22 Die Berliner Wasserbetriebe
- 24 RWE expandiert in Europa
- 25 **RWE Thames Water**
- 25 Die Übernahme von Thames Water durch RWE
- 26 RWE Thames Water in Amerika
- 27 Das Engagement von RWE Thames Water in der
asiatisch-pazifischen Region
- 33 Das Engagement in anderen Regionen der Welt
- 34 **American Water**
- 35 **Lesotho – ein Staudamm in den Schlagzeilen**
- 37 **Imagine – die Verantwortung eines »global player«**
- 41 RWE-Beteiligungen

Vorwort

Innerhalb weniger Jahre hat sich der Konzern RWE Thames Water zur Nummer Drei der „global player“ auf dem internationalen Wassermarkt entwickelt. Vier große multinationale Konzerne und etwa ein Dutzend kleinerer Wasserunternehmen haben in den letzten Jahren weltweit öffentliche Wasserbetriebe übernommen. Der globale Wassermarkt ist für private Investoren zum interessantesten Betätigungsfeld geworden.

Trotz diesem Trend liegt der Anteil des Wassers, das von privaten Unternehmen geliefert wird, weltweit bei nur 5%. Noch wird 95% der Wasserkonsumenten von öffentlichen Betrieben versorgt.

Andererseits haben weltweit 1,2 Mrd. Menschen keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Da Wasser ein Schlüssel für Entwicklung ist, ist der Zugang zu Wasser zum Millenniums-Entwicklungsziel erklärt worden: Bis zum Jahr 2015 soll die Zahl der Menschen ohne Zugang zu sauberem Trinkwasser halbiert werden. Die hohen notwendigen Investitionen in teure Infrastruktur bei leeren öffentlichen Kassen haben dazu geführt, dass seit Ende der 90er Jahre auch die Hoffnungen vieler Entwicklungspolitiker auf den internationalen Konzernen liegen. In so genannten öffentlich-privaten Partnerschaften (public-private-partnerships) soll die Privatwirtschaft einen Beitrag leisten, um die Armen dieser

Welt mit Wasser zu versorgen. Inzwischen gibt es viele Beispiele solcher privater Beteiligungen. Die meisten davon sind in die Kritik geraten, vor allem weil die Versprechungen der Konzerne, in die Versorgung der Armen zu investieren, nicht eingehalten wurden, die Wasserpreise aber ungeahnte Steigerungsraten aufwiesen.

RWE Thames Water bemüht sich um ein besseres Image als seine französischen Konkurrenten. Doch ob RWE seine Gewinninteressen im Wassersektor tatsächlich mit den Interessen der armen Bevölkerungsgruppen im Süden der Welt in Einklang bringen kann, soll die hier vorliegende Arbeit erhellen. Es handelt sich hierbei um die Zusammenfassung zweier Studien zum internationalen Wassergeschäft des RWE-Konzerns mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Die Studie „Imagine ... sauberes Trinkwasser für alle?“ von Frank-Kürschner-Pelkmann wurde von der Koordination Südliches Afrika in Bielefeld herausgegeben. Sie nimmt die Geschichte des RWE-Konzerns mit seiner starken kommunalen Verankerung in Deutschland zum Ausgangspunkt, die Firmenphilosophie und Corporate Identity

des Konzerns mit dessen konkreten Geschäftsgebaren in verschiedenen Regionen der Welt zu konfrontieren. Die Studie „Vom Ruhrpott nach Shanghai“ von Peter Schnabel wurde vom Asienhaus in Essen herausgegeben. Sie analysiert vor allem, wie RWE den Weg in Asiens Millionenstädte fand, und beschreibt anhand vieler Beispiele die Erfahrungen des asiatischen Engagements von RWE Thames Water. Diese Studie ist auch im Internet verfügbar unter: www.asienhaus.de/publikat/focus14/bestell14.htm.

Um die Ergebnisse dieser Studien mehr Menschen zugänglich zu machen, wurden beide Studien hier zusammengefasst und auch ins Englische übersetzt, in der Hoffnung, all denen, die – wo auch immer auf dieser Welt – mit der Privatisierung ihrer Wasserversorgung konfrontiert sind, von Nutzen zu sein. Doch auch die Zusammenfassung in deutscher Sprache stellen wir hiermit dem deutschsprachigen Publikum zur Verfügung.

Monika Scheffler

Einführung

„Wasser wird das Erdöl des 21. Jahrhunderts“. So schrieb die deutsche Wirtschaftszeitung „Handelsblatt“ am 19. Juni 2002. Das kostbare Gut Trinkwasser wird in vielen Regionen der Welt knapper, und das führt vermehrt zu Konflikten, aber auch zu Bestrebungen, Trinkwasser zur Ware zu machen und zu einem möglichst hohen Preis zu verkaufen. In den meisten Kulturen und Religionen der Welt wird Wasser demgegenüber als heilig und als Geschenk Gottes oder der Götter an die Menschheit betrachtet, das allen zusteht. Auch in Europa und Nordamerika gibt es eine lange Tradition, Wasser als gemeinsames Gut anzusehen und die Wasserversorgung als Gemeinschaftsaufgabe wahrzunehmen.

Dies beginnt sich seit einigen Jahren – von vielen kaum bemerkt – zu ändern. Auch wenn weltweit lediglich fünf Prozent der Trinkwasserversorgung durch private Unternehmen bereitgestellt wird, ist dieser Anteil

rasch im Steigen, und damit wächst auch der Einfluss der großen internationalen Wasserkonzerne. In den 90er Jahren waren dies vor allem drei französische Konzerne sowie einige britische Unternehmen. Binnen weniger Jahre hat sich der deutsche Konzern RWE in die Spitzengruppe der privaten Wasserversorger hochgearbeitet und was Umsatz und Zahl der versorgten Haushalte angeht den dritten Platz erobert. Den Aufstieg zum „global player“ im Wassergeschäft hat RWE vor allem dadurch geschafft, dass für Milliardenbeträge große Wasserversorger in England und den USA erworben wurden.

RWE bemüht sich erkennbar um ein besseres Image als manche Konkurrenten, die nach der Privatisierung der Wasserversorgung in Städten zwischen Buenos Aires und Manila in die Kritik geraten sind. Der Konzern in der westdeutschen Stahlmetropole Essen hat aus den negativen Erfahrungen von Konkurrenten gelernt, die früher in das private Wassergeschäft eingestiegen sind und auf rasche Gewinne hofften.

In dieser Studie wird ein Überblick über den Konzern und sein vielfältiges Wasser-Engagement gegeben, wobei ein Schwerpunkt auf Asien liegt. Es wird deutlich, dass und wie die Debatte mit RWE über seine Rolle im internationalen Wassergeschäft geführt werden sollte. Bei diesem Prozess kommt den Kommunen in Deutschland eine große Bedeutung zu, denn sie besitzen mehr als 30 Prozent der RWE-Anteile, und der Konzern ist in seinen Inlandsaktivitäten stark auf die Zusammenarbeit mit Städten und Gemeinden angewiesen. Bisher werden diese Möglichkeiten viel zu wenig genutzt, um Einfluss auf die internationalen Wasseraktivitäten von RWE zu nehmen. Gerade in der gegenwärtigen Phase der Neuorientierung der Konzernpolitik liegt hier eine Chance.

Der internationale Wassermarkt

„Wasser wird für Anleger immer wertvoller“, hieß es am 1. Oktober 2001 in der „Financial Times Deutschland“. Der Verkauf von Trinkwasser wurde in den letzten Jahren als ein lukratives Geschäft für internationale Konzerne und Kapitalanleger propagiert. Die dramatischen Vorhersagen der Vereinten Nationen über die wachsende Wasserknappheit in vielen Regionen der Welt haben das Interesse von Unternehmen und Anlegern geweckt: Wo eine so große Knappheit herrscht, da müssen profitable Geschäfte zu machen sein. Auf eine fast zynische Weise werden die Berichte über mehr als eine Milliarde Menschen ohne sauberes Trinkwasser in Beziehung gebracht mit den zu erwartenden Milliardengeschäften. In dem anfangs erwähnten „Handelsblatt“-Artikel heißt es: „Experten gehen davon aus, dass im Jahre 2025 ein Drittel der Menschheit keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser mehr haben wird. Für Anleger lohnt sich daher der Blick auf Unternehmen, die ihr Geld mit Versorgung, Aufbereitung, Reinigung und Entsorgung von Wasser verdienen.“

Im Internationalen Jahr des Süßwassers 2003 wurde intensiv darüber debattiert, auf welchem Wege die globalen Wasserprobleme gelöst werden können. Es sollten neue Impulse für die Lösung der drängen-

den Probleme gefunden werden, denen sich die Kommunen überall auf der Welt bei der Versorgung ihrer Einwohner mit sauberem Trinkwasser gegenübersehen. Ein wichtiges Forum dafür war das Weltwasserforum in Kyoto im März 2003. Der Veranstalter „World Water Council“, ein Zusammenschluss von öffentlichen Einrichtungen und privaten Unternehmen, wollte über die Lösungsverschlüsse beraten, welche die Privatwirtschaft gerade für die Metropolen des Südens vorzuweisen hatte. Im Gegensatz zum vorangegangenen Treffen in Den Haag 2000, auf dem die Möglichkeiten privater Initiativen zur Lösung der globalen Trinkwasserkrise noch euphorisch gefeiert worden waren, herrschte in Kyoto eine weitaus weniger optimistische Stimmung, und dies auch bei den großen Unternehmen.

Vier große internationale Unternehmensgruppen und etwa ein Dutzend kleinerer Wasserunternehmen haben in den letzten Jahren versucht, rund um den Globus kommunale Wasserbetriebe aufzukaufen. Die Großen der Branche sind Veolia (früher Vivendi Environnement), Suez (mit dem Wasser-Tochterunternehmen Ondeo), RWE und Saur. 2002 kontrollierten die französischen Konzerne Vivendi und Suez zusammen 70 Prozent des weltweiten privatisierten Wassergeschäftes. Sie bieten eine breite Palette von Leistun-

gen an, vom Bau von Wasserwerken über den Betrieb von Abwasseranlagen bis zum effizienten Gebühreneinzug. Das gibt ihnen einen großen Wettbewerbsvorteil gegenüber kleinen Konkurrenten und ermöglicht es zugleich, nach dem Abschluss eines Kontraktes andere Tochterunternehmen des eigenen Konzerns mit Aufträgen zu versorgen. Wenn zum Beispiel ein Managementkontrakt für den Betrieb der Wasserversorgung einer Großstadt abgeschlossen wurde, kann eine auf den Bau von Wasseraufbereitungsanlagen spezialisierte Firma des eigenen Konzerns mit dem Bau des neuen Wasserwerkes betraut werden. Umgekehrt kann der Kontrakt für den Bau eines Wasserwerkes verbunden werden mit dem Angebot, das Management der Anlage für die nächsten 25 Jahre zu übernehmen. Um international zum Zuge zu kommen, sind außerdem Referenzprojekte von großer Bedeutung, also bereits fertig gestellte und funktionierende Projekte ähnlicher Art im gleichen oder in einem anderen Land. Bereits diese kurzen Angaben können deutlich machen, warum lokale Unternehmen im Süden der Welt kaum Chancen haben, gegen die internationalen Wasserkonzerne bei lukrativen Ausschreibungen erfolgreich um Kontrakte zu konkurrieren und dass ihnen allenfalls die Rolle eines Juniorpartners in Joint Ventures bleibt.

Unterstützung erhalten die Wasserkonzerne bei ihrer globalen Expansion von Weltbank, Internationalem Währungsfonds, Europäischer Union und westliche Regierungen, die auch bei der Wasserversorgung auf den Markt setzen. Es sind jährlich Milliardeninvestitionen erforderlich, um die Zahl der Menschen ohne Anschluss an eine Wasserversorgung und Abwasserentsorgung deutlich zu vermindern. Die tatsächlichen Investitionen bleiben bisher weit dahinter zurück, und diese Lücke soll von privaten Investoren geschlossen werden. Außerdem vertreten die Weltbank und viele westliche Regierungsvertreter die Auffassung, private Unternehmen würden effizienter arbeiten als kommunale Versorgungsbetriebe.

Die Konzepte und ideologischen Überzeugungen der Privatisierungsbefürworter sind umstritten, aber sie bestimmen trotzdem die Wasserpolitik vieler Länder. Oft wurden arme Länder gezwungen, den Wasserbereich und andere bisher öffentliche Bereiche zu privatisieren, wenn sie neue Kredite erhalten wollen. Auch in den westlichen Industrieländern, angefangen mit England unter Margret Thatcher und gefolgt von Mittel- und Osteuropa, hat es im Wasserbereich eine Privatisierungswelle gegeben. Die hochfliegenden Erwartungen auf riesige Gewinne aus der Privatisierung der Wasserversorgung gehen aber an der Realität vorbei. Die international tätigen Wasserunternehmen sind inzwischen sehr viel vorsichtiger geworden, sich in großem Umfang und über lange Zeiträume in ärmeren Ländern zu engagieren. Denn inzwischen liegen über viele der größeren Privatisierungsprojekte, die in den vergangenen Jahren für Aufsehen gesorgt hatten, ernüchternde Ergeb-

nisse vor: Cochabamba, Manila, Jakarta sind zu Stichworten geworden, die die Unzulänglichkeit privatwirtschaftlicher Lösungsansätze überdeutlich vor Augen führten.

Das Ende der Illusionen vom raschen Geld

Gleichzeitig wurde deutlich, dass die großen, weltweit operierenden Versorgungsunternehmen, allen voran die hoch verschuldeten Konzerne Vivendi und Suez kaum in der Lage sein würden, den weltweit riesigen Investitionsbedarf aus Eigenmitteln zu decken. Damit waren zwei der Hauptargumente der Befürworter weiträumiger Privatisierungsmaßnahmen – zusätzliches Kapital und besseres Know-How – zumindest relativiert worden. Die Vertreter Thames Waters und anderer größerer Trinkwasserkonzerne äußerten sich beim Weltwasserforum in Kyoto zurückhaltend über die Möglichkeiten, große Investitionen im Süden der Welt zu tätigen. Zumindest im Augenblick ist Wasser nicht mehr das „Blaue Gold“ oder das „Erdöl des 21. Jahrhunderts“ schlechthin, das permanent „sprudelnde Gewinne“ verspricht. Die global agierenden Wasserkonzerne mussten feststellen, dass mit den Armen keine großen Geschäfte zu machen sind, es fehlt schlicht die Kaufkraft. Obwohl die privaten Akteure sich ohnehin nur auf die lukrativer erscheinenden städtischen Regionen beschränkt haben, erweist es sich auch dort als schwierig, dauerhaft eine Kostendeckung und Gewinne zu erzielen. Wo kein Geld ist, da hat der Markt jede Grundlage verloren.

Unterschätzt wurden oft auch die notwendigen Instandhaltungs- und Investitionskosten im Wasserbereich. Das gilt selbst für England und Wales. Seit den 80er Jahren

betrachteten die neuen Eigner die zehn privatisierten Wasserbetriebe als Geldquelle, die unentwegt zu sprudeln schien, ohne dass viel investiert wurde. Das rächt sich jetzt. Die Leitungssysteme in Regionen wie Yorkshire sind so marode, dass die Kunden unter Versorgungsunterbrechungen leiden und die Betreiber immer häufiger wegen Umweltvergehen vor Gericht erscheinen müssen. In Yorkshire hatte der private Betreiber in den zurückliegenden Jahren so große Finanzprobleme, dass das Unternehmen vorschlug, der Staat möge das Leitungsnetz zurückkaufen. Man wolle sich auf den (profitablen) Betrieb der Wasserversorgung beschränken.

In vielen Ländern des Südens ist das Leitungsnetz zum Zeitpunkt der Privatisierung der Versorgung ohnehin schon marode, so dass die privaten Wasserkonzerne gar nicht am Erwerb interessiert sind, sondern sich auf Management-Verträge beschränken. Das Leitungsnetz und die Wasserwerke blieben im Eigentum des Staates oder staatlicher Unternehmen, die oft auch weiterhin die Verantwortung für Investitionen tragen. Das verminderte das Risiko des ausländischen Unternehmens und erforderte auch keinen großen Kapitaleinsatz. Dabei war das ausländische Kapital neben dem Know-how ein Hauptargument für die Privatisierungen.

Als große Schwierigkeit hat sich zudem erwiesen, dass die privaten Betreiber die zugesagte Ausweitung der Versorgungsgebiete nur zögerlich umsetzen. Die Wohngebiete der Reichen und Wohlhabenden sind schon seit Jahrzehnten an das Leitungsnetz angeschlossen. Die Einbeziehung der Armenviertel in die Versorgung lohnt sich unter

betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten gerade für gewinnorientierte Unternehmen nicht. Das Verlegen der Leitungen in dicht besiedelten, wild gewachsenen Vorstädten ist teuer, es ist mit dem Anzapfen der Leitungen zu rechnen und das Eintreiben des Wassergeldes bei Leuten, die kaum über Geld verfügen, ist schwierig bis unmöglich. Die von der Weltbank geforderte Kostendeckung bei der Wasserversorgung lässt sich unter den Bedingungen von tiefer Armut und Verelendung schlicht nicht realisieren. Wo private Anbieter überhaupt größere Anstrengungen unternommen haben, die Armenviertel mit Wasser zu versorgen, geschah dies meist unter Einsatz substanzieller Entwicklungshilfegelder. Die Weltbank und manche westliche Regierungen sind bereit, größere Summen zur Subventionierung privater Betreiber bereitzustellen und damit zu beweisen, wie erfolgreich eine Privatisierung der Wasserversorgung sein kann.

Unterschätzt worden ist von der Weltbank und von den privaten Wasserunternehmen die Bereitschaft der lokalen Bevölkerung, Widerstand gegen die Privatisierung der Versorgung zu leisten. Die Überzeugung ist vielerorts fest verankert, dass Wasser ein gemeinsames Gut der Menschen ist, und entsprechend ablehnend stehen die Menschen den Versuchen entgegen, Wasser zu einer Ware wie jede andere zu machen. Auch wird befürchtet, dass nach einer Privatisierung die Preise drastisch steigen und dass es in den Wasserbetrieben zu Entlassungen kommt. Berühmt geworden sind die Massenproteste gegen die Privatisierung mit anschließenden drastischen Preiserhöhungen in der bolivianischen Provinzstadt Cochabamba. Aber auch in Südafrika, Ghana, Indonesien und anderen

Ländern wächst der Widerstand. Es ist dank Internet und internationalen Treffen wie dem Weltsozialgipfel in Porto Alegre zu einer globalen Vernetzung der Privatisierungsgegner im Wasserbereich gekommen, die mit der „Public Services International Research Unit“ in London über eine Forschungseinrichtung verfügen, die Privatisierungserfahrungen systematisch auswertet und zugänglich macht (www.psiiru.org).

Ein weiteres Problem der großen Wasserkonzerne besteht darin, dass sie sehr viel Geld in die Übernahme von Strom-, Gas- und Wasserunternehmen in England, den USA und einigen anderen Ländern investiert und diese „Einkaufstouren“ vorwiegend mit Krediten finanziert haben. Unter Leitung des dynamischen und zunächst gefeierten Konzernchefs Jean-Marie Messier betrieb Vivendi in den 90er Jahren eine aggressive Expansionspolitik, vor allem im Medienbereich. Dieses Konglomerat fiel wie ein Kartenhaus in sich zusammen, als die Medientöchter nicht die erhofften Gewinne machten und die Zinsen für die weit mehr als 30 Milliarden Euro Schulden nicht mehr bezahlt werden konnten. Messier musste gehen, und nur mit Mühe gelang es, den Wasser- und Umweltbereich in ein selbstständiges Unternehmen, Vivendi Environnement, zu retten, das jetzt unter der Kontrolle französischer Banken steht und sich einen neuen Namen gegeben hat, Veolia.

Auch der Suez-Konzern, der zweite große französische Akteur auf dem Wassermarkt, hat für Firmenübernahmen außerhalb des Kernbereichs Wasser hohe Kredite übernommen und muss nun versuchen, 33 Milliarden Euro Schulden (Stand April 2002) abzutragen. Im Mai 2003 wurden zum Beispiel 75 Prozent der

Anteile an einem privaten britischen Wasserversorgungsunternehmen verkauft.

Der dritte „global player“, der deutsche Energie- und Wasserkonzern RWE, hat in den letzten Jahren durch den Kauf von Unternehmen im In- und Ausland kräftig expandiert. Das hat zu einer relativ hohen RWE-Verschuldung von mehr als 25 Milliarden Euro Anfang 2003 beigetragen und legte es nahe, erst einmal in eine Konsolidierungsphase einzutreten.

Die großen Wasserunternehmen sehen sich trotz all dieser Probleme mit großen Erwartungen der Befürworter einer Lösung der globalen Wasserprobleme durch private Akteure konfrontiert. Der Hintergrund ist, dass beim Millenniumsgipfel der Staats- und Regierungschefs im Jahre 2000 in New York und beim Weltgipfel für eine nachhaltige Entwicklung 2002 in Johannesburg im Blick auf das Wasser zwei Ziele formuliert wurden: Die Zahl der Menschen ohne gesicherte saubere Wasserversorgung soll von heute etwa 1,2 Milliarden Menschen bis zum Jahre 2015 halbiert werden. Ebenso soll die Zahl der Menschen, die noch ohne sanitäre Entsorgung sind, auf die Hälfte vermindert werden. Dass Institutionen wie die Weltbank und viele westliche Regierungen große Erwartungen in privates Engagement und privates Kapital setzen, um diese Finanzmittel aufzubringen, beunruhigt offenbar verantwortliche Manager der Wasserkonzerne. Sie wissen nur zu gut, dass es sich schlicht nicht rechnet, viele Millionen Arme in aller Welt mit riesigen Investitionen an die Wasserversorgung anzuschließen. Deshalb sind die Manager großer Wasserunternehmen seit Monaten bemüht, die Erwartungen an

ein privatwirtschaftliches Engagement in diesem Bereich zu dämpfen.

Die Erwartungen von Weltbank und westlicher Entwicklungspolitik

Wenn das private Engagement für die Versorgung der Wasser-Armen auf der Welt ausgedehnt werden soll, so die Botschaft der Unternehmen, dann nur mit einem massiven ergänzenden Einsatz von Entwicklungshilfegeldern. Wenn mit staatlichen Geldern die Investitionen finanziert und die Risiken vermindert werden, dann sind die großen Wasserunternehmen weiter bereit, für die Trinkwasserversorgung der Armen tätig zu werden. Aber damit schwinden alle Erwartungen, der Privatsektor werde die vielen Milliarden Euro aufbringen, die zur Erreichung der politischen Ziele nötig wären.

In der bundesdeutschen Politik spielt das Bemühen, die deutschen Wasserkonzerne in ihrer internationalen Expansion zu fördern, weiterhin eine große Rolle. Im Juni 2001 haben Gutachter des Bundeswirtschaftsministeriums diese Position in einem Papier zur Marktöffnung in der Wasserversorgung so formuliert: „Es zeigt sich, dass der Marktanteil deutscher Wasserversorgungs- und Abwasserentsorgungsunternehmen – gemessen am Umsatz – im Vergleich zu französischen und britischen Unternehmen gering ist. Entsprechend wird von verschiedenen Seiten die Notwendigkeit herausgestrichen, die internationale Wettbewerbsfähigkeit deutscher Wasserversorgungsunternehmen zu verbessern und ihre Handlungsmöglichkeiten zu erweitern.“

Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung propagiert Projekte der „Public-Private-Partnership“ (PPP),

also Projekte, wo sich unternehmerisches Engagement und staatliche Unterstützung ergänzen, um Vorhaben im Süden der Welt zu verwirklichen. Dieses PPP-Konzept könnte sich aber im Wasserbereich als ein vergeblicher Versuch erweisen, dort mit viel Steuergeldern dem „Markt“ zum Durchbruch zu verhelfen, wo mangels Kaufkraft kein realer Markt existiert. Was ist der Sinn von privater Beteiligung, wenn ein großer Teil des Kapitals und des Risikos vom öffentlichen Partner übernommen wird? Die PPP-Projekte sind auch in der Hinsicht bedenklich, als zunehmend Gelder in Wasserprojekte in halbwegs lukrativen Regionen im Süden der Welt fließen, die dann aber in armen ländlichen Gebieten nicht mehr zur Verfügung stehen. Sollte in Zukunft noch mehr „Entwicklungshilfe“ für private Unternehmen bei ihrem Engagement im Süden der Welt geleistet werden, kann dies zu einer fatalen Schiefelage führen. Die wachsende Zurückhaltung der Konzerne bei einem Engagement in armen Regionen der Welt ließe sich nur durch besonders üppig fließende öffentliche Gelder überwinden. Aber kann das ein zukunftsfähiges Konzept staatlicher Entwicklungshilfe sein?

Auf den Führungsetagen der Wasserkonzerne wird das wirklich große Geschäft zunehmend nicht in Management-Kontrakten über zwanzig oder dreißig Jahren mit vielen unwägbareren Risiken gesehen, sondern in Aufträgen zum Bau von Wasserwerken, Klärwerken, Staudämmen, Turbinen etc. Dank staatlicher Exportbürgschaften sind hier die Risiken gering und Gewinne lassen sich rasch realisieren. Zudem muss man sich nicht mit Privatisierungsgegnern auseinandersetzen und Imageverluste in Kauf nehmen, wenn es zu Demons-

trationen und Protestveranstaltungen kommt. Angesichts der zu erwartenden großen Investitionen im Wasser- und Abwasserbereich, um wenigstens einen Teil der Ziele bis 2015 zu erreichen, sind lukrative Beratungs-, Ingenieurs- und Bauaufträge zu erwarten, die die Konzerne nicht dadurch gefährden wollen, dass sie wegen Privatisierungskonflikten ins Zentrum der internationalen Kritik geraten.

Auch bei den Verhandlungen über das „General Agreement on Trade in Services“ (GATS) wirkt sich die veränderte Strategie der internationalen Wasserkonzerne inzwischen aus. Gehörten sie bis vor ein, zwei Jahren noch zu den aktivsten Akteuren für eine Öffnung der Dienstleistungsmärkte im Rahmen der Welthandelsorganisation WTO, so sind Unternehmen wie Thames Water inzwischen sehr viel zurückhaltender. Durch die massive öffentliche Kritik an den GATS-Bestrebungen zur Liberalisierung und als Folge der Privatisierung von lebenswichtigen Bereichen wie der Wasserversorgung möchten sie nicht auf die Anklagebank der Weltöffentlichkeit geraten.

Die großen Wasserkonzerne werden sich daran messen lassen müssen, wie sie zur Durchsetzung des Rechts auf Wasser beitragen. RWE ist einer der großen Akteure in den Auseinandersetzungen darum, ob Wasser zu einer Ware wie jede andere wird, die nur die erhalten, die über ausreichend Kaufkraft verfügen. Damit ist eine große Verantwortung für die Verantwortlichen im Unternehmen, für die Anteilseigner, aber auch für die sozialen Akteure in unserer Gesellschaft verbunden. Aber welches Unternehmen steht hinter den drei Buchstaben?

Die RWE AG

Die RWE-Geschichte

1998 konnte RWE sein 100jähriges Bestehen feiern, denn das Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk AG wurde am 25. April 1898 gegründet. Der Siegeszug der Elektrizität für Industrie und Haushalte hatte damals gerade begonnen und erst sechs Jahre vorher war in New York das erste öffentliche Elektrizitätswerk gebaut worden. Der Sitz der neuen Firma in Essen erwies sich als sehr günstig, um ein großes Versorgungsnetz aufzubauen und für die Stromerzeugung die Steinkohle des Ruhrgebiets zu nutzen.

Die RWE-Gründung ging auf den Elektroingenieur Wilhelm Lahmeyer zurück, der von 1890 an in Frankfurt am Main ein Unternehmen zum Bau von elektrischen Maschinen aufgebaut hatte und mit leistungsfähigen Generatoren die Grundlage für die kommerzielle Nutzung schuf. Die Elektrizitätsgesellschaft W. Lahmeyer & Co. übernahm auch den Aufbau der Elektrizitätsversorgung in größeren Städten in Deutschland. Der Vertrag über den Aufbau der Versorgung in Essen war der Anlass für die RWE-Gründung, zunächst als Tochterunternehmen der Gesellschaft Lahmeyers und von Finanzinstituten. Im ersten Aufsichtsrat des Unternehmens saß der bekannte Industrielle Hugo Stinnes. Außerdem gehörte

Erich Schweigert, der Oberbürgermeister von Essen, dem Aufsichtsrat an. Die Mitarbeit von führenden Persönlichkeiten der Wirtschaft und der Kommunalpolitik war von Anfang an charakteristisch für RWE und ist es bis heute geblieben. Die intensive Zusammenarbeit mit der Industrie und mit Kommunen wurde zum „Erfolgsrezept“ von RWE.

Bereits 1902 änderten sich die Eigentumsverhältnisse, weil der ursprüngliche Hauptaktionär Lahmeyer wegen Finanzschwierigkeiten verkaufen musste. Daraufhin erwarb das Konsortium der Industriellen Hugo Stinnes und August Thyssen die Mehrheit des Essener Unternehmens. Sie schlugen einen konsequenten Expansionskurs ein. Das Unternehmen schloss Verträge mit Zechenbetrieben ab, strebte systematisch Kooperationsvereinbarungen mit Kommunen an und übernahm oft auch gleich deren Gasversorgung. Außerdem wurden kooperationsbereite Kommunen am RWE-Aktienkapital beteiligt und die Bürgermeister in den Aufsichtsrat aufgenommen. Die Kommunen erlangten bald die Mehrheit der Anteile des Unternehmens. Das Versorgungsgebiet konnte auf viele Großstädte rund um Essen ausgedehnt werden. Dass damit ein Monopolunternehmen für eine ganze Region entstand, rief Widerstand hervor,

konnte die Ausweitung der RWE-Aktivitäten aber nicht verhindern. Bis zum Ausbruch des Ersten Weltkriegs stieg RWE zum größten Stromerzeuger im Westen des Deutschen Reiches auf. Die Trinkwasserversorgung spielte innerhalb des Konzerns eine untergeordnete Rolle, und dies sollte bis in die 90er Jahre des 20. Jahrhunderts so bleiben.

Noch in den Krisenzeiten nach dem Ersten Weltkrieg bildete die enge Verbindung zu Kohlelieferanten und Kommunen eine solide Grundlage für die Tätigkeit des Konzerns. Um die Kommunen an RWE zu binden, wurden sie jeweils mit einem Sitz im Aufsichtsrat bedacht, so dass dieses Gremium zeitweise auf 112 Mitglieder anwuchs. Der spätere deutsche Bundeskanzler Konrad Adenauer war als Kölner Oberbürgermeister von 1920 bis 1932 Mitglied des RWE-Aufsichtsrates.

Die Expansionsphase fand 1929 mit der Weltwirtschaftskrise ein jähes Ende. Der bald darauf erfolgte Machtantritt der Nationalsozialisten brachte RWE in eine zunächst schwierige Position, weil die Unternehmensgruppe von den Wirtschaftsideologen der NSDAP als Beispiel für die anonyme Macht des Aktienkapitals kritisiert wurde. Aber RWE und andere große Energieunternehmen arrangierten sich mit den neu-

en Herrschern, der Großteil des Vorstandes trat der NSDAP bei und die von den Nationalsozialisten eingesetzten Oberbürgermeister von Städten wie Essen und Köln waren im Aufsichtsrat vertreten. Für die verstärkten Kriegsvorbereitungen ab 1936 benötigten die Nationalsozialisten die Mitarbeit von Konzernen wie RWE. Im Krieg wurden die Energieversorgungssysteme von Belgien, Frankreich und den Niederlanden an das RWE-Netz angeschlossen, um mehr Kapazitäten für die deutsche Kriegswirtschaft zu nutzen. Aber die Bombenangriffe der Alliierten nahmen zu und führten zu einer Zerstörung zahlreicher RWE-Anlagen.

Die Expansion des Konzerns nach dem Zweiten Weltkrieg

Dennoch gelang es RWE, die Versorgung in der Nachkriegszeit rasch wieder auf- und auszubauen. Um die Städte weiter an sich zu binden, wurden erneut führende Kommunalpolitiker in die Gremien des Unternehmens aufgenommen. RWE setzte auf ein Verbundsystem der Erzeugung von Elektrizität aus Kohle und Wasserkraft. Gegenüber Atomkraftwerken gab es im Konzern in den fünfziger und sechziger Jahren erhebliche Vorbehalte, da man nicht von der Wirtschaftlichkeit der Atomenergieerzeugung überzeugt war und zudem viel Kapital in Kohlekraftwerke investiert hatte, das sich amortisieren sollte. Nach einigem Zögern wurde 1958 mit dem Bau eines kleinen Atomreaktors in Kahl begonnen, der viele Konflikte und Probleme verursachte und nie wirtschaftlich arbeitete. Auch die nächsten Atomreaktoren unter RWE-Beteiligung bestätigten die Auffassung der Skeptiker im Konzern, dass sich mit Atomkraft kein Geld verdienen ließ. Zudem schuf RWE mit seinen Atomkraftwerken teure Überkapazitäten,

während Haushalte und Industrie begonnen hatten, verstärkt Energie zu sparen. RWE erhielt das Negativeimage des „Atomgiganten“.

Die negativen Erfahrungen mit dem Atomkraft-Engagement und wachsendes Umweltbewusstsein in der Gesellschaft und im Konzern selbst führten in den 80er und 90er Jahren zu einem gewissen Umdenken bei RWE. Selbst Solarenergie wurde nun zu einem Thema, und gleichzeitig versuchte RWE, seine Geschäftsaktivitäten außerhalb des Energiebereichs zu verstärken. Dabei bildete der Bereich der Trinkwasserversorgung zunächst noch keine Priorität. Schwerpunkte waren u.a. die Müllverbrennung, der Mineralölsektor, der Bausektor und der Bau von Druckmaschinen.

Schrittweise begann die internationale Expansion des Konzerns. 1986 betrug der Auslandsumsatz nur 3,5 Prozent, ein Jahrzehnt später näherte sich dieser Wert der 20-Prozent-Marke. Die deutsche Wiedervereinigung 1989/90 eröffnete dann neue Expansionsmöglichkeiten im eigenen Land, vor allem auch in der Energiewirtschaft. Aber die Politik der EU und der Bundesregierung zur Liberalisierung des Strommarktes ließ erwarten, dass die Gewinnmargen in diesem Bereich sinken würden. Deshalb setzte RWE seine Politik der Diversifizierung systematisch fort. Seit der zweiten Hälfte der 90er Jahre wurden auch Trinkwasserversorgung und Abwasserentsorgung zu zentralen Expansionsfeldern.

2000 wurde der Energiebereich im Konzern durch die Fusion mit dem bisherigen Konkurrenten Vereinigte Elektrizitätswerke Westfalen AG (VEW) gestärkt. RWE steht gegenwärtig auf Platz 43 unter den um-

satzstärksten Konzernen der Welt, einige Plätze vor dem französischen Suez-Konzern, einem der beiden größten Wasserversorgungsunternehmen der Welt. In Deutschland steht RWE auf Platz 6 der umsatzstärksten Konzerne. Ende 2002 waren 7,55 Prozent der RWE-Anteile im Besitz der Allianz-Versicherungsgruppe und 5,8 Prozent im Besitz eines zweiten Versicherungsunternehmens, der Münchner Rück. Kommunale Eigner kamen auf gut ein Drittel der Anteile, der Rest der Aktien befand sich im Streubesitz. Der Aktienkurs von RWE wurde in den letzten Jahren von den allgemeinen Kursverlusten an den Börsen stark betroffen. Nach Angaben des Sprechers der deutschen Investmentgesellschaft DWS, Ralf Oberbannscheidt, verlor der Kurs der Aktie vom Juli 2001 bis zum Mai 2003 rund 50 Prozent, während der Kurs des Konkurrenzkonzerns EON im gleichen Zeitraum nur um 20 Prozent zurückgegangen war. Die „Börsen-Zeitung“ schrieb am 16.5.2003 über die Kritik des DWS-Sprechers bei der Hauptversammlung 2003: „Er kritisierte, dass die dreijährige weltweite Einkaufstour im Wert von 30 Mrd. Euro noch keine Erträge abwerfe, die die Kapitalkosten überstiegen.“ Um die Zukäufe zu rechtfertigen, ist die RWE-Führung also dringend auf höhere Erträge in allen Geschäftsbereichen angewiesen. Aktuelle Informationen gibt es unter www.rwe.com

Expansion im den Kernbereichen: Strom – Gas – Umweltdienstleistungen

RWE beschreibt den eigenen Konzern im Geschäftsbericht 2002 so: „Mit 132.000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von über 46 Mrd. Euro

zählt RWE zu den größten Industrieunternehmen Europas. Im Rahmen unserer Multi-Utility-Strategie konzentrieren wir uns auf vier Kernaktivitäten: Strom, Gas, Wasser und Umweltdienstleistungen. Mit diesen Produkten verfügen wir über führende Marktpositionen in Deutschland, Großbritannien, Zentralosteuropa und den USA. Und über ein Portfolio, das Stabilität und Wachstum gleichermaßen ermöglicht. Mehr als 20 Millionen Kunden setzen auf Strom und Gas von RWE, über 16 Millionen Haushalte erhalten Entsorgungsdienstleistungen von uns. Hinzu kommen 70 Millionen Menschen, die wir weltweit mit Trinkwasser- und Abwasserdienstleistungen versorgen.“ 2003 sank die Zahl der Beschäftigten durch Rationalisierungen und Verkäufe von Konzernteilen auf 127.000 und der Umsatz verminderte sich auf 44 Mrd. Euro. Dafür erhöhte sich das betriebliche Ergebnis um 23 Prozent, im Kernbereich sogar um 27 Prozent.

In den letzten Jahren hat RWE systematisch seine nationale und internationale Position in den Kerngeschäftsbereichen ausgeweitet. Ein zentraler Bereich ist weiterhin die Energiewirtschaft, also die Strom- und Gaserzeugung und -vermarktung. 2002 wurden in Schottland der Gasproduzent Highland Energy und in England der Energieversorger Innogy übernommen. Rund 8,5 Milliarden Euro zahlte RWE für den drittgrößten englischen Energieversorger. Den Aktionären wurde eine Prämie von 31 Prozent oberhalb des Börsenkurses vor der Bekanntgabe des Übernahmeangebots gezahlt. Im Wirtschaftsteil der „Süddeutschen Zeitung“ wurde am 15.7.2003 dieses großzügige Angebot an die Aktionäre so kommentiert: „Beide (RWE und EON) haben 2002 für enorme Summen – 10,6 und 8,5 Milliarden

Euro – britische Energieversorger übernommen. Nur wenig später kam im Zuge der Pleite von British Energy ans Licht, dass die Großhandelspreise für Strom für einen wirklich rentablen Betrieb von Kraftwerken zu niedrig liegen – wegen Überkapazitäten ... Bei Lohnerhöhungen wird um Zehntel Prozent-Punkte gefeilscht. Bei Übernahmen kalkuliert man umso großzügiger ...“

Mit dem Kauf von Innogy eröffnete sich für RWE erstmals außerhalb Deutschlands die Möglichkeit zu Synergieeffekten, nachdem der Konzern ein Jahr vorher den Wasserversorger Thames Water übernommen hatte. Ziel ist es, das „multi utility“-Konzept umzusetzen: ein Konzern, viele Dienstleistungen in Bereichen wie Elektrizität, Gas und Wasser. Allerdings decken sich die regionalen Versorgungsgebiete beider Tochtergesellschaften nicht, so dass die Einsparungen sich in Grenzen halten dürften.

Unter den internationalen Übernahmen durch RWE ist auch der Kauf des tschechischen Gasunternehmens Transgas für 4,1 Milliarden Euro Ende 2001 zu erwähnen. Als Teil der Politik, sich auf die Kernbereiche zu konzentrieren, verkaufte RWE sein Mineralölgeschäft größtenteils an Shell. Im September 2003 wurde der Verkauf der RWE-Anteile an dem US-Steinkohleunternehmen CONSOL Energy Inc. Bekannt gegeben. Im Energiegeschäft will RWE sich auf Europa konzentrieren. 2004 sah RWE die Zeit für gekommen, sich von den Anteilen am international tätigen Baukonzern HOCHTIEF zu trennen, ebenso von Anteilen der traditionsreichen Druckmaschinen-Fabrik Heidelberger Druck. Durch diese Verkäufe wird auch die Schuldenlast auf deutlich unter 20 Mrd. Euro gedrückt.

Neben dem Wasserbereich, auf den weiter unten eingegangen wird, galt auch der Umweltbereich in den letzten Jahren als ein Expansionsfeld für RWE. Aber dass mehrere Hundert Umweltunternehmen in den Konzern integriert wurden, schaffte auch Risiken. Dies zeigte sich drastisch beim Müllskandal in der Großstadt Köln, bei dem es um Bestechungszahlungen beim Bau einer Müllverbrennungsanlage ging. RWE war mit 50 Prozent an dem in die Kritik geratenen Unternehmen Trienekens AG beteiligt. RWE reagierte auf den Skandal, indem das in die öffentliche Kritik geratene Unternehmen zu 100 Prozent erworben und so ganz unter die Kontrolle der Konzernführung gebracht wurde. Der Umweltbereich innerhalb des Konzerns mit seinen mehr als 400 Tochtergesellschaften wurde gestrafft, um Wiederholungen des Skandals zu verhindern. 2004 wurde eine ganze Reihe ausländischer Beteiligungen im Umweltbereich verkauft, auch in Deutschland steht dieser Bereich zur Disposition. Er gilt als nicht ertragreich genug, denn er trägt zwar fünf Prozent zum Umsatz, aber nur ein Prozent zum betrieblichen Ergebnis bei. Dabei geht es um immerhin 12.000 Beschäftigte, und entsprechend groß ist der gewerkschaftliche Widerstand gegen einen Verkauf.

Das „multi-utility“-Konzept des Konzerns

RWE ist heute ein multinationaler Konzern, der im Großen Spiel um die Aufteilung der globalen Versorgungsmärkte mitspielt. Zu verdanken ist das vor allem dem ehemaligen, im Februar 2003 aus Altersgründen zurückgetretenen Vorstandsvorsitzenden Dietmar Kuhnt. Kuhnt hat die Rolle RWEs im Bündnis mit verschiedenen Großbanken auf den Versorgungsmärkten gezielt ausgebaut.

Mit Krediten in Höhe vieler Milliarden kaufte er sich ein Imperium zusammen, das weltweit operieren konnte und selber zu groß war, um von anderen geschluckt zu werden. 32 Milliarden sollen für diese Expansionsstrategie ausgegeben worden sein, was möglich wurde dank der guten Verbindungen der RWE zu diversen Geldinstituten, die zum Teil auch Anteilseigner sind. RWE hat besonders gute Kontakte zur Dresdner Bank, wo Dietmar Kuhnt auch einen Sitz im Aufsichtsrat hat. Die Dresdner Bank hat sich in den vergangenen Jahren an zahlreichen Trinkwasserprojekten in aller Welt beteiligt, so an der Thames-Investition in Shanghai. Weiter verfügen die RWE über Beziehungen zur Commerzbank und über Verbindungen zu drei großen Versicherungen. Allianz war beispielsweise Partner der RWE bei Berlinwasser.

Für die RWE ermöglichten diese Kredite eine neue Unternehmenspolitik. Dietmar Kuhnts Strategie, um sein Unternehmen zukunftsfähig zu machen, beinhaltete einen „Drei-Stufen-Plan“. Er bestand darin, RWEs starke Position auf dem deutschen und europäischen Strommarkt auszubauen, die Geschäfte mit Wasser und Gas auf eine breite internationale Basis zu stellen und die Geschäfte auf einen Kernbereich zu fokussieren, der mit Versorgung zu tun hat: Strom, Gas, Wasser und Abfallentsorgung. Dieses sogenannte „Multi-Utility“-Konzept sollte es ermöglichen, Kunden ein komplettes Paket an Versorgungsdienstleistungen anzubieten und durch Synergieeffekte Einsparungen zu ermöglichen. Das ehrgeizige Ziel dieses Konzeptes, einer der führenden Versorger in der Welt zu werden, wurde inzwischen erreicht. Seit 1999 ist RWE der größte deutsche Wasserversorger, weltweit der drittgrößte. Auch in

den USA und Großbritannien ist RWE mit seinen Tochterunternehmen die Nummer eins am Wassermarkt. Bei Strom ist RWE in Europa immerhin Nummer drei, bei Umweltdienstleistungen in Deutschland Marktführer. Nach einer Expansionsphase stehen für RWE jetzt erst einmal andere Ziele an. Dazu die „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ am 27. März 2002 in einer Überschrift: „Dem Kaufrausch folgt bei RWE die Konsolidierung“. Die nach dem Ende der Kaufphase auf 22 Milliarden Euro hochgeschwellte Schuldenlast soll bis 2005 auf unter 20 Milliarden Euro gesenkt werden. Aber RWE hält an seinem internationalen Konzept fest, wobei auffällig ist, dass inzwischen nicht mehr die „globalen“ Ambitionen herausgestellt werden, sondern die Konzentration auf lukrative Märkte in Deutschland, Großbritannien, Zentraleuropa und den Vereinigten Staaten. Die „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ gab einem Beitrag über die Strategie des neuen Konzernchefs Roels am 18. März 2003 die Überschrift „RWE verzichtet auf globale Ambitionen“.

Die neue Konzernstruktur

Die Finanzmisere des Vivendi-Konzerns ist für RWE ein warnendes Beispiel dafür, dass eine Expansionspolitik, die zu großen Teilen mit Krediten finanziert wird, zu einem Desaster werden kann, wenn die Gewinne niedriger als erhofft ausfallen oder sogar hohe Verluste in wesentlichen Konzernbereichen entstehen. RWE ist seit Jahren bemüht, verlustbringende Tochterunternehmen zu verkaufen und die Kosten in allen Bereichen des Gesamtkonzerns zu senken. Solche Kostensenkungen sind sehr häufig mit dem Abbau von Arbeitsplätzen verbunden.

RWE beschränkte sich aber nicht darauf ältere Beschäftigte in einen Frühruhestand zu schicken, sondern es wurde auch eine neue Konzernstruktur entwickelt und durchgesetzt, die eine Straffung auf der Leitungsebene zum Ziel hat. Damit gehen auch etwa 1.000 Arbeitsplätze verloren, vor allem im Management. Die Richtung des Projektes fasste das Manager-Magazin im Februar 2003 so zusammen: „Der klamme Energieversorger wird radikal umgebaut. Ein geheimer Sanierungsplan sieht vor, ganze Sparten zu verkaufen und Tausende Stellen zu streichen.“ Die Pläne blieben nicht lange geheim, sondern vom Frühjahr 2003 an wurden energische Schritte zur Umsetzung des Konzepts unternommen, begleitet von einem Machtkampf innerhalb der Führungsmannschaft des Konzerns und mit den kommunalen Anteilseignern. So ging es u.a. um den Standort von Führungsgesellschaften, weil große Kommunen im Ruhrgebiet wie Dortmund ihre Gewerbesteuererinnahmen nicht verlieren wollten.

Der Konzernumbau fiel in eine Zeit des Führungswechsels im Konzern. Als Nachfolger von Dietmar Kuhnt wurde Harry Roels an die Spitze der Unternehmensgruppe berufen. Der gebürtige Niederländer Roels war vorher drei Jahrzehnte lang für den Shell-Konzern tätig gewesen. Als ein zentrales Ziel seiner Tätigkeit gab er in einem Interview mit dem Nachrichtenmagazin „Spiegel“ an: „RWE muss wettbewerbsfähig sein und werden. Die Ära der großen Expansion ist abgeschlossen. Jetzt müssen wir organisch wachsen. Mir geht es dabei weniger um Standortfragen als um Kundenorientierung. Da ist es sogar ein Vorteil, dass rund 30 Prozent unserer Anteile in kommunaler Hand sind. RWE bedeutet für mich

Qualität, Zuverlässigkeit, Transparenz und Bonität.“

Ein Kernpunkt der neuen Struktur ist es, den Vertrieb von Strom, Gas und Wasser in der Gesellschaft RWE Energy in Deutschland und Kontinentaleuropa zu bündeln. Die Kunden sollen durch einen Gesprächspartner betreut werden („one face to the customer“). Ebenso wird die Energieerzeugung in einer Gesellschaft konzentriert. RWE Power verantwortet für das gesamte Kontinentaleuropa die Gewinnung von Energierohstoffen sowie die Stromerzeugung. Diese Gesellschaft bündelt die Aktivitäten des größten deutschen Stromerzeugers mit der Energiegewinnung durch Braun- und Steinkohle, Kernkraft, Erdgas sowie regenerative Energien. RWE Trading ist für den Energiegroßhandelsmarkt zuständig. RWE Innogy verantwortet das Energiegeschäft des Konzerns in Großbritannien und RWE Thames Water das weltweite Wassergeschäft des Konzerns. RWE Umwelt steuert den Konzernbereich Umweldienstleistungen (vor allem Entsorgung und Recycling). RWE Systems ist vor allem für konzerninterne Aufgaben wie Immobilien, Konzerneinkauf und Personaldienstleistungen zuständig. Das Wassergeschäft in Deutschland und Kontinentaleuropa wurde zuletzt von Thames Water in London verantwortet, wird aber jetzt in RWE Energy einbezogen.

RWE und die Kommunen in Deutschland

Der kommunale Anteil am Aktienkapital von RWE beläuft sich gegenwärtig auf etwa ein Drittel und wird in Zukunft vermutlich zurückgehen. Die schwierige finanzielle Situation wird es den Kommunen

nicht erlauben, sich an Kapitalerhöhungen zu beteiligen, sondern es wird eher die Tendenz bestehen, Anteile zu verkaufen, um die städtischen Haushalte kurzfristig zu entlasten. Verschiedene Städte haben bereits signalisiert, dass sie sich von Anteilen trennen wollen. Das einzige Hindernis scheint der gegenwärtig niedrige Aktienkurs zu sein, der einen Verkauf der Anteile als wenig ratsam erscheinen lässt.

Bei seiner Zusammenarbeit mit Stadtwerken steht RWE in direkter Konkurrenz zum EON-Konzern, der an etwa 130 Stadtwerken beteiligt ist. Demgegenüber bringt es RWE auf nur etwa 30 Beteiligungen, will den Abstand zur Konkurrenz aber abbauen. RWE bietet Dienstleistungen für kleinere und mittlere Stadtwerke an. Mit RWE-Partnertagen werden kommunale Versorger angesprochen, die als Kunden gewonnen oder gehalten werden sollen. Dabei erinnert RWE gern an die eigenen kommunalen Wurzeln und die langfristige partnerschaftliche Zusammenarbeit. So erklärte Werner Ufer, Vorstandschef von RWE Plus, bei einem Partnertag Anfang November 2002 in Duisburg: „Eine wichtige Kundengruppe sind für uns die Stadtwerke. Die Zusammenarbeit mit den Stadtwerken basiert traditionell auf einer gleichberechtigten Partnerschaft. Der partnerschaftliche Gedanke hat seine guten Gründe, denn die Stärken der Stadtwerke sind unbestritten. Sie sind insbesondere in ihrer regionalen Verankerung und der daraus resultierenden Kundenbindung begründet.“ Der Journalist Ralf Köpke kommentierte am Ende des Partnertages: „Bei all den Leistungspaketen, die die RWE als Baukastensystem für Stadtwerke entwickelt hat, fiel eines in Duisburg auf: Von nachhaltiger, dezentraler und zukunfts-

fähiger Energieversorgung war in keinem der Statements der RWE-Herren etwas zu hören.“ (Energie & Management, 15.1.2003)

Dass mit der RWE-Umstrukturierung Arbeitsplätze verloren gehen, ist für die ohnehin von einer hohen Arbeitslosigkeit und gravierenden Strukturproblemen betroffenen Ruhrgebietsgemeinden keine gute Nachricht. Schon bei dem 2000 erfolgten Zusammenschluss von RWE und VEW waren etwa 12.500 Arbeitsplätze „überflüssig“ geworden. Allein 2002 hat RWE 6.000 Stellen gestrichen, davon 2.174 in Deutschland. Über die Situation der Stadt Essen, dem Hauptsitz von RWE, hieß es in einem Bericht der „Süddeutschen Zeitung“ vom 28.8.2003: „1970 hatte Essen noch 720.000 Einwohner, heute sind es weniger als 600.000. Bis zum Jahr 2015 schrumpft die Stadt voraussichtlich weiter um mehrere Zehntausend Einwohner. Aber nicht nur Essen, sondern das gesamte Ruhrgebiet blutet aus ... Mit immer weniger Mitteln kämpfen die klammen Ruhrgebietskommunen gegen einen Aderlass, der bald ganz Deutschland wegen der Überalterung der Gesellschaft erfassen wird ... Passiert aber nichts, verkämen zahlreiche Stadtviertel im Revier zu Geisterstädten, schlimmer als im Osten, prognostiziert Volker Eichener, Leiter des Bochumer Instituts für Wohnungswesen, Immobilienwirtschaft und Regionalentwicklung.“ Dass Ruhrgebietsstädte in dieser Situation um jeden Arbeitsplatz und um jeden Euro Gewerbesteuer kämpfen, ist nur zu verständlich.

Die Debatte um den Einfluss von Kommunen und Gewerkschaften

Die kommunale Mitwirkung an Entscheidungen im RWE-Konzern wird von Wirtschaftsredakteuren der

deutschen Presse immer wieder negativ kommentiert. Ein Beispiel dafür ist ein Kommentar von Werner Sturbeck in der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“ vom 13.12.2002 mit der Überschrift „Stadtwerke RWE“. In dem Beitrag wird auf die Debatten um Umbaupläne des Konzerns eingegangen, und zur kommunalen Beteiligung heißt es dann: „Durch die mit hohem Aufwand gepflegte Haut eines internationalen Versorgungskonzerns schimmert nun wieder das alte Stadtwerk aus Monopolzeiten durch: ein mit Versorgungsaufgaben betrauter Betrieb, dessen Leistungsfähigkeit von der Stadt wie selbstverständlich auch anderweitig genutzt wird. Ohne Rücksicht auf die Kosten, die problemlos auf den Kunden überwältigt werden.“ Bei aller Kritik, die an dem Umgang von Kommunen mit ihren Stadtwerken zu üben wäre, ist es überzogen, zu unterstellen, sie hätten ohne Rücksicht auf die Kostenhöhe gewirtschaftet oder würden dies heute tun. Um zu verstehen, worum es in dem Kommentar geht, muss erwähnt werden, dass es zu den Gewerkschaften heißt, sie „sehen die Interessen ihrer Klientel bedroht“. Konkret geht es um die Erhaltung von Tausenden von Arbeitsplätzen, die durch eine Umstrukturierung bedroht sind. Solche existenziellen Interessen werden als Interessen einer „Klientel“ abgewertet. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird in dem Kommentar aufgefordert, „zum Wohl des gesamten Unternehmens“ zu wirken und davon werden die Interessen der kommunalen Kapitaleigner und der Gewerkschaften abgegrenzt. In einem Beitrag der „Börsen-Zeitung“ vom 16. Mai 2003 mit einem ähnlichen Tenor heißt es als Quintessenz: „Die Aktionäre wollen jetzt eine klare Fokussierung auf Cash-flow und Profitabilität.“

Es heißt dann im erwähnten Kommentar der „Frankfurter Allgemeinen Zeitung“: „Der jüngste Zwischenbericht zeigt, wie notwendig beherzte Kostenschnitte sind. Die kräftig hochgeschneitelte Verschuldung und Abschreibungen aller Art haben die Strom- und Wassergewinne regelrecht weggeschmolzen.“ Diese Verschuldung beruht unbezweifelbar auf teuren Unternehmenskäufen in verschiedenen Teilen der Welt, und die „beherzten Kostenschnitte“ bedeuten, dass in größerem Umfang Arbeitsplätze vernichtet werden.

Diese Fragen sind im Blick auf die Wasserthematik von einem hohen Stellenwert, weil die Negativdarstellung von Stadtwerken und kommunalen Wasserbetrieben in Deutschland und mehr noch in anderen Teil der Welt als nicht hinterfragte Begründung für die Privatisierung von Wasserbetrieben herangezogen wird. Die Debatte um die Rolle der kommunalen Anteilseigner von RWE ist also Teil einer globalen Debatte um die Rolle des Staates und der Kommunen im Wirtschaftsleben. Das neoliberale Credo lautet, dass der Staat ungeeignet sei, Betriebe wirtschaftlich zu führen und sie deshalb so rasch wie möglich verkaufen sollte, bis hin zu Krankenhäusern und Wasserwerken. Dies ist ein Glaubensgebäude, dessen Propheten sich auch durch zahlreiche Desaster privatisierter Unternehmen nicht irritieren lassen.

Die Debatte muss umso dringender geführt werden, als es den Anschein hat, als würden die Kommunen dem Druck nachgeben und ihren Einfluss im Konzern vermindern. Im Juni 2002 veröffentlichte die „Börsen-Zeitung“ am 15.6.2002 einen Beitrag zum abnehmenden

Einfluss der Kommunen auf RWE, in dem es heißt: „Bei einem mittlerweile international ausgerichteten Konzern wollen die kommunalen Aktionäre in strategischen Fragen insbesondere des Auslandsengagements nicht mehr mitreden, erklärte Burkhard Drescher, der Vorsitzende des Verbandes der kommunalen RWE-Aktionäre GmbH ...“ Die Kommunen würden aber weiter auf die Wirtschaftlichkeit des Konzerns und damit die Wirtschaftlichkeit der regionalen Standorte achten. In dem Beitrag wird weiter ausgeführt, dass dies bedeutet, dass die kommunalen Eigner selbstverständlich ein Interesse an einem florierenden Gesamtunternehmen haben, ohne sich viel einzumischen, es sei denn, Standorte, Betriebe und Arbeitsplätze am eigenen Ort wären bedroht. Die Umsetzung eines solchen Konzepts würde die kommunale RWE-Beteiligung in der Tat auf die aktive Verteidigung ihrer jeweiligen lokalen Interessen und die passive Unterstützung einer Konzernpolitik reduzieren, die eine hohe Wirtschaftlichkeit sichert. Die Gegenposition ist, dass alle Eigner, auch die Kommunen, eine hohe Verantwortung für das haben, was mit ihrem Geld geschieht und dies besonders bei Auslandsgeschäften, weil in vielen Ländern weniger hohe Standards im Blick auf Mitbestimmung der Beschäftigten, Kündigungsschutz, Umweltgesetzgebung, Arbeitsschutz etc. bestehen, hier also ein noch verantwortungsbewussteres Verhalten des Konzerns und eine Kontrolle der Einhaltung solcher Maßstäbe erforderlich sind.

Gewinninteresse und Verantwortungsbewußtsein

Zur aktuellen Debatte

Angesichts einer wachsenden wirtschaftlichen Globalisierung hat die Debatte darüber an Bedeutung gewonnen, ob Normen durchgesetzt werden, an die sich international tätige Unternehmen halten müssen. Der auf diesem Gebiet wohl am längsten tätige Akteur ist die Internationale Arbeitsorganisation ILO, die seit 1919 besteht und in der ein Zusammenwirken von Regierungen, Unternehmen und Gewerkschaften angestrebt wird.

Die ILO (www.ilo.org) hat 1998 eine „Erklärung über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit“ verabschiedet. Darin werden als grundlegende Arbeitsnormen genannt:

- Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen,
- Beseitigung von Zwangsarbeit,
- Tatsächliche Abschaffung der Kinderarbeit,
- Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf.

Die 175 ILO-Mitgliedsländer haben diese Erklärung ohne Gegenstimme verabschiedet, sie ist also international verbindlich. In der Erklärung werden die acht Kernübereinkommen aufgenommen, die in den letzten Jahrzehnten im Rahmen der ILO geschlossen wurden. Sie betreffen u.a. die Vereinigungsfreiheit, die Abschaffung der Zwangsarbeit und

das Verbot von Kinderarbeit. Die ILO berät und unterstützt die Mitgliedsländer bei der Umsetzung der Vereinbarung. Die ILO verfügt allerdings über keine Sanktionsmöglichkeiten, und das Abkommen darf auch nicht für handelsprotektionistische Zwecke verwendet werden. Im Blick auf RWE haben die ILO-Normen insofern einen hohen Stellenwert, als sie im „Global Compact“ der Vereinten Nationen aufgenommen wurden, an dem sich der Essener Konzern durch Unterschrift beteiligt hat (siehe unten).

Auch andere internationale Organisationen haben sich in den letzten Jahren zunehmend mit den Fragen der sozialen Verantwortung von Unternehmen und Sozialstandards beschäftigt, so zum Beispiel die „Organisation für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung“ (OECD, www.oecd.org), ein Zusammenschluss westlicher Industrieländer. Die OECD hat im Jahre 2000 „Leitsätze für multinationale Unternehmen“ verabschiedet. Sie gelten nicht nur in den OECD-Ländern selbst, sondern werden auch auf die Aktivitäten multinationaler Unternehmen mit Sitz in einem OECD-Land in anderen Teilen der Welt angewandt. Die Leitsätze decken alle Kernarbeitsnormen ab, wie sie von der ILO formuliert wurden. Die OECD geht in manchen Punkten noch darüber hinaus, zum Beispiel im Blick auf die Verpflichtung der Unter-

nehmen, den Beschäftigten und ihren Vertretungen Informationen zur Lage des Unternehmens zugänglich zu machen. Außerdem geht es in den Leitsätzen auch um Themen wie Korruption und Konsumentenschutz. Die multinationalen Unternehmen werden aufgefordert, die Einhaltung der Leitsätze auch von ihren Zulieferern zu fordern.

Zu den Stärken des OECD-Kodex gehört es, dass in allen Mitgliedsländern nationale Kontaktstellen eingerichtet worden sind, die die Beachtung der Grundsätze fördern sollen. Außerdem besteht in Deutschland wie in anderen Ländern eine nationale Kontaktgruppe, in der Vertreter von Regierung, Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Nichtregierungsorganisationen mitwirken. Die Leitsätze sind kein bindendes Recht, aber sie sind auch nicht unverbindlich. Die Nichteinhaltung der Leitsätze kann multinationale Unternehmen im eigenen Land und international in das Zentrum von Debatte und Kritik bringen.

In einer Rede vor dem Weltwirtschaftsforum in Davos am 31. Januar 1999 schlug der Generalsekretär der Vereinten Nationen Kofi Annan den versammelten Wirtschaftsführern vor, sich an einem „Global Compact“ (www.unglobalcompact.org) zu beteiligen. Gemeinsam mit UN-Organisationen, Gewerkschaften und Zivilgesellschaften sollen sie neun Prinzipien auf den Gebieten der Menschenrechte, der Arbeitswelt und der Umwelt unterstützen. Die Hoffnung ist, dass Unternehmen durch ein verantwortungsbewusstes Verhalten in Zusammenarbeit mit anderen sozialen Akteuren zu einem nachhaltigen und alle einbeziehenden Wirtschaften beitragen können. Über 1.200 Unternehmen haben sich

bisher weltweit an dieser Initiative beteiligt, in Deutschland sind es zwei Dutzend, darunter RWE.

In den neun Prinzipien geht es unter anderem darum, dass Unternehmen den Schutz der international anerkannten Menschenrechte in ihrem Einflussbereich unterstützen und sich nicht an der Verletzung von Menschenrechten beteiligen. Weiter geht es um den Schutz der Vereinigungsfreiheit und der Tariffreiheit. Im Blick auf den Schutz der Umwelt werden vorbeugende Maßnahmen, verantwortungsbewusstes Handeln und die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien gefordert. Beim Global Compact geht es nicht um die Durchsetzung bestimmter Normen unter Androhung von Sanktionen, sondern darum, dass Unternehmen, Gewerkschaften und Zivilgesellschaft im wohlverstandenen Eigeninteresse wirkungsvolle Projekte initiieren und bekannt machen, die auf den neun Prinzipien beruhen. Zu RWE war Anfang November 2003 auf der Website von Global Compact vermerkt: „Case studies: 0; Examples: 0; Projects: 0“.

RWE gehört auch zu den Unternehmen, die sich um die Umsetzung der Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ bemühen (www.corporate-governance-code.de). Dieser Kodex wurde im Auftrag der deutschen Regierung von Sachverständigen erarbeitet, um eine bessere Führung und Kontrolle der Unternehmen in Deutschland zu erreichen. Entsprechend diesem Kodex veröffentlicht RWE inzwischen zum Beispiel die Bezüge jedes einzelnen Vorstandsmitglieds einschließlich Sonderzahlungen. Das Vorhaben ist brisanter, als es zunächst erscheinen könnte, denn es geht zum Beispiel auch um die

Mitbestimmung der Beschäftigten in den Unternehmen. Der Kommissionsvorsitzende Gerhard Cromme äußerte sich laut „Handelsblatt“ vom 25.6.2003 zu dieser Frage so: „In der globalisierten Welt von heute muss sich alles, auch die Mitbestimmung, den veränderten Rahmenbedingungen anpassen, denn sonst hat sie keine Zukunft.“ Deutlicher wurde ein Vertreter der „Deutschen Schutzgemeinschaft für Wertpapierbesitz“. „Die Mitbestimmung führt zu aufgeblähten Aufsichtsräten, in denen manche Mitglieder den Aufgaben gar nicht gewachsen sind“, wird Jürgen Kurz zitiert. In Deutschland ist nach dem Zweiten Weltkrieg eine gemessen an anderen Ländern recht weitgehende Mitbestimmung der Beschäftigten in größeren Unternehmen eingeführt worden. So sind sie stark in den Aufsichtsräten vertreten. Das ist heute den Gegnern starker Gewerkschaften ein Dorn im Auge und sie versuchen, diese Mitbestimmung einzuschränken. Es ist wichtig, die Versuche abzuwehren, mit sinnvollen Zielen wie der wirksamen Kontrolle des Vorstandes durch den Aufsichtsrat die Mitbestimmung der Beschäftigten zu unterhöheln oder zu beseitigen. In dieser Debatte haben auch Unternehmen wie RWE eine gesellschaftspolitische Verantwortung.

Inwieweit die Welthandelsorganisation WTO sich mit Normen und Sozialstandards in einer liberalisierten Weltwirtschaft befassen soll, ist weiterhin umstritten. Viele westliche Regierungen und Unternehmen wollen im Rahmen der WTO vor allem Welthandel weiter liberalisieren und Handelshemmnisse beseitigen. Sie verhandeln im Blick auf multinationale Unternehmen vor allem über die Frage, wie deren Auslandsinvestitionen vor staatlichen Beschränkungen in den Investitions-

ländern geschützt werden können, nicht über Normen, die soziale Belange und die Umwelt in den Mittelpunkt stellen.

Eine ganze Reihe international tätiger Unternehmen hat eigene Standards eingeführt, deren Einhaltung auch von den Lieferanten in aller Welt erwartet wird. Oft zählt zu diesen Normen der Verzicht auf Kinderarbeit. Die meisten der weltweit weit über 250 Kodizes wurden von Konzernen verabschiedet, ohne dass Gewerkschaften mitgewirkt haben und ohne dass eine unabhängige Überwachung der Einhaltung erfolgt.

Die Gewerkschaften als weiterer Akteur in dieser Debatte drängen auf Sozialstandards, die unter breiter Beteiligung erarbeitet und deren Einhaltung von unabhängigen Stellen überprüft werden. Auch müsse es Sanktionsmöglichkeiten gegen Unternehmen geben, die die Normen verletzen. Diese Position wird von vielen Nichtregierungsorganisationen von Greenpeace bis amnesty international geteilt. Bei den Nichtregierungsorganisationen wächst das Engagement für verbindliche und einklagbare Sozialstandards.

Gewinninteresse und Verantwortungsbewusstsein bei RWE

RWE ist stolz auf seine Leistungen im Umweltschutz. Der Konzern hat im Jahre 2002 nach eigenen Angaben 416 Millionen Euro für den Umweltschutz investiert. RWE hat allerdings als Betreiber verschiedener Atomkraftwerke weiterhin Probleme, von ökologisch engagierten Personen als vorbildlich in Umweltfragen angesehen zu werden. Umso mehr bemüht sich RWE, seine Umweltbilanz auf verschiedenen Gebieten zu

verbessern und dies öffentlichkeitswirksam zu vermitteln. Die „Konzernleitlinien Nachhaltigkeit“ sollen eine Orientierung für ein nachhaltiges Wirtschaften in den zahlreichen Betrieben in allen Regionen der Welt geben. Sie lauten:

- „1. Durch langfristige Planung sichern wir eine stabile wirtschaftliche Entwicklung unseres Konzerns.
2. Mit der Weiterentwicklung der Energiewirtschaft durch innovative Technologien und neue Produkte tragen wir zur Verbesserung des Umweltschutzes bei.
3. Mit der Verwirklichung der Kreislaufwirtschaft leisten wir unseren Beitrag zur Ressourcenschonung.
4. Wir richten unsere Produktpolitik an ökologischen Gesichtspunkten aus.
5. Unsere gesellschaftliche Verantwortung nehmen wir umfassend wahr.
6. Wir setzen auf Qualifikation und Beteiligung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
7. Weltweit fördern wir eine nachhaltige Entwicklung durch den Transfer unseres Know-hows.“

Im Blick auf Leitlinie 7 zur Förderung der nachhaltigen Entwicklung durch Know-how-Transfer erläutert der Konzern: „Viel lässt sich für eine nachhaltige Entwicklung erreichen, wenn Know-how und Standards in Länder transferiert werden, die beim Aufbau ihrer Infrastruktur und ihrer Wirtschaft noch nicht unsere Standards erreicht haben. Dazu können wir in zweifacher Hinsicht beitragen: Über unsere Beteiligungen sowie durch Beratung bei und Unterstützung von Entwicklungsprojekten.“ Hierzu gibt es u.a. konzerninterne internationale Seminare und Thames Water ist an der Durchführung verschiedener Entwicklungsprojekte beteiligt und stellt Fachleute zur Beratung

von Projekten zur Verfügung. Gemessen an den Leitlinien ließe sich dieses Engagement sicher noch ausbauen, nicht zuletzt im Blick auf die Beratung und Unterstützung kommunaler Wasserbetriebe im Süden der Welt.

RWE hat ein differenziertes Programm des Umweltmanagements entwickelt, zu dem zum Beispiel die Erarbeitung von Umweltprogrammen in den einzelnen Unternehmensbereichen und Berichts-, Kontroll- und Steuerungssysteme gehören. Dennoch ist es auch für RWE noch ein weiter Weg, bis alle Standards tatsächlich umgesetzt werden. Dass RWE demnächst zu einem Lieblingsunternehmen der Öko-Fonds wird, ist dennoch nicht zu erwarten. Denn mit einer bemerkenswerten Hartnäckigkeit wird an einer Atomkraftpolitik festgehalten, obwohl dies alles andere als eine Erfolgsgeschichte für den RWE-Konzern ist.

Dass RWE sich um ein besseres Image in Fragen von Umwelt und Nachhaltigkeit bemüht, liegt auch an Veränderungen auf den internationalen Kapitalmärkten. Wird ein Konzern öffentlich als Umweltsünder angegriffen und gerät wegen Umweltskandalen in Verruf, verschreckt das Anleger und führt dazu, dass Investmentfirmen zurückhaltend sind, die Aktien solcher Unternehmen in ihre Fonds aufzunehmen. Es ist nicht zuletzt ein Erfolg der internationalen Umweltbewegung, dass sich heute ökologisches und soziales Verantwortungsbewusstsein an den internationalen Finanzmärkten auszahlt.

Die Firmenphilosophie von RWE Thames Water

Das RWE-Tochterunternehmen Thames Water gehört zu den Wasserunternehmen, die Konsequenzen aus

negativen Erfahrungen der privaten Wasserbranche ziehen und die sich um eine positivere Wahrnehmung der eigenen Geschäftstätigkeit bemühen. Sowohl in Essen als auch in der Thames Water-Zentrale in Reading bei London weiß man, dass sich ein Unternehmen, das mit den natürlichen Lebensgrundlagen von Mensch und Natur wirtschaftet, ökologischen Fragen zwangsläufig eine besonders starke Beachtung schenken muss. Man darf dies als Einsicht in Tatsachen werten, und nicht nur als Reaktion auf die Kritik von Umweltverbänden in der Vergangenheit. Gerade Thames Water bemüht sich, gegenüber der Öffentlichkeit soziales und umweltpolitisches Engagement an den Tag zu legen. Schon im Geschäftsbericht 2/2001 hieß es „Als Führungsgesellschaft des RWE-Konzerns im Geschäftsfeld Wasser sind wir uns bewusst, dass die Art, wie wir unser Geschäft betreiben, auch gesellschaftliche Belange berührt. Wir sind entschlossen, unser Geschäft in sozial verantwortlicher Weise zu betreiben...“ Unter den Stichworten „Corporate Social Responsibility“ und „Sustainable Development“ unterstützt man Umweltprojekte und soziale Programme. So finanziert man die Hilfsorganisation WaterAid, Hilfsprojekte in Afrika und Asien oder auch ein großes Naturschutzgebiet in Sabah, Malaysia.

Die Übernahme der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung wird als langfristiges Engagement verstanden, im Unterschied zu zeitlich sehr begrenzten Projekten wie dem Bau von Staudämmen oder Wasseraufbereitungsanlagen, die von anderen betrieben werden. Konzessionen für den Betrieb von Wasserversorgungssystemen laufen nicht selten über einen Zeitraum von 20 oder 30 Jahren. Hier ist eine längerfristige vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Behörden und Kunden erforderlich,

und das hat vielfältige Konsequenzen für das Agieren der internationalen Wasserkonzerne.

Thames Water hat 2002/2003 in der Veröffentlichung „Planet Water – Liquid thinking, practical solutions“ (www.rwethameswater.com), dort unter „Publications & Downloads“ seine Konzeption dessen dargestellt, was das Unternehmen unter einer nachhaltigen Entwicklung versteht. Bei der Lektüre fällt auf, dass Thames Water eine Problemanalyse vornimmt, die sich ähnlich in vielen Punkten in Publikationen ökologisch engagierter Nichtregierungsorganisationen finden lässt. Darin kommt nicht nur zum Ausdruck, dass die internationale Debatte über globale Wasserprobleme in den letzten Jahren in vielen Punkten zu sehr ähnlichen Problemanalysen geführt hat, sondern es wird auch deutlich, dass Thames Water sich als ein Unternehmen präsentieren will, dass sich der globalen Wasserkrise bewusst ist und an Lösungen mitwirken will. Bereits die Einleitung „Working in partnership, delivering sustainable solutions“ gibt die Richtung an. Es heißt in dem Kapitel: „Thames Water, das Wasser-Unternehmen der RWE, ist entschlossen, seinen Part bei der Verwirklichung der Ziele der Weltgemeinschaft im Wasser- und Abwasserbereich in vollem Umfang zu übernehmen ...“ Dabei wird auch an die Tradition der „public service culture“ des Unternehmens erinnert.

Bei der Bestimmung dessen, was unter nachhaltiger Entwicklung zu verstehen ist, stellt Thames Water sich in die Tradition von internationalen Analysen wie der der Brundtland-Kommission der 80er Jahre. Das Unternehmen orientiert sich außerdem an einer Definition der Internationalen Handelskammer, in der nachhaltige Entwicklung so beschrieben

wird: „Den Kern bildet der einfache Gedanke, dass es darum geht, eine bessere Lebensqualität für alle sicherzustellen und zwar für die jetzige und zukünftige Generationen.“

Die Debatte um das Menschenrecht auf Wasser

In der Broschüre wird daran erinnert, dass bei dem Weltgipfel für eine nachhaltige Entwicklung in Johannesburg im Jahre 2002 Partnerschaften zwischen Unternehmen, Regierungen und Zivilgesellschaft befürwortet wurden. Aber angesichts der Skepsis vieler Gruppen der Zivilgesellschaft gegenüber den internationalen Wasserkonzernen heißt es dann über das Treffen in Johannesburg: „Es wurde aber auch deutlich, dass das öffentliche Vertrauen in die Privatunternehmen so niedrig war, wie die öffentlichen Erwartungen an die Privatunternehmen hoch sind.“ Warum das Vertrauen der Öffentlichkeit so niedrig ist, wird in der Broschüre nicht analysiert, dafür werden große Anstrengungen unternommen, das eigene Image zu verbessern. Zugleich wird versucht, zu großen Erwartungen entgegenzutreten. Unternehmen wie Thames Water haben längst erkannt, dass sie nicht die Hauptverantwortung für die Lösung der globalen Wasserprobleme übernehmen können, schon deshalb nicht, weil sie die riesigen Investitionssummen nicht aufbringen können und wollen, die zum Ausbau der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung in den armen Ländern der Welt erforderlich sind, damit die Zahl der Menschen ohne Anschluss an eine Wasserversorgung und sanitäre Entsorgung bis 2015 halbiert werden kann.

Zur sozialen und ökologischen Verantwortung des Unternehmens gehört auch das aktive Engagement für

ein „Integrated Water Resource Management“ im Rahmen der „Global Water Partnership“. Dabei geht es um einen Prozess der koordinierten Entwicklung und des Managements von Wasser, Land und anderen damit in Beziehung stehenden Ressourcen, um wirtschaftliches und soziales Wohlergehen mit einem nachhaltigen Umgang mit den Ökosystemen zu verbinden.

In diesem Zusammenhang ist ein interessanter Satz in der Broschüre zu lesen: „Wasser ist nicht zu ersetzen für die Erhaltung des Lebens, und Zugang zu sauberem Wasser wird als grundlegendes Menschenrecht für alle betrachtet.“ Diese Aussage ist insofern überraschend, als Verfechter von Privatisierungskonzepten bei internationalen Wasser- und Umweltkonferenzen, etwa bei dem Weltgipfel in Johannesburg, mit Vehemenz dagegen gekämpft haben, Wasser zum Menschenrecht zu erklären. Die Verankerung dieses Rechtes wird vor allem von denen verfochten, die Wasser als gemeinsames Gut der Menschheit anerkennen und verhindern wollen, dass Wasser zu einer Ware wie jede andere wird. Thames Water stellt sich in der Broschüre nicht konfrontativ dem Konzept des Menschenrechtes auf Wasser entgegen – zieht aus diesen Überlegungen allerdings andere Konsequenzen, denn im gleichen Absatz heißt es: „Wie andere lebenswichtige natürliche Ressourcen sollte eine optimale Nutzung mit Instrumenten erreicht werden, die auf dem Markt basieren ...“

Thames Water hat sich zum Ziel gesetzt, bei seiner Geschäftstätigkeit solche Prinzipien in die Praxis umzusetzen. Man ist überzeugt, dass der private Sektor eine Reihe von nützlichen Beiträgen zum Wassermanage-

ment in Entwicklungsländern leisten kann, insbesondere durch die effiziente Nutzung von Ressourcen, Innovationen, Managementfähigkeiten und die Stärkung lokaler Kapazitäten.

Die „stakeholder“ müssen beteiligt werden

In einem Absatz über die Wasserinfrastruktur setzt Thames Water sich – ohne diesen explizit so zu benennen – mit dem Vorwurf auseinander, die internationalen Wasserunternehmen würden teure Hochtechnologie in die Länder des Südens exportieren. In der Broschüre heißt es: „Thames Water ist der Auffassung, dass Wissen auf den Gebieten Ingenieurwesen, Technologie und Management eine vitale Rolle für die Bereitstellung von Lösungen im Bereich der Wasserdienstleistungen darstellt, aber nur dann, wenn die lokalen kulturellen, wirtschaftlichen und politischen Umstände in Rechnung gestellt werden.“

Großen Wert legt Thames Water in der Broschüre auf die Beteiligung der Betroffenen vor Ort an wichtigen Entscheidungen über die Wasserversorgung: „Bei der erfolgreichen Planung und Bereitstellung von Dienstleistungen arbeitet das Unternehmen mit den wichtigen ‚stakeholders‘ zusammen, darunter den lokalen Regierungen, den lokalen Beschäftigten und den lokalen Gemeinschaften.“ Diese Aussage lässt sich sicher auch als Reaktion auf die negativen Erfahrungen bei Wasserprivatisierungen unter Beteiligung anderer Konzerne zwischen Bolivien, Südafrika und den Philippinen lesen, wo die fehlende Partizipation der lokalen Bevölkerung zu Protesten und Widerstand geführt hat, in einigen Fällen mit der Konsequenz, dass die internationa-

len Wasserunternehmen ihr Engagement beenden mussten. Thames Water geht noch einen Schritt weiter: „Thames Water möchte geschäftliche Beziehungen zu Menschen unterhalten, die mit uns Geschäfte tätigen wollen, nicht mit Menschen, die gezwungen werden, gegen ihren Willen mit dem Privatsektor zu verhandeln.“ Um alle Missverständnisse zu vermeiden, wird dann festgestellt: „Thames Water unterstützt nicht die Bestrebungen, durch die Welthandelsorganisation oder andere multilaterale Institutionen staatliche Autoritäten zu zwingen, ihren öffentlichen Bereich zu liberalisieren. Thames Water glaubt ganz entschieden, dass nur die staatlichen Autoritäten entscheiden sollten, ob, wie und in welchem Umfang sie einheimische oder ausländische Privatunternehmen einladen, mit ihnen bei der Bereitstellung von Dienstleistungen zusammenzuarbeiten.“ Auch die Möglichkeit, armen Bevölkerungsgruppen kostenlos Wasser zur Verfügung zu stellen, ist im Blickfeld des Konzerns, ohne dass insgesamt das Prinzip der Kostendeckung in Frage gestellt wird.

Thames Water hat große Erwartungen, welche Voraussetzungen für eine erfolgreiche öffentlich-private Partnerschaft erfüllt sein müssen: „Thames Water strebt aktiv danach, in einem starken, transparenten und gut geplanten Rahmen zu arbeiten, der vom öffentlichen Bereich geschaffen wird.“ Solche Erwartungen können die meisten afrikanischen Staaten und ihre Regierungen nicht erfüllen. Die wenig entwickelte und oft ineffiziente öffentliche Verwaltung ist ein wesentlicher Grund dafür, dass viele öffentliche Wasserversorgungsbetriebe in Afrika in einem so schlechten Zustand sind. In solchen schwierigen Situationen, so ist

aus der Broschüre von Thames Water zu schließen, besteht kein Interesse, die Wasserversorgung zu übernehmen. Diese Einschätzung wird dadurch bestätigt, dass Thames Water in Afrika in keiner einzigen Stadt das Management der Wasserversorgung übernommen hat (wohl aber in Regionen der Welt, die dem Konzern vielversprechender erscheinen). Angesichts der Tatsache, dass viele Millionen Menschen, die dringend auf einen Anschluss an eine Wasserversorgung und Abwasserentsorgung hoffen, in Ländern mit instabilen politischen Strukturen und schwach ausgebildeten staatlichen Verwaltungs- und Regulierungsstrukturen leben, stellt sich die Frage, welchen Beitrag private Unternehmen zur Lösung ihrer Probleme leisten können.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Thames Water sich zumindest in seinen Konzepten bemüht, Konsequenzen aus dem schlechten Image und aus den Rückschlägen internationaler Wasserkonzerne in den Ländern des Südens zu ziehen. Damit hebt sich das Unternehmen von Bestrebungen ab, Privatisierungserfahrungen schön zu reden und darin eine Lösung aller Wasserprobleme zu sehen. Thames Water strebt an, als umweltbewusster, sozial verantwortlicher und kulturell sensibler Akteur auf dem globalen Wassermarkt wahrgenommen zu werden. Das wachsende Engagement von ökologischen Gruppen und Initiativen der Zivilgesellschaft hat die „Spielregeln“ des internationalen Wassergeschäftes verändert. Das Fehlverhalten eines Konzerns wird bekannt, führt zu lokalen Auseinandersetzungen und hat im Internet-Zeitalter Konsequenzen für das Image eines Konzerns in anderen Teilen der Welt – mit der Konsequenz, dass lukrative Kontrakte verloren gehen können.

Die Rolle der Privatwirtschaft bei der Lösung globaler Probleme

Im Blick auf arme Länder des Südens ist bei Thames Water (und anderen internationalen Wasserkonzernen) eine Ernüchterung eingetreten. Die Rahmenbedingungen, die Thames Water für eine Geschäftstätigkeit nennt, werden viele arme Länder auch mittelfristig nicht erfüllen. Von daher lässt die Publikation „Planet Water“ erwarten, dass die Lösung der Wasserprobleme in diesen Ländern nicht primär auf privatwirtschaftlichem Wege zu erreichen ist. Was die internationalen Wasserkonzerne in solchen Situationen leisten können, ist die Bereitstellung spezifischer Dienstleistungen im Rahmen von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit. Hierfür gibt es viele positive Beispiele. Was nach dem Studium der Broschüre „Planet Water“ gefordert ist, ist ein Abschied von der Idee, die Einführung von Marktprinzipien würde in allen Fällen entscheidend zur Lösung von Wasserproblemen beitragen können. Wo die Kaufkraft fehlt, da fehlt auch die Voraussetzung für ein Funktionieren des Marktes und da sind andere Lösungen gefragt, die sich in vielen Ländern des Südens auch schon bewährt haben, vor allem Lösungen, die lokal verankert sind und von der Mitwirkung der Bevölkerung leben.

Zu den neuen Initiativen des RWE-Tochterunternehmens Thames Water in Fragen des nachhaltigen Umgangs mit Wasser gehört die Mitwirkung am „Multi Stakeholder Review of Private Sector Participation in Water and Sanitation“. Bei der Internationalen Frischwasser-Konferenz in Bonn im Dezember 2001 und bei anderen internationalen Treffen zu Wasser- und Umweltfragen ist kontrovers

diskutiert worden, welchen Beitrag Privatunternehmen zur Lösung der globalen Wasserprobleme leisten können. Daraus erwuchs eine Initiative, unter Mitwirkung verschiedener „Stakeholder“, also auf unterschiedliche Weise Betroffener und Beteiligter, zu untersuchen, wie sich die Privatisierung der Wasserversorgung tatsächlich an verschiedenen Orten ausgewirkt hat. RWE Thames Water ist als einziger international tätiger Wasserkonzern an diesem Prozess beteiligt. Die fünf anderen „Stakeholder“ in diesem Prozess sind die brasilianische Vereinigung der öffentlichen Wasserversorger, der internationale Zusammenschluss der Verbraucherorganisationen, die südafrikanische Nichtregierungsorganisation „Environmental Monitoring Group“, die Föderation der Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes und die britische Entwicklungsorganisation WaterAid. Es soll geklärt sein, mit welchen Schwerpunkten und auf welche Weise eine Bewertung der bisherigen Privatisierungserfahrungen im Wasserbereich erfolgen soll. Angesichts des Ausmaßes der globalen Probleme und der Komplexität von Lösungskonzepten lastet eine große Verantwortung auf den Organisationen und Unternehmen, die an diesem Prozess beteiligt sind – und um so interessanter ist es zu sehen, wie der RWE-Konzern selbst im Wassersektor agiert.

Corporate Identity?

Die seit langem laufende und mit Hochdruck betriebene Imagekampagne „Imagine“ soll das neue Selbstverständnis zum Ausdruck bringen. RWE will sich als zeitgemäßes, vorwärtsblickendes und vor allem kundenorientiertes Unterneh-

men präsentieren. Ein zweites Ziel von „Imagine“ besteht darin, Kunden über ein spezielles „RWE-Kunden-Feeling“ emotionell an sich zu binden und wird durch den als Musikhintergrund verwandten Song von John Lennon zum Ausdruck gebracht: Der RWE-Kunde der Zukunft präsentiert sich wie schwebend in einer rundum versorgten, behutsam betreuten und gleichzeitig sehr entspannten Wohlfühl-Atmosphäre.

Zugleich will der Konzern mit seiner Kampagne vermitteln, dass er global und umweltbewusst denkt und handelt. In Deutschland assoziieren viele Menschen RWE noch mit den qualmenden Schornsteinen des Ruhrgebietes. In England wiederum hat Thames Water einen schlechten Ruf als Wasserverschmutzer und muss sich in London wegen Problemen bei der Sanierung der Versorgungsnetze rechtfertigen. Sowohl RWE als auch Thames Water haben in Ihren jüngsten Publikationen auffallend viel Wert auf ökologische Aspekte gelegt.

Die Darstellung der Kodizes an denen sich RWE orientiert und der veröffentlichten Konzepte des Konzerns und seines Tochterunternehmens Thames Water für eine nachhaltige Entwicklung haben gezeigt, dass die Messlatte für die internationale Tätigkeit des Unternehmens hoch liegt. Wenn es bei einer „Corporate Identity“ wirklich um die Identität geht und nicht nur um die schöne Fassade einer knallharten und rücksichtslosen Geschäftstätigkeit, dann müssen Unternehmen wie RWE das im Alltagsgeschäft umsetzen, was sie in Hochglanzbroschüren und im Internet an hehren Zielen und Konzepten veröffentlichen.

Der Geschäftsbereich Wasser

Das Wasserengagement in Deutschland

Die Wasserversorgung hatte gegenüber anderen Geschäftszweigen bis in die 90er Jahre des 20. Jahrhunderts für RWE eine nachgeordnete Bedeutung. RWE hat in der Zusammenarbeit mit Stadtwerken schon über längere Zeit gewisse Kenntnisse in diesen Bereichen aufgebaut, die seit Ende der 90er Jahre systematisch ausgebaut werden. Die „Wirtschaftswoche“ berichtete im März 2002 über die Wasser-Ambitionen: „RWE-Chef Kuhnt bläst vor allem im Wassergeschäft zum Großangriff.“

In der deutschen Wirtschaftspresse ist das Wasserengagement des Essener Konzerns sehr überwiegend positiv dargestellt worden und bot in den letzten Jahren Anlass für Überschriften wie diese: „Bei RWE ist Wasser eine sprudelnde Ertragsquelle“, „RWE profitiert vom Geschäft mit dem Wasser“, „RWE: Mit Wasser wachsen“, „Wasserversorger lassen Gewinne sprudeln“ und „RWE verdient gut mit Wasser“.

Selbstbewusst heißt es über RWE Aqua in einer neueren RWE-Broschüre zum Thema Wasser: „Heute ist RWE Aqua das führende deutsche Wasser- und Abwasserunternehmen und bietet längst über die Landesgrenzen hinaus maßgeschneiderte Systeme der Trinkwasserversorgung

und Lösungen für die Abwasserentsorgung an.“ Dabei arbeitet RWE eng mit kommunalen Versorgungsbetrieben zusammen und bietet Dienstleistungen von der Planung von Wasserwerken bis zur Beratung beim Management der Betriebe an. Wo sich die Möglichkeit eröffnet, beteiligt sich RWE am Kapital von Wasser- und Abwasserbetrieben und übernimmt deren Management. Werbewirksam heißt es in einer RWE-Broschüre: „Ob eine Kleinstadt, eine ganze Region oder ein Industriekonzern – keine Aufgabe ist uns zu groß, kein Weg zu weit.“

In Deutschland versorgt RWE derzeit mehr als neun Millionen Menschen mit Wasser- und Abwasserdienstleistungen (weltweit sind es etwa 70 Millionen). Beachtung fand in den letzten Jahren vor allem die Beteiligung an den Berliner Wasserbetrieben.

Die Berliner Wasserbetriebe

Die Berliner Wasserbetriebe waren bis Ende der 90er Jahre das größte kommunale Wasserunternehmen in Deutschland (www.bwb.de). Dann veranlassten hohe Haushaltsdefizite den Berliner Senat, das „Tafelsilber“ zu veräußern, also gut verkäufliche staatliche Unternehmen und Beteiligungen wie die Wasserbetriebe. Über die Berliner Finanzsena-

torin schrieb die „Berliner Morgenpost“ am 16. August 1997: „Annette Fugmann-Heesing wird als Privatisierungssenatorin in die Geschichte Berlins eingehen. Seit die SPD-Politikerin im Januar 1996 das Finanzressort übernommen hat, ist das Tafelsilber nicht mehr sicher. Alte Tabus und Grundsätze der Sozialdemokraten werden mit dem Rechenschieber über den Haufen geworfen.“

Gegen starke Konkurrenz konnte sich das Konsortium von RWE, Vivendi und Allianz durchsetzen. Nachdem die Allianz-Versicherungsgruppe im Juni 2002 ihre Anteile verkauft hat, blieben Vivendi und RWE und die Stadt Berlin als Eigentümer der Berlinwasser Holding AG übrig. 50,1 Prozent des Unternehmens hält das Land Berlin, 49,9 Prozent die privaten Eigner. Den beteiligten privaten Wasserunternehmen wurde für einen Zeitraum von 28 Jahren eine Rendite von 9 Prozent garantiert.

Zur Holding gehören neben den Wasserbetrieben diverse Tochterunternehmen und Beteiligungen. Sie sollen Gewinne erzielen, machen aber zum Teil riesige Verluste, die von den Eignern und den Wasserkunden bezahlt werden müssen. Allein das Müllverwertungszentrum „Schwarze Pumpe“ machte insgesamt 587 Millionen Euro Verlust, bis es zu einem symbolischen Preis verkauft wurde.

Als grundlegendes Problem hat sich erwiesen, dass die beiden privaten Akteure unterschiedliche Interessen verfolgen. Als die Verträge in den 90er Jahren verhandelt und abgeschlossen wurden, gehörte Vivendi zur Spitzengruppe der internationalen Wasserkonzernen, während RWE als deutsches Versorgungsunternehmen international keine große Rolle spielte. Inzwischen hat RWE aber die Rolle eines „global player“ übernommen und konkurriert jetzt mit der Vivendi-Nachfolgesellschaft Veolia um internationale Kontrakte. Dieses Konkurrenzverhältnis belastet die Zusammenarbeit in Berlin und wirkt sich auf Beschlüsse über die Aktivitäten des gemeinsamen Berliner Unternehmens aus. Ein Manager der Berliner Wasserbetriebe beschrieb die Situation Ende 2001 so: „Zwischen Vivendi und RWE herrscht Krieg.“ (Zitiert nach „Frankfurter Allgemeine Zeitung“, 8.12.2001) Eine Analyse der Auseinandersetzungen im gleichen Beitrag der Zeitung kam zum folgenden Schluss: „Aus dieser Paralyse wird die Berliner Wassergruppe wohl erst dann befreit, wenn einer der beiden Kontrahenten aussteigt. Dafür gibt es bislang aber keine Signale: Schließlich will keiner dem anderen das Feld überlassen. Zudem würde ein Verkauf der Anteile wohl mit erheblichen Buchverlusten einhergehen. Denn heute weiß man mit Gewissheit, dass der damalige Kaufpreis von 3,3 Milliarden DM für die Minderheitsbeteiligung in Berlin weit überzogen war.“

Die Berliner Verbraucherinnen und Verbraucher müssen ab Anfang 2004, als die vertraglich garantierte Preisstabilität auslief, eine 15prozentige Preiserhöhung hinnehmen, was für einen Vier-Personen-Haushalt immerhin fast 100 Euro im Jahr ausmacht. Die Preissteigerung wäre

doppelt so hoch ausgefallen, wenn die Stadt Berlin nicht auf eine Konzessionsabgabe verzichtet hätte. Zum Vergleich sei erwähnt, dass die kommunalen Hamburger Wasserwerke ihre Preise seit 1996 nicht erhöht haben. 2004 steigen sie um 1,46 Prozent.

Auch für die Beschäftigten der Wasserwerke war die Teilprivatisierung kein Erfolg. Seit Jahren wird die Zahl der Beschäftigten dadurch reduziert, dass frei werdende Stellen nicht wiederbesetzt werden. Zwar sind betriebsbedingte Kündigungen durch den Vertrag mit den privaten Betreibern bis 2014 ausgeschlossen, aber bis 2006 sollen weitere 650 der noch knapp 5.400 Arbeitsplätzen (2002) abgebaut werden. Die Bilanz der Teilprivatisierung der Berliner Wasserbetriebe fällt also ausgesprochen ernüchternd aus. RWE musste laut Geschäftsbericht 2002 Ausleihungen an die Berlinwasser-Gruppe in Höhe von 622 Millionen Euro vornehmen. Wie viel Geld der Konzern davon jemals wiedersieht, ist unklar. Ein Vorzeigeobjekt für RWE ist aus der Beteiligung an den Berliner Wasserbetrieben nicht geworden.

Die Aktivitäten von Berlinwasser International

Zu den Tochterunternehmen der Holding gehört Berlinwasser International (BWI). BWI soll vor allem auf den osteuropäischen und asiatischen Märkten tätig werden, wo ein großes Wachstumspotenzial in den Bereichen Trinkwasserversorgung und Abwasserwirtschaft besteht. Auf der Grundlage der großen Erfahrungen der Berliner Wasserbetriebe bietet Berlinwasser International ausländischen Partnern eine Zusammenarbeit bei der Vermittlung von Technikwissen und beim Management von Wasserbetrieben an. Bei einzel-

nen Vorhaben arbeitet Berlinwasser International mit der Weltbank und der staatlichen deutschen Entwicklungshilfe (vertreten durch die „Kreditanstalt für Wiederaufbau“ und die „Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit“) zusammen. Berücksichtigt man, dass die Anteilseigner RWE und Vivendi/Veolia bei der Teilprivatisierung zugesagt hatten, das Auslandsgeschäft der Wasserbetriebe nach Kräften zu unterstützen, ist die Zusammenarbeit zwischen Veolia und Berlinwasser International bei einem Trinkwasserprojekt in Namibia und einer Kläranlage in Budapest eher ein bescheidener Ansatz. „Vom Berliner Wasserkonzern als gemeinsamem Brückenkopf in den Osten ist dagegen längst nicht mehr die Rede“, diagnostizierte die Wochenzeitung „Die Zeit“ im Juni 2002.

2002 konnte BWI Umsatzerlöse in Höhe von 7,8 Millionen Euro erzielen. Es entstand ein Verlust von 0,9 Millionen Euro. Das Unternehmen hofft, im Jahre 2004 die Gewinnschwelle zu erreichen. Berücksichtigt man, dass die Aktiengesellschaft mit 20 Millionen Euro Eigenkapital und Kapitalrücklagen in gleicher Höhe ausgestattet worden ist, wird es dauern, bis sich das internationale Engagement der Wasserbetriebe wirklich rentiert. Berlinwasser International muss wie seine Konkurrenten feststellen, dass die erhofften Gewinne im internationalen Wassergeschäft sich in den meisten Fällen allenfalls mittel- und langfristig erzielen lassen. Ohne die Fördermittel von Weltbank und bundesdeutschen Entwicklungshilfeeinrichtungen wären die Defizite noch höher ausgefallen. Weltweit hat Berlinwasser International nach eigenen Angaben den siebten Platz in der Branche erreicht.

In Vietnam haben BWI, die Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit und die Hanoi Sewerage and Drainage Company als Public-Private-Partnership-Vorhaben ein gemeinsames Ausbildungsprojekt ins Leben gerufen, um das Management des staatlichen Abwassersystems der vietnamesischen Hauptstadt zu verbessern und durch eine Beratungstätigkeit die Standards der Abwasserreinigung zu erhöhen.

In China hat sich Berlin Wasser International 1998 am Bau eines Wasserwerkes in Xian beteiligt. BWI hält 35 Prozent an einem Gemeinschaftsunternehmen, an dem außerdem die Stadt Xian und ein Hongkonger Unternehmen Anteile besitzen. Als Volumen des Projektes werden 55 Millionen DM angegeben.

Windhuk und Berlin sind durch eine Städtepartnerschaft verbunden, daraus hat sich auch eine Zusammenarbeit im Wasserbereich entwickelt. BWI ist an zwei Wasserprojekten in Namibia beteiligt. Seit Juli 1999 betreibt das Unternehmen im Auftrag der Kommune Swakopmund ein Abwassersystem und eine Kläranlage. In Windhuk betreibt Berlinwasser International seit 2001 in Zusammenarbeit mit der Stadt Windhuk, Vivendi und einem südafrikanischen Partner ein Wasserwerk, das Trinkwasser durch die Reinigung von Brauchwasser und aus dem Wasser eines Stausees gewinnt. Finanzmittel für das Vorhaben wurden von der Kreditanstalt für Wiederaufbau und von der Europäischen Entwicklungsbank bereitgestellt. In Ungarn betreibt BWI ein Abwassersystem für drei Gemeinden mit ins-

gesamt 60.000 Einwohnern. In Budapest ist BWI gemeinsam mit Veolia an einer Gesellschaft beteiligt, die ein Abwassersystem managt, wobei der Bau und die Weiterentwicklung der Anlagen Aufgabe der Stadt geblieben ist.

Eine 30-Jahres-Konzession von BWI für den Betrieb der Wasserversorgung der albanischen Stadt Elbasan (ca. 128.000 Einwohner) wurde von der Kreditanstalt für Wiederaufbau mitfinanziert. Das Vorhaben in Elbasan gilt als ein Vorzeigebispiel für Public-Private-Partnership-Projekte. Auch in der Ukraine, Aserbaidschan und Russland konnte Berlinwasser International Kontrakte abschließen.

RWE expandiert in Europa

RWE Aqua hat in europäischen Ländern eine Reihe von Kontrakten abschließen können, wobei Mittel- und Osteuropa einen Schwerpunkt bilden. Auf den Erwerb von Thames Water wird im nächsten Kapitel eingegangen.

Das spanische Unternehmen PRIDE-SA ist auf Techniken der Meerwasserentsalzung spezialisiert, hat weltweit mehr als 200 Anlagen geliefert und verfügt über Niederlassungen in Portugal und Italien. Im Juni 2002 erwarb RWE die Mehrheitsanteile des besonders auf dem Gebiet der Umkehr-Osmose bekannten Unternehmens. Außerdem wurde 2002 die Mehrheit des spanischen Wasserversorgungsunternehmens Ondagua übernommen, das 300.000 Kunden beliefert.

In Kroatien erhielt RWE Aqua zusammen mit einem Partnerunternehmen den Auftrag zum Bau und Betrieb einer zentralen Kläranlage für die mehr als 900.000 Einwohner der Hauptstadt Zagreb. In Ungarn hat sich RWE Aqua 1997 an einem Joint Venture zum Betrieb der Wasserwerke von Budapest beteiligt. In Polen konnte RWE Aqua Anteile des städtischen Wasserversorgers der Stadt Dabrowa Gornicza mit 240 Beschäftigten übernehmen.

Gemessen an den internationalen Konkurrenten hat RWE Aqua wenige Verträge in Mittel- und Osteuropa abschließen können. Dass liegt vermutlich sowohl an der zum Teil größeren Erfahrung der französischen Konzerne als auch daran, dass es schwieriger als erwartet ist, sich in der Region Märkte zu erschließen. Umso wichtiger war es für RWE, mit Thames Water ein Unternehmen mit großer internationaler Erfahrung zu erwerben.

Thames Water liefert im Großraum London etwa 13 Millionen Menschen das Trinkwasser. Es ist die größte der zehn Wassergesellschaften in England und Wales, die 1989 während der Regierungszeit von Margret Thatcher privatisiert wurden. Die Bedingungen der Privatisierung waren für die neuen Eigentümer ausgesprochen günstig. So wurden vorher die Altschulden getilgt, neues Betriebskapital bereitgestellt und regionale Monopole für die neuen Gesellschaften geschaffen. Die Wasserpreise können nur mit Zustimmung einer staatlichen Regulierungsbehörde erhöht werden, aber in den ersten Jahren nach der Privatisierung fanden die zehn Gesellschaften eine einfache Möglichkeit, Preiserhöhungen durchzusetzen. Sie fügten in die Kalkulation der Kosten des kommenden Jahres hohe Investitionsbeträge ein und konnten so drastische Preiserhöhungen begründen. Ein Großteil der Investitionen wurde allerdings nie getätigt, sondern das Geld floss den Aktionären zu oder diente zur Finanzierung hoher Managergehälter. Ebenso expandierten die Unternehmen im eigenen Land und weltweit.

Die britische Tageszeitung „Daily Mail“ gab 1994 einem Beitrag über die Preiserhöhungen der privatisierten Wasserunternehmen den Titel „Der Große Wasserraubzug“. Die Regulierungsbehörde prüfte in den ersten Jahren die tatsächlich getätigten Investitionen nicht, aber seit die fiktiven Investitionen als Form der wundersamen Gewinnvermehrung bekannt geworden ist, sind die Wasserpreise und damit auch die Gewinne der Wasserunternehmen von

RWE Thames Water

www.rwethameswater.com

der Regulierungsbehörde drastisch gesenkt worden. Auch rächt sich inzwischen, dass in den zurückliegenden Jahren zu wenig für die Wartung und Reparatur der Leitungsnetze und der Wasserwerke getan wurde. Das „Handelsblatt“ beschrieb die Folgen am 26. September 2000 so: „Nach der vor 10 Jahren eingeleiteten Privatisierung versickerte in kaum einem anderen europäischen Land so viel Wasser in die Erde wie in Großbritannien.“

Die Folgen zeigen sich besonders deutlich bei Thames Water. Das Londoner Wasserversorgungssystem gehört zu den am längsten bestehenden modernen Systemen der Welt. Hier wirkt sich die unzureichende Pflege des Leitungsnetzes besonders verheerend aus. Das führte zu traurigen Rekorden. 1999 und 2000 stand Thames Water an der Spitze der wegen Umweltvergehen bestraften britischen Unternehmen. Kommt hinzu, dass etwa 30 Prozent des Trinkwassers durch Leckagen verloren geht, bevor es die Abnehmer erreicht (in Hamburg zum Beispiel sind es weniger als 5 Prozent). Thames Water macht eine rasche Erneuerung des Leitungsnetzes von deutlichen Preiserhöhungen abhängig, die aber nicht genehmigt werden.

Die täglichen Wasserverluste von Thames Water würden ausreichen, um eine Stadt von 2,5 Millionen

Menschen mit Wasser zu versorgen. Auch das Abwassersystem Londons bietet häufig Anlass zu Beschwerden von Verbrauchern. Es sind auch verschiedene Fälle dokumentiert, wo Abwasser ungereinigt in Wasserläufe geriet und Thames Water dafür Strafen zahlen musste. Jetzt muss Thames Water versuchen, die Missstände in relativ kurzer Zeit zu beseitigen und dies in einer Situation, wo die Aufsichtsbehörde alle Anträge auf eine Erhöhung der Wasserpreise genau prüft und Preissenkungen durchgesetzt hat. Diese Situation hat es den britischen Aktionären von Thames Water sicher erleichtert, das Übernahmeangebot von RWE anzunehmen.

Die Übernahme von Thames Water durch RWE

Für die ursprünglichen Anleger war das Übernahmeinteresse von RWE im Jahre 2000 eine gute Gelegenheit, Gewinne zu realisieren. Von daher kam es den britischen Anteilseignern sehr gelegen, dass RWE bereit war, die Anteile mit einem Aufschlag von 43 Prozent gegenüber dem durchschnittlichen Kurswert im Monat vor dem Übernahmeangebot zu kaufen und circa 4,3 Milliarden Pfund für den Aufstieg in die Spitzengruppe der internationalen Wasserkonzerne zu zahlen. RWE-Vorstandsvorsitzender Dietmar

Kuhn wurde vom britischen Sender BBC mit der Aussage zitiert: „Thames Water wird eine treibende Kraft bei der Verwirklichung der RWE-Ziele im Wasserbereich sein und globale Weltklasse-Geschäftsaktivitäten entwickeln.“ (BBC News, 25.9.2000)

Zahlreiche Abteilungen und Projekte von Thames Water hatten im bisherigen RWE-Konzern keine oder nur sehr wenig entwickelte Gegenüber, so dass das britische Unternehmen fügenlos in den Gesamtkonzern eingebaut werden konnte. Das gilt besonders für das Auslandsengagement. Ein besonders gutes Beispiel sind die Niederlassungen und Tochterunternehmen von RWE/Thames Water im asiatisch-pazifischen Raum, wo das Londoner Unternehmen bei der Übernahme im Jahr 2000 bereits mehrere Millionen Kunden hatte. Eigenständige Aktivitäten des Essener Konzerns in der Trinkwasserversorgung gab es nirgendwo in der asiatisch-pazifischen Region. Daher war es naheliegend, die Leitung der dortigen Trinkwassergeschäfte auch weiterhin mit den Strukturen und Fachkräften von Thames Water weitgehend selbstständig fortzuführen.

Thames Water ist im neuen Unternehmenskonzept die internationale Wassersparte des Gesamtkonzerns geworden, und die Thames Water-Mitarbeiter haben nun auch die Verantwortung für alle anderen Wasserversorgungs- und Abwasserentsorgungsgeschäfte, auch wenn ihr die deutsche RWE Aqua in der neuen Konzernstruktur nicht mehr direkt untersteht. RWE Thames Water ist zu einer wichtigen Schaltzentrale in Gesamtkonzern geworden, zu einem „Partner in Leadership“. Das komplett neue und repräsentative Business Center, das sich Thames nach der Übernahme durch RWE im englischen Reading bei London als

Unternehmenszentrale einrichtete, kann hier als Symbol der Bedeutung des englischen Partners herhalten.

Thames Water schreibt schwarze Zahlen, im ersten Halbjahr 2003 immerhin 614 Millionen Euro, von denen 329 Millionen Euro in England und Irland erwirtschaftet wurden und der Rest in anderen Regionen der Welt. Für RWE waren die internationalen Aktivitäten von Thames Water ein ganz entscheidender Faktor für die Kaufentscheidung und für das hohe Übernahmeangebot. Thames Water und mehrere andere privatisierte Wasserunternehmen in England und Wales nutzten einen Teil ihrer hohen Gewinne in den 90er Jahren, um im internationalen Wassergeschäft aktiv zu werden. Thames Water profitierte u.a. davon, dass viele verschuldete Länder im Süden der Welt auf Druck von Weltbank und Internationalem Währungsfonds öffentliche Wasserbetriebe privatisieren mussten. Privatisierung bedeutet in diesem Zusammenhang in aller Regel nicht, dass die Leitungsnetze und Wasserwerke verkauft wurden. Am Kauf dieser oft maroden Anlagen waren die internationalen Wasserkonzerne auch gar nicht interessiert. Stattdessen ging und geht es um die Übernahme des Managements der Wasserbetriebe. Dies erfordert nur einen relativ geringen Kapitaleinsatz der Unternehmen.

RWE Thames Water in Amerika

In begrenztem Umfang engagiert sich RWE Thames Water in Lateinamerika, vor allem in Chile. Hier profitiert das Unternehmen von einer strategischen Allianz mit dem portugiesischen Versorgungsunternehmen Electricidade de Portugal. In Chile wurde 1998 mit der Privatisierung

der Wasserversorgung und Abwasserentsorgung begonnen. Im Rahmen eines Joint Ventures haben Thames Water und Electricidade 51 Prozent der Gesellschaft übernommen, die für die Wasserversorgung von mehr als 500.000 Menschen in der Region Rancagua sorgt. Auch zwei weitere Kontrakte konnten unterzeichnet werden, so dass Thames Water zum zweitgrößten privaten Wasserversorgungsunternehmen Chiles aufstieg und insgesamt 2,5 Millionen Menschen versorgt.

Thames Water geriet in die Kritik, als 2003 die Versorgung von 120 Familien in Rancagua unterbrochen wurde, weil sie nach Angaben des Wasserunternehmens ihre Rechnungen nicht bezahlt hatten. Maria Diaz, die Vorsitzende des Nachbarschaftskomitees, fragte daraufhin, ob die Armen sich nun zwischen Wasser und Nahrung entscheiden müssten. Alexis Abarca, die Direktorin einer Verbraucherschutzorganisation ODECU, beklagte sich angesichts dieses und ähnlicher Konflikte, dass der Privatisierungsprozess im Wasserbereich nicht transparent sei: „Offiziell wird gesagt, dass die Gebühren in den letzten drei Jahren um 16 bis 24 Prozent gestiegen seien, in einigen Fällen um 24 bis 30 Prozent. Wir haben 15.000 Wasserrechnungen überprüft und herausgefunden, dass in Wirklichkeit die Steigerungsrate mindestens 100 Prozent und sogar 200 Prozent betragen hat.“ (Zitiert nach: Terramerica, IPS-Nachrichtenagentur, 2001)

In Puerto Rico ist Thames Water an der Wasserversorgung von etwa zwei Millionen Menschen beteiligt. 1996 erhielt das Unternehmen gemeinsam mit Partnern den Auftrag, für 264 Millionen Euro ein neues Wasserwerk sowie Hauptleitungen zu

errichten und zu betreiben, um die Bevölkerung an der Nordküste der Insel einschließlich der Hauptstadt San Juan mit Trinkwasser zu versorgen. 1997 wurde der Kontrakt ausgeweitet und Thames Water beauftragt, ein Verbindungsnetz zwischen den Städten an der Nordküste aufzubauen und zu betreiben. Zu den sozialen Projekten des englischen Unternehmens in Puerto Rico gehört eine Kampagne, durch die Schulkinder für Wasserthemen sensibilisiert werden sollen.

In Elizabethtown und weiteren Orten in New Jersey/USA hat im November 2002 Thames Water durch den Kauf des lokalen Wasserunternehmens E'town die Versorgung von mehr als einer Millionen Menschen übernommen. Nach dem Aufkauf von American Water Works (siehe unten) versorgt RWE Thames Water inzwischen 17 Millionen Menschen in Nordamerika mit Wasser. Außerdem ist Nordamerika für Thames Water wichtig, um auf dem Gebiet der wasserbezogenen Dienstleistungen mit der französischen Konkurrenz gleichziehen zu können. Bereits 1992 wurde mit FB Leopold ein marktführender Produzent von Membran- und Filtertechnologie übernommen, die sowohl in der Trinkwasseraufbereitung als auch im Abwasserbereich genutzt wird. Im gleichen Jahr erwarb Thames Water das Unternehmen Ashbrook, das in den USA führend auf dem Gebiet der Prozessoptimierung und der Herstellung von Prozesskomponenten für die Wasserindustrie ist. Gemeinsam mit Thames Water werden Forschungs- und Konstruktionsarbeiten durchgeführt, zum Beispiel für Technologien zur Entwässerung und Flussregelung, zur Wasser- und Abwasseraufbereitung.

Das Engagement von Thames Water in der asiatisch-pazifischen Region

Ein deutlicher regionaler Schwerpunkt der internationalen Aktivitäten von Thames Water ist die asiatisch-pazifische Region. Dieses Engagement geht auf die Zeit vor der Asienkrise zurück. Bildete damals Indonesien den Schwerpunkt des Engagements, so hat RWE inzwischen seine Aktivitäten stärker in einigen wohlhabenden asiatischen Staaten wie Japan und Singapur ausgeweitet, ebenso in China.

Australien

Die Australische Regierung ermöglichte schon vor einiger Zeit die Privatisierung kommunaler Versorger, und 2001 war bereits ein Viertel der Wasserversorgung in privater Hand. Thames Water ist schon seit einem Jahrzehnt in Australien und auch in Neuseeland präsent. In Adelaide/Australien ist Thames Water an dem Joint Venture United Water (www.uwi.com.au) beteiligt, das 1,5 Millionen Menschen mit Wasser versorgt. Partner sind der Vivendi-Konzern und mit 5 Prozent ein kleineres Unternehmen. Es kommt relativ häufig vor, dass Wasserkonzerne wie Vivendi, Suez und Thames Water sich zu Anbieterkonsortien zusammenschließen. Damit wird die ohnehin begrenzte Zahl der Konkurrenten um solche Kontrakte weiter reduziert.

Die Privatisierung in Adelaide stieß von vornherein auf öffentliche Ablehnung. 54 Prozent der lokalen Bevölkerung waren gegen einen solchen Schritt, nur 8 Prozent entschieden dafür. Die Vergabe des 15-Jahres-Kontrakts 1995 war ebenfalls umstritten und beschäftigte einen Parlamentsausschuss. Der Kontrakt

ist für die Betreiber durchaus lukrativ, machen sie doch einen Gewinn von knapp 10 Prozent nach Steuern in Relation zum Kapital des Unternehmens. Weniger Grund zur Freude hatten die Beschäftigten des Unternehmens, denn nach der Privatisierung ging ein Drittel der Arbeitsplätze verloren. Dies soll sich auch auf die Qualität der Leistungen des Unternehmens ausgewirkt und dazu geführt haben, dass es 1997 bei einer Kläranlage zu drei Monate andauernden schweren Geruchsbelästigungen kam, von der große Teile der Stadt betroffen waren. Für Thames Water dient Australien als Ausgangsbasis der Expansion in den gesamten asiatisch-pazifischen Raum. Thames Water Projects Australia ist für Planung und Bau verschiedener größerer und kleinerer Projekte in der Region zuständig.

China

China sieht sich angesichts wachsender Bevölkerung und gravierender ökologischer Probleme mit einem riesigen Kapitalbedarf im Wasserversorgungs- und Abwasserbereich konfrontiert, so dass rasch Investoren gefunden werden müssen. Die chinesische Regierung fördert Privatisierungen - aber zu eigenen Konditionen. China scheint sich gegenüber den „Wassermultis“ in einer besseren Verhandlungsposition zu befinden als andere Regierungen. Zunächst einmal war der typische Weg eines ausländischen Unternehmens auf den chinesischen Markt bislang der des „Joint Venture“. Man hat immer ein chinesisches Staatsunternehmen als Partner an der Seite und kann daher nicht frei operieren. Außerdem ist Thames Water einem starken Konkurrenzdruck ausgesetzt. Die großen französischen Wasserkonzerne, namentlich Suez mit über hundert Wasserwerken,

sind im Land besonders aktiv und können sich Auftrag um Auftrag sichern. Dazu kommen noch eine ganze Reihe kleinerer ausländischer Unternehmen, darunter Berlinwasser International, und nicht zuletzt eine nicht zu unterschätzende einheimische Industrie. Jeder Anbieter erhält die Chance, zu zeigen, was er kann. Gleichzeitig gewährleistet das Joint-Venture-Modell Technologietransfer an die heimischen Unternehmen. Thames Water hat in China nur ein einziges größeres Projekt gewinnen können: Da Chang, ein großes Wasserwerk in Pudong, Shanghai, das anscheinend erste privatwirtschaftlich geführte Wasserwerk in der Volksrepublik China. Es deckt heute mit ca. 400.000 Kubikmetern Trinkwasser pro Tag 10 bis 15 Prozent des Bedarfes der Stadt. Shanghai wird oft als Musterbeispiel für erfolgreiches privates Investment zum allgemeinen Wohl angeführt. Die Anlage in Pudong scheint dabei das größte Projekt von Thames in der Region zu sein und gehört nach der Auszahlung des Partners Bovis heute vollständig RWE. Allerdings ist es schon seit 1997 fertiggestellt. Danach gab es keine größeren Aufträge mehr. In einigen Fällen, wie bei einem weiteren Auftrag in Pudong oder bei der Auftragsvergabe für die Vorbereitung der Olympiade 2008 in Peking scheint man völlig leer ausgegangen zu sein. Erst im Juli 2002 konnte sich Thames durch eine Investition von 48 Prozent in die Hongkonger China Water Company (www.chinawater.com.hk) wieder im chinesischen Markt engagieren. Die CWC, die im östlichen China etwa vier Millionen Kunden versorgen sollen, erhielten inzwischen einen Auftrag über mehrere kleine Projekte im Großraum Shanghai, der mit 75 Millionen US-Dollar von der Asian Development Bank gefördert wird. Ende 2002 schloss man ein Forschungsabkommen mit dem Ministerium für Wasserressourcen.

Anfang 2003 konnte RWE Thames Water sich im Rahmen eines Konsortiums einen Forschungs- und Entwicklungsauftrag zur Verbesserung der Wasserqualität im Süden Chinas sichern. Dabei geht es u.a. um die Entwicklung von Techniken zur Verbesserung der Trinkwasserqualität von Schanghai. Wie in anderen Ländern bemüht sich Thames Water auch in China, durch soziale Projekte und Bildungsprogramme positiv in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden. So liefert das Unternehmen einem Kinderheim in Schanghai über einen Zeitraum von fünf Jahren kostenlos Wasser. Für Schulen wurde ein Lernspiel zu Wasserthemen entwickelt.

Indien

Die Versorgungssituation mit Trinkwasser sowie Wasser für Landwirtschaft und Industrie ist in den ländlichen Gebieten als auch in den Städten kritisch. Dies gilt besonders für die Riesenstädte Chennai (Madras), Kolkata (Kalkutta), Mumbai (Bombay) und die Hauptstadtregion Delhi. In diesen Städten gibt es regelmäßig, besonders in der Zwischenmonsunphase, ernste Verknappungen und auch immer wieder richtige Notstandssituationen wie in Madras im Jahre 1993.

Die Trinkwasserknappheit bedroht einerseits besonders die Armen. Manche Haushalte geben schon 25 Prozent ihres Einkommens für Wasser aus, das sie oft zu stark überhöhten Preisen von Straßenhändlern kaufen müssen. Andererseits wird der Wassermangel für die betreffenden Länder zum allgemeinen Entwicklungshemmnis und zum Sicherheitsrisiko.

Da staatliche Mittel zur Behebung dieser Krise kaum verfügbar sind, kamen die Verantwortlichen auch in Indien auf den Gedanken, die Privatwirtschaft zum Zuge kommen zu lassen. Weil aber das Geschäftsklima

für ausländische Investoren weniger günstig ist als in anderen asiatischen Ländern, haben internationale Versorgungsunternehmen gerade erst begonnen, in Südasien Fuß zu fassen.

Der indische Subkontinent gehörte bislang auch für Thames Water nicht zu den bevorzugten Investitionsgebieten. Das Unternehmen hat in der Vergangenheit als einziges größeres Projekt auf dem Subkontinent eine Abwasseraufbereitungsanlage für eine Raffinerie in Mahmoodkot, Pakistan, gebaut. Verbindungen in Indien existieren aber bereits seit Mitte der achtziger Jahre, als Thames sich am Ganga Action Plan beteiligte, mit dem die indische Regierung der drohenden Umweltkatastrophe im Gangesbecken entgegen wirken wollte. Seit kurzem wird in Goa ein Feldversuch mit Pre-Paid-Meters durchgeführt, unter dem griffigen Namen SmartCard. Dieses könnte eine Vorbereitungsmaßnahme für einen Einstieg in die urbane Wasserversorgung auf dem Subkontinent darstellen.

Im Mai 2003 gelang es Thames Water einen kleineren, aber nach eigenen Angaben wegweisenden Vertrag über die Sanierung eines Teiles der städtischen Wasserversorgung der Großstadt Bangalore zu gewinnen – „gegen starke Konkurrenz anderer wichtiger Wasserunternehmen“, wie man betont. Dieses Projekt beinhaltet nur Lieferung von Ausrüstung, Service und Beratung und wird in Zusammenarbeit mit größeren einheimischen Unternehmen umgesetzt. Ähnliche Verträge hatte man schon vorher in Hyderabad, Chennai und Mumbai abgeschlossen. Das Geschäftsstrategie scheint sich den regionalen Erfordernissen anzupassen: Statt risikoreichen und unpopulären Großprojekten und Kompletprivatisierungen kleinere Aufträge in Anlagenbau, Anlagenmanagement und Consulting, in Kooperation mit Staat

und einheimischer Industrie, flankiert durch ein publikumswirksames Hilfsprojekt für den wichtigsten von Indiens heiligen Flüssen.

Indonesien

Indonesien, das mit Abstand bevölkerungsreichste Land Südostasiens mit seinen sieben Millionenstädten hat bei der Versorgung seiner Bevölkerung mit Trinkwasser ernste Probleme. Am schwierigsten ist die Versorgungssituation im Ballungsraum Jakarta mit über acht Millionen Einwohnern – aufgrund des viel zu schnellen Wachstums der vergangenen Jahrzehnte und dem heute viel zu dünnen Versorgungsnetz. In den Städten behelfen sich viele Bürger mit privaten Brunnen und Filteranlagen zur Brauchwassergewinnung, was zu Lasten des Grundwassers geht. Aber auch der industrielle Bedarf ist ein Problem, vor allem wegen der durch ihn verursachten Umweltprobleme. Abwasser entsteht in Indonesien vor allem im Bergbau und in der Zellstoffindustrie. Diese Probleme in Kombination mit der Tatsache, dass es in den Metropolen des Landes auch wohlhabende potentielle Kunden gibt, lässt Indonesien seit den achtziger Jahren als einen vielversprechenden Zukunftsmarkt für die Wasserkonzerne erscheinen.

In der indonesischen Hauptstadt Jakarta hat der britische Konzern Thames Water 1997 für 25 Jahre die Versorgung der Bevölkerung im Ostteil der Stadt (etwa 2,7 Millionen Menschen) übernommen. Dieser Kontrakt hat Thames Water allerdings in Indonesien und international in die Kritik gebracht. Vor der Vergabe der Konzession wurde nämlich ein gemeinsames Unternehmen mit dem ältesten Sohn des damaligen Präsidenten Suharto gebildet, und die politischen Verhältnisse zu dieser Zeit waren so, dass eine solche

Verbindung geradezu garantierte, den Kontrakt für 25 Jahre zu erhalten. Dass die Wasserversorgung von Jakarta überhaupt privatisiert wurde, ist vor allem auf den Druck der Weltbank zurückzuführen, die seit Anfang der 90er Jahre die indonesische Regierung veranlassen wollte, die Versorgung privaten Unternehmen zu überlassen. Kredite an das öffentliche Versorgungsunternehmen PAM Java wurden nur noch mit dem Ziel vergeben, es fit für eine Privatisierung zu machen. Präsident Suharto gab diesem Druck nach und ordnete am 12. Juni 1995 eine Privatisierung der Wasserversorgung der Hauptstadt Jakarta an, wobei je ein Anbieter für den östlichen und den westlichen Teil der Stadt ausgewählt werden sollten. Dass es dann noch zwei Jahre dauerte und unzähliger Sitzungen bis zur tatsächlichen Privatisierung bedurfte, war vermutlich vor allem auf den hinhaltenden Widerstand im Staatsapparat gegen diese Maßnahme zurückzuführen. Die Gesetze Indonesiens ließen keine Beteiligung ausländischer Unternehmen an der Wasserversorgung zu, aber auf Anordnung des Innenministers wurde diese Bestimmung im Juli 1996 außer Kraft gesetzt.

Dass Thames Water im Bündnis mit dem Präsidentensohn einen der Kontrakte erhielt, war wie erwähnt von Anfang an klar. Den zweiten Kontrakt erhielt der französische Suez-Konzern, der ebenfalls über einflussreiche lokale Partner verfügte. Der bisherige öffentliche Versorgungsbetrieb PAM Java trat etwa 80 Prozent seiner Beschäftigten in Jakarta an die neuen Unternehmen ab und wurde zur Aufsichtsbehörde für die privaten Wasseranbieter gemacht. Die Weltbank war überzeugt, dass diese Privatisierung zu einem Erfolg werden würde und reflektier-

te schon in einem Arbeitspapier, wie auch die übrigen 300 Wasserbetriebe des Landes privatisiert werden könnten. Nach erfolgter Privatisierung in Jakarta gab die Weltbank Kredite frei, die dieses Vorhaben fördern sollten.

Kurz nach Abschluss des Vertrages brach die Asienkrise aus, die alle Umsatz- und Gewinnprognosen hinfällig machte. Als weitere schlechte Nachricht für Thames Water und Suez kam 1998 der Sturz von Präsident Suharto hinzu. Die engen geschäftlichen Verbindungen zu dessen Sohn wurden für Thames Water nun zu einer Belastung, ebenso die Umstände des Abschlusses des Vertrages. Die Tage nach dem Machtwechsel waren dramatisch. Die europäischen Manager des Thames Water-Tochterunternehmens waren angesichts der gewaltsamen Auseinandersetzungen in Jakarta nach Singapur geflüchtet, ebenso die meisten ausländischen Suez-Manager. Jakartas neuer Gouverneur, ein General, wies die Behörden an, wenn erforderlich den Betrieb der Wasserversorgung wieder unter ihre Kontrolle zu bringen. Die in Jakarta anwesenden (mit einer Ausnahme indonesischen) leitenden Manager der beiden Wasserversorgungsbetriebe sowie von PAM Java wurden am 23. Mai 1998 zu einem Treffen beordert und aufgefordert, ein Dokument zu unterzeichnen, durch das sie den Betrieb der Wasserversorgung an PAM Java zurückgeben sollten. Als die Manager erwiderten, sie seien dazu nicht autorisiert, kam es zu lautstarken Auseinandersetzungen, die damit endeten, dass die Firmenvertreter gezwungen wurden, das Dokument zu unterzeichnen.

Die beiden internationalen Wasserkonzerne wehrten sich gegen die-

sen erzwungenen Verzicht und hatten Erfolg. Die neue indonesische Regierung unter Präsident Habibie fürchtete, ausländische Investoren zu verschrecken, wenn sie auf dem Hinauswurf von Thames Water und Suez beharrte und stimmte einer Fortführung des privaten Betriebs der Wasserversorgung von Jakarta zu, wobei die Unternehmen einige Konzessionen machen mussten. So war Thames Water gezwungen, die Firmenstruktur zu ändern, und die Beteiligung des Sohns des früheren Präsidenten zu beenden. Statt dessen wurde PAM Java an dem neu gebildeten Joint Venture mit fünf Prozent beteiligt, was allerdings zur Folge hat, dass die Stelle, die von der Regierung als Regulierungsstelle eingesetzt worden war, gleichzeitig an einem der zu überwachenden Unternehmen beteiligt ist.

Die Folgen der Asienkrise haben auch das Tochterunternehmen von Thames Water wirtschaftlich getroffen, und zudem ist die neue Regierung sehr zurückhaltend im Blick auf die Genehmigung von Erhöhungen des Wasserpreises, denn dies ist – wie der Benzinpreis – ein politisch sehr sensibler Preis. Längerfristig kann Thames Water allerdings nur Gewinne erwarten, wenn der Wasserpreis drastisch steigt. Höhere Wasserpreise sind unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten auch die Voraussetzung dafür, das Versorgungsnetz zügig auszubauen, wobei eine Wasserversorgung für die Armen in den Slumgebieten sich für ein privates Unternehmen ohnehin nicht rechnet. Als weiteres Problem bleibt, dass viele Beschäftigte, die von PAM Java übernommen wurden, die Privatisierung der Wasserversorgung für falsch halten und verärgert feststellen, wie hoch die Gehälter der ausländischen Manager im Vergleich zu den Gehältern indonesischer Beschäftigter sind. In der Vergangenheit ist es immer wie-

der zu Protestaktionen der Gewerkschaften gegen die Privatisierung der Wasserversorgung der Hauptstadt gekommen.

Die Weltbank räumt inzwischen ein, dass die Privatisierung der Wasserversorgung von Jakarta unter einigen „Geburtsfehlern“ leidet, so der fehlenden Transparenz bei der Vergabe der Konzession, dem Verzicht auf Preiserhöhungen vor der Privatisierung und dem Fehlen einer wirkungsvollen unabhängigen Regulierungsbehörde in der ersten Phase. Angesichts der Erfahrungen in Jakarta wehren sich Umweltbewegungen in Indonesien gegen ein Gesetz, das auch die Privatisierung der Wasserversorgung in anderen Teilen des Landes ermöglichen soll. Ismid Hadad von der Umweltstiftung Kehati erklärt: „Wir lehnen das Gesetz ab, weil es ernste Konsequenzen haben wird, sowohl für die Umwelt als auch für die Armen.“ (Zitiert nach Jakarta Post, 21.1.2003) Beispielsweise im März 2003 kam es zu einer Studentendemonstration in Jakarta gegen die Privatisierungspolitik der Regierung, wobei die Privatisierung der Wasserversorgung eine wichtige Rolle spielte. Aktuelle Informationen zu diesem Konflikt sind zu finden in der „Jakarta Post“ (www.thejakartapost.com).

Als positives Beispiel für die Ausweitung der Wasserversorgung durch Thames Water gilt der Bau eines Versorgungsnetzes in Marunda, einem armen Viertel am nördlichen Rand von Jakarta. Dort war man bis Ende der 90er Jahre auf teures Wasser aus Tanklastwagen angewiesen. Bis Mitte 2001 waren etwa 1.600 Haushalte an das Wasserversorgungsnetz angeschlossen, ein Erfolg für Thames Water und eine Verbesserung der Lebensqualität für die betroffenen Familien, wobei aber zu berücksichtigen ist, dass Jakarta etwa 9 Millionen Einwohner hat. In einer Analy-

se des Projektes durch das weltweite Netzwerk „Building Partnerships for Development in Water and Sanitation“ wird zudem festgestellt, dass eine Beteiligung der Zivilgesellschaft an dem Vorhaben gefehlt hat. Trotzdem wurde das Projekt für eine Auszeichnung mit dem „Shell Award for Sustainable Development“ nominiert.

Thames Water hat nach eigenen Angaben seit 1998 50 Millionen US-Dollar in den Ausbau der Infrastruktur Jakartas investiert. Stellt man diese Summe in Relation zu den Milliardenbeträgen, die investiert werden müssen, um die globalen Wasserprobleme zu lösen, wird verständlich, warum Thames Water überhöhte Erwartungen dämpfen will, die privaten Wasserkonzerne könnten einen großen Teil dieser Investitionssummen aufbringen. Tatsächlich gehört das Projekt in Jakarta zu den relativ wenigen Fällen in armen Ländern, wo Thames Water einen Vertrag zum Betrieb eines Wasserversorgungssystems unterschrieben hat und eigenes Kapital investiert. Anfang November 2003 wurde bekannt, dass Thames Water in den letzten drei Jahren pro Monat fast eine Million Pfund Verlust in Jakarta gemacht hat und nun vehement die Zustimmung der Behörden zu einer deutlichen Erhöhung der Wasserpreise forderte. Auch von einem möglichen Rückzug aus dem Vertrag war schon die Rede. Laut einem indonesischen Zeitungsbericht hat der britische Botschafter in Jakarta bei der Regierung zugunsten von Thames Water für eine Erhöhung der Wasserpreise interveniert. Anfang 2004 wurden die Wasserpreise um 30 Prozent erhöht.

Das „Royal Institute of Technology“ in Stockholm (www.kth.se/eng) hat 2003 eine gründliche Studie der privaten Beteiligung an der Wasserversorgung von Jakarta. Nur Endah Shofiani veröffentlicht, die

auf Grund systematischer Befragungen zum Ergebnis kommt: „Die Verbraucherinnen und Verbraucher sind sehr darum besorgt, eine bessere Wasserversorgung zu erhalten. Die meisten von ihnen argumentieren, dass es keine Verbesserung der Wasserdienstleistungen in den letzten fünf Jahren gegeben hat, obwohl die Wassertarife mehrmals erhöht worden sind. Die wichtigsten Anliegen im Blick auf die Dienstleistungen sind nicht korrektes Ablesen von Wasseruhren, schlechte Qualität des Wasser, niedriger Wasserdruck, Verzögerungen bei der Ausstellung von Wasserrechnungen, langsame Beantwortung von Beschwerden von Kundinnen und Kunden und fehlende Informationen über bevorstehende Unterbrechungen der Versorgung. Es ist deshalb wichtig, ‚stakeholder‘ am Management der Wassereinrichtungen zu beteiligen, um so eine faire und für alle gleiche Wasserversorgung zu ermöglichen.“

Thames Water hat auf weitere Übernahmen kompletter Versorgungsunternehmen in Indonesien verzichtet. Stattdessen betätigt man sich hier vor allem als Anlagenbauer und Zulieferer, liefert Trinkwassersysteme und unterhält noch eine Reihe von Projekten für die Industrie. In Paiton auf Java errichtete Thames eine Meerwasserentsalzungsanlage für ein Kraftwerk. Auch in Jakarta wurden weitere kleinere Trinkwasseranlagen errichtet. Indonesien bleibt ein wichtiger Markt. Öffentliche Finanzhilfe für Investitionen kann man leicht bekommen: Die Asian Development Bank steckte bislang fast ein Viertel aller ihrer wasserbezogenen Kredite in das Land.

Japan

Auch Japan hat eine Art Brückenkopffunktion für die multinationalen Versorgungskonzerne. Japanische Unternehmen sind auf dem Markt

für Wassertechnologie aktiv und treten bei verschiedenen privat aufgezogenen Projekten in Erscheinung. Außerdem gewährt Japan überdurchschnittlich viel Entwicklungshilfe bei Wasserprojekten. Die japanische International Cooperation Agency bereitete z.B. die Privatisierung der Pathum Thani Waterworks in Thailand, die dann von Thames Water übernommen wurden, durch eine Studie vor. Auch im Falle Jakartas spielte ein Kredit, der 1991 vom japanischen Overseas Economic Cooperation Fund gemeinsam mit der Weltbank gewährt wurde, eine Rolle bei der Entscheidung zur Privatisierung der städtischen Wasserwerke.

In Japan selbst verfügt Thames Water bisher weder über Beteiligungen noch größere öffentliche Aufträge, sondern ist nur an einigen kleineren Projekten für die Industrie beteiligt. „Thames Water Japan“ ist nach Unternehmensangaben eine reine Finanzgesellschaft, möglicherweise dient sie dazu, die Kooperation mit japanischen Unternehmen, Banken und staatlichen Kreditgebern zu festigen.

Malaysia

Der Wasserverbrauch in Malaysia ist durch Wirtschaftswachstum und Bevölkerungswachstum stark gewachsen. Gleichzeitig entstehen Probleme durch die Überalterung der Wasserversorgungsnetze. Die Leckage-Verluste sind besonders hoch (40-50%), eine Runderneuerung in großem Stil ist daher notwendig. Außerdem sorgen die Erdölindustrie und die Palmölindustrie für besondere Ver- und Entsorgungsproblemen. Sie verursachen große Umweltprobleme und spielen zugleich eine wichtige Rolle als Kunde.

Thames Water ist bereits seit 1970 in der früheren britischen Kolonie

Malaysia engagiert. Thames Water Projects Malaysia betreut nach eigenen Angaben etwa 400 Projekte. Dazu gehören auch teilweise oder komplett privatisierte regionale und kommunale Versorgungssysteme. Dies erfolgt in der Regel über technische Kooperationsverträge und Beratungsverträge mit Unternehmensbeteiligung. Man begann 1993 mit einem Vertrag mit Timatch in der Provinz Sabah. Weitere Verträge folgten.

Der umfangreichste Auftrag dürfte der im Staate Johor sein. Das britische Unternehmen ist an der Neuorganisation der Wasserwirtschaft in der boomenden Provinz an der Malakkastraße führend beteiligt. Für den privatisierten und mit Geldern der Asian Development Bank geförderten Regionalversorger gestaltet Thames die technische Infrastruktur neu und baut mehrere Wasserwerke. Über zwei Milliarden Dollar sollen investiert werden. Im Forschungsbereich schloss man schon im Mai 2000 ein Abkommen („Memorandum of Understanding“) mit Universiti Industri Selangor. In Malaysia ist aber auch ein Privatisierungsprojekt bereits gescheitert: Das Joint Venture mit dem Staat Kelantan zur Privatisierung der dortigen Wasserversorgung wurde 2000 nach fünf Jahren als unbefriedigend aufgekündigt.

Singapur

Der hochentwickelte Stadtstaat hat einen hohen Bedarf an Trinkwasser und an hochwertigem Brauchwasser für die Industrie. Der hohe Lebensstandard der Bevölkerung und der Wunsch der Regierung, das Land als internationale Handel- und Dienstleistungsmetropole zu etablieren, verlangen einen hohen Versorgungsstandard. Das ist schwierig in einem Land, das kaum über eigene Süß-

wasservorkommen verfügt und sein Wasser aus dem angrenzenden malaysischen Johor beziehen muss. Mit diesem Nachbarn hat man jedoch schon seit Jahrzehnten ein konfliktgeladenes Verhältnis. Diese Abhängigkeit von malaysischen Wasserlieferungen ist ein Sicherheitsproblem für den Stadtstaat und spornt ihn an, in eigene Wasserwerke, Wasser-aufbereitung und Meerwasserentsalzungsanlagen zu investieren. Er ist damit für Thames Water als Kunde sehr interessant.

Singapur hat zugleich eine Schlüsselstellung in der Wirtschaft Südostasiens. Hier gibt es Spitzentechnologie, ausgebildete Fachkräfte und Kapital. Das macht das Land als Unternehmensstandort interessant. Von einem Thames Water-Büro in Singapur aus werden die vielfältigen Aktivitäten in der Region koordiniert. Die Firma Thames Water Projects in Südostasien wurde bereits 1989 gegründet und zählt zu den ersten Initiativen des privaten Londoner Wasserversorgers zur Expansion auf dem internationalen Markt. Zurzeit laufen in Singapur selbst einige Pilotprojekte zur Trinkwassergewinnung, z.B. die Bedok Waterworks oder die Chestnut Avenue Waterworks, an denen Thames Water als Lieferant und Anlagenbauer beteiligt ist. Dort werden neue Verfahren wie Osmoseaustausch oder UV-Entkeimung angewandt, die eine Wiederaufbereitung von Abwasser ermöglichen und von RWE Thames Water gefördert werden. Auch im industriellen Sektor bekam Thames in den vergangenen Jahren einige Aufträge.

Thailand

In Thailand ist der Wasserkonsum der Bevölkerung mit der wirtschaftlichen Entwicklung und den steigenden Lebensstandards stark gewachsen. Symbolhaft dafür steht der

hohe Verbrauch der vielen neuen Golfplätze. Besonders schwer ist der konzentrierte Bedarf in der überdimensionierten Mega-Metropole Bangkok, einer der größten Städte der Welt, zu decken. Die Regierung begann nach Zeiten der Wasserverknappung in den frühen 90er Jahren mit Privatisierungsexperimenten. Mit dem achten „National Economic and Social Development Plan“ wurde wachsende Beteiligung der Privatwirtschaft an öffentlichen Diensten vorgeschrieben, auch aufgrund von entsprechenden Vorschriften des International Monetary Fund für Thailand nach der Finanzkrise von 1997. Davon hat auch RWE Thames Water profitiert.

Zu den großen Thames Water-Aufträgen in Asien gehört eine Wasseraufbereitungsanlage für Industrie- und Wohngebiete im Norden der thailändischen Hauptstadt Bangkok nach dem BOOT-Konzept (Build, Own, Operate & Transfer). Thames Water erhielt 1995 gemeinsam mit thailändischen und japanischen Partnern den Auftrag zum Bau der Anlage, um sie für mindestens 25 Jahre zu betreiben, wobei eine Verlängerung von maximal zwei mal zehn Jahren möglich ist. Im Oktober 1998 wurde die Anlage fertiggestellt und die Versorgung von 800.000 Menschen im Gebiet des Internationalen Flughafens von Bangkok übernommen. Die Pathumthani Water Co. liefert täglich 200 Millionen Liter Trinkwasser. Die Investitionskosten werden im Laufe des Vertragszeitraums über die Wasserpreise finanziert. Anschließend gehen die Anlagen in das staatliche Eigentum über. Im Jahre 2001 bekam Thames Water den Anschlussauftrag, eine Wasseraufbereitungsanlage im Westen Bangkoks zu bauen und zu betreiben, ein Projekt im Wert von 240 Millionen US-Dollar. Außerdem ist Thames Water mit kleineren Auf-

trägen für örtliche Wasserbehörden tätig, unter anderem bei der Reduzierung von Leckagen. Insgesamt versorgt RWE Thames Water nach eigenen Angaben rund 1,5 Millionen Menschen in Thailand mit Trinkwasser. Zu erwähnen ist außerdem eine große Kläranlage für industrielle Abwässer bei Rayong.

Die „Foundation for Ecological Recovery“ in Bangkok (www.terraper.org) hat sich im Rahmen einer Studie über die Wasserprivatisierung in Thailand kritisch mit der Rolle der Pathumthani Water Co. auseinandergesetzt. Es wird darauf hingewiesen, dass das Privatisierungsprojekt durch eine Studie einer japanischen Entwicklungshilfeorganisation vorgeschlagen wurde und sich mit den Bestrebungen der Weltbank deckte, in Thailand eine Privatisierung der Wasserversorgung durchzusetzen. Dafür boten sich mehr Möglichkeiten, nachdem die thailändische Regierung als Folge der Asienkrise von 1997 auf neue internationale Kredite angewiesen war und gleichzeitig nach Wegen suchte, die Staatsausgaben zu vermindern. Die neue private Monopolgesellschaft konnte aber zunächst nicht die erwartete Menge Trinkwasser absetzen, weil vor allem Industriebetriebe weiterhin Wasser aus eigenen Brunnen nutzten. Daraufhin wurde von der Regierung der Preis für selbst gefördertes Grundwasser drastisch erhöht und Druck auf die Industrie ausgeübt, Wasser des privaten Versorgers zu beziehen. Das eigentlich sinnvolle Ziel, die preiswerte oder kostenlose Wassergewinnung durch die Industrie einzuschränken, weil damit der Gefahr von Verschwendung verbunden ist, gerät so ins Zwielicht, weil sie als Maßnahme zur Unterstützung eines privaten Monopolbetriebes erscheint.

Als weiteres Problem stellte sich heraus, dass die Ausweitung des Leitungsnetzes weit teurer als erwartet war. 2002 trat eine neue, überraschende Entwicklung ein, denn nun erhielt das private Konsortium, das bisher wie erwähnt einen BOOT-Vertrag besaß, die Konzession zum Betrieb des Wasserversorgungssystems der Region. In der Studie wird der Rückzug des Staates aus seiner Verantwortung für die Trinkwasserversorgung kritisiert. Problematisch ist auch, dass der Staat die Abnahme einer bestimmten Wassermenge garantiert. Wenn weniger verkauft werden kann, was auch schon geschah, muss der Staat zahlen (1999: 2,63 Mio. US-Dollar). Die Preiserhöhungen waren bislang moderat, aber Regierungsoffizielle haben bereits erklärt, mit spürbaren Erhöhungen in der Zukunft müsse gerechnet werden. Pathum Thani Water hat dazu die Vollmacht. Schließlich wird kritisiert, dass die Tochtergesellschaft von Thames Water ihr Rohwasser aus dem Fluss Chao Praya zu einem sehr günstigen Preis vom Staat kauft, aber keinerlei Beitrag zu den aufwändigen Wasserbau- und Wasserwirtschaftsmaßnahmen leistet, die die Versorgung mit Rohwasser sicherstellen.

Durch öffentlichkeitswirksame Maßnahmen wie „Wise up to Water“ und „Save Water, Preserve the Environment with Thames Water“ leistet RWE Thames Water einen Beitrag gegen die Trinkwasserprobleme im Großraum Bangkok - natürlich auch, um Kritik an Thames Waters langfristigen Konzessionen im Land zu begegnen.

Das Engagement in anderen Regionen der Welt

Thames Water ist in einzelnen weiteren internationalen Wasservorhaben tätig, so in Izmit/Türkei. Dort hat der Konzern eine Wasseraufbereitungsanlage und einen Damm errichtet und versorgt seit 1995 1,2 Millionen Menschen sowie die Industriebetriebe der Region mit Wasser. Nach Angaben von Thames Water ist dies mit einem Investitionsvolumen von 900 Millionen US-Dollar das größte privat finanzierte Wasserprojekt auf der Welt. Für 15 Jahre ist Thames Water für den Betrieb und die Instandhaltung des Versorgungssystems zuständig. In der Türkei löste dieses Vorhaben Debatten aus. Der Rechnungshof des Landes kam zum Ergebnis, dass die Kosten höher als nötig gewesen seien und die doppelte Höhe der Planungen erreichten. Der Rechnungshof äußerte, dass die Preissteigerungen so hoch seien, dass das Wasser sich an die erhofften industriellen Kunden nur schwer verkaufen lasse. Auch Kommunen würden zögern, das teure Wasser zu kaufen. Umso gravierender wirkt sich aus, dass die türkische Regierung vertragliche Garantien zur Abdeckung von Risiken übernommen hat, die nun Millionenbeträge kosten können. Thames Water wies die Vorwürfe zurück. Der Kostenvergleich sei „oberflächlich“, weil in der Türkei noch kein vergleichbares Projekt nach dem BOT-Konzept (build-operate-transfer) verwirklicht worden sei.

Zum Engagement im arabischen Raum gehören der Betrieb einer großen Kläranlage in Gabal el Asfar für eine Region mit sechs Millionen Einwohnern in der Nähe von Kairo sowie der Bau und Betrieb eines Abwassersammelsystems und einer Kläran-

lage in den Vereinigten Arabischen Emiraten im Rahmen eines Public-Private-Partnership-Projektes.

Auffällig ist, dass Thames Water im Gegensatz zu seinen französischen Konkurrenten nicht an der privaten Wasserversorgung in Afrika südlich der Sahara beteiligt ist. Hintergrund könnte sein, dass es in Afrika relativ wenige lukrative Angebote für die Privatisierung der Wasserversorgung gibt. Das niedrige Einkommen der meisten Kunden verhindert solche Möglichkeiten. Wo keine ausreichende Kaufkraft vorhanden ist, da stößt jede Privatisierung der Wasserversorgung an ihre Grenzen. Hinzu kommen instabile politische Verhältnisse in einer ganzen Reihe afrikanischer Länder sowie die breite Ablehnung der von Weltbank und Internationalem Währungsfonds verordneten Privatisierung öffentlicher Betriebe durch große Teile der Bevölkerung. Die massiven Proteste gegen die Privatisierungspolitik in Ländern wie Südafrika und Ghana lassen auch nach der Vergabe von Konzessionsverträgen Konflikte erwarten, auf die Thames Water sich offenbar nicht einlassen will. In einem Land wie Ghana ist Thames Water nur dadurch aktiv geworden, dass eine Mitarbeiterin in das Land reiste, um Projekte von WaterAid zu beraten.

In Südafrika plant Thames Water eine enge Zusammenarbeit mit lokalen Behörden, um diese bei der Verbesserung der Trinkwasserversorgung zu beraten. Dabei arbeitet Thames Water mit der britischen Hilfsorganisation WaterAid zusammen. Thames Water unterhält ein Büro in Südafrika. Ob mit der Einrichtung des Büros in der Zukunft eine Ausweitung der Aktivitäten in Afrika verbunden sein wird, muss offen bleiben.

American Water

Im Januar 2003 konnte RWE den vollständigen Erwerb der American Water Works Company mit Sitz in New Jersey bekannt geben (www.amwater.com). Nach Thames Water war damit die zweite wichtige Übernahme eines großen ausländischen Wasserunternehmens abgeschlossen. American Water Works ist der größte private Wasserkonzern der USA mit 6.500 Beschäftigten und versorgt etwa 15 Millionen Menschen in 27 US-Bundesstaaten sowie 4 kanadischen Provinzen mit Wasser.

Innerhalb von nur drei Jahren kaufte American Water Works 55 Konkurrenten in Nordamerika auf, nun wurde der Konzern selbst von einem ausländischen Konkurrenten übernommen. RWE bot den Aktionären einen um 36,5 Prozent höheren Kaufpreis pro Aktie im Vergleich zu dem Kurs bei der Bekanntgabe des Übernahmeangebots im September 2002. Finanziert wurde der Kauf mit Krediten.

Gegen die Übernahme und die Eingliederung in den Unternehmensbereich Wasser mit der Federführung durch Thames Water hat es in der US-Öffentlichkeit erheblichen Widerstand gegeben. Dabei spielte eine Rolle, dass viele Menschen die vitale Wasserversorgung nicht einem ausländischen Konzern überlassen wollten. Auch die Frage der hohen Verschuldung von RWE bereitete Sorgen (Hintergrund dafür war der Zusammenbruch des Enron-Konzerns in den USA nach einer großen Zahl von Firmenkäufen). Wie erwähnt hatte die negative Wahrnehmung der Thames Water-Aktivitäten ebenfalls ein großes Gewicht. Organisiert wurde der Widerstand vor allem von der Organisation „Public Citizen“, die von dem prominenten Verbraucherschützer Ralph Nader gegründet wurde. In Kentucky entstand eine Bürgerinitiative, um eine Wasserversorgung im kommunalen Besitz durchzusetzen. Der „Lexington Herald“ erinnerte am 2. Dezember 2002 in einem Beitrag über den Protest gegen die RWE-Übernahme in Kentucky daran, dass die Privatisierung der Wasserversorgung in Bolivien zu einem Aufstand geführt und in Südafrika den Ausbruch von

Cholera begünstigt habe. Nun gebe es auch in Lexington Proteste gegen die Übernahme der Versorgung durch ein ausländisches Unternehmen. Der Widerstand scheiterte im Falle von American Water Works allerdings, denn das lukrative RWE-Angebot wurde von den Aktionären gern akzeptiert und auch staatliche Stellen zeigten sich kooperationsbereit. Der Thames Water-Vorstandschef Bill Alexander sah in der Übernahme eine ideale Plattform, das Wassergeschäft in den USA und Südamerika weiter zu entwickeln. Das Unternehmen wird jetzt unter dem Namen American Water geführt und ist Teil des globalen Wasserengagements von RWE Thames Water.

Lesotho – ein Staudamm in den Schlagzeilen

In Lesotho, einem kleinen Land im südlichen Afrika, wird seit Jahren am größten Infrastrukturprojekt Afrikas gebaut, das erst im Jahre 2020 abgeschlossen sein soll. Anlass für dieses Vorhaben, das mindestens acht Milliarden Euro kosten wird, ist der Wasserbedarf der Millionenstadt Johannesburg und der umgebenden Industrieregion. Um diesen Bedarf zu decken, wird das Wasser von Gebirgsflüssen in Lesotho in gewaltigen Stauseen gesammelt und nach Südafrika gepumpt. Gleichzeitig wird dabei Strom für Lesotho erzeugt, und das arme Land erhält für die nächsten 50 Jahre etwa 25 Millionen Euro pro Jahr für die Wasserlieferungen ins Nachbarland. Zunächst wurde der 186 Meter hohe Katse-Staudamm errichtet, der höchste Staudamm in Afrika. Es folgte der Muela-Staudamm. Der Mohale-Staudamm befindet sich im Bau. 260 Kilometer lange Tunnel verbinden die Stauseen mit der Region von Johannesburg.

HOCHTIEF (www.hochtief.de), damals noch Teil des RWE-Konzerns, erhielt im Rahmen eines Konsortiums zunächst den Auftrag für den Bau eines 32 Kilometer langen Verbindungstunnels zwischen zwei Stauseen und dann 1997 einen weiteren Auftrag für den Bau eines Wehrs und eines Überleitungsstollens. HOCHTIEF sieht das Lesotho

Highlands Water Project als Beispiel für die Lösung städtischer Probleme und hat es entsprechend aus Anlass der Weltkonferenz URBAN 21 bekannt gemacht.

Ein gänzliche andere Auffassung zu dem gewaltigen Staudammprojekt hat das „International Rivers Network“ (IRN, www.irn.org), eine internationale Menschenrechtsorganisation, die sich unter anderem mit den sozialen und ökologischen Folgen von Staudämmen beschäftigt. 2001 hat IRN eine Studie von Ryan Hoover zu den Folgen des Staudammprojekts in Lesotho unter dem Titel „Pipe Dreams“ veröffentlicht. IRN hat sich mit der Situation der fast 20.000 Menschen befasst, die durch die ersten beiden Stauseen ihre Heimat verloren haben (weitere 7.000 kommen durch die Flutung des dritten Stausees hinzu). Zwar sind höhere Kompensationen als für ähnliche Staudammprojekte in anderen Ländern des Südens vorgesehen worden, aber es hat offenbar Verzögerungen bei der Auszahlung der Kompensation gegeben, und die Infrastruktur wurde ebenfalls nur in kleinen Schritten verbessert. Das hat zu einer großen Verbitterung bei den umgesiedelten Menschen geführt. Die Studie kommt zum Ergebnis, dass die Staudammprojekte die Armut der örtlichen Bevölkerung vergrößert haben und zudem die ge-

fährliche Tendenz begünstigen, sich ganz auf Kompensationszahlungen und Gelder von außen zu verlassen.

Ein Effekt der Spreng-, Tunnelbau- und Straßenbauprojekte in der Region war, dass eine Reihe von Quellen ausgetrocknet ist und die Menschen sich jetzt aus größeren Entfernungen Wasser holen müssen. Für die Menschen unterhalb des Katse-Damms hat sich die Versorgungssituation drastisch verschlechtert, weil das Wasser nun so stark mit Schadstoffen belastet ist, dass es nicht mehr getrunken werden kann. Die Bewohner in verschiedenen der umgesiedelten Dörfer klagen darüber, dass sie immer noch nicht an eine Wasserversorgung angeschlossen sind. Zusagen für einen raschen Anschluss an eine Trinkwasserversorgung wurden nicht eingehalten und zum Zeitpunkt der Studie war die Verwirklichung dieser Pläne bereits fünf Jahre hinter den ursprünglichen Zusagen zurückgeblieben. Ausgerechnet das größte Projekt zur Verbesserung der Wasserversorgung im südlichen Afrika hat also dazu geführt, dass sich die Versorgungssituation von Menschen in der unmittelbaren Umgebung des Projektgebietes verschlechtert hat.

Die „World Commission on Dams“ (www.dams.org) hat vor einigen Jahren strikte Richtlinien vorge-

schlagen, die beim Bau von Staudämmen eingehalten werden müssten. Die Studie kommt zum Ergebnis, dass die Staudämme in Lesotho nach diesen Maßstäben vermutlich nie gebaut worden wären. Und dies schon deshalb nicht, weil sie weder gegenwärtig noch in den nächsten Jahren benötigt werden. Der Bedarf in der Region um Johannesburg sei zu hoch berechnet worden. Außerdem hätte die Möglichkeit bestanden, durch eine konsequente Beseitigung von Leckagen im Leitungsnetz und durch Wassersparmaßnahmen den Verbrauch drastisch zu reduzieren. Auch hätten die „stakeholders“, also die direkt Betroffenen, sehr viel stärker in Planungen und Entscheidungen einbezogen werden müssen und es hätte sichergestellt werden müssen, dass sie angemessen an den Einnahmen beteiligt werden. Welche ökologischen Folgen es haben wird, wenn wirklich einmal 40 Prozent des Wassers im Senqunyane-Einzugsgebiet Lesothos nach Südafrika abgeleitet werden, ist nicht absehbar.

HOCHTIEF und seine Tochtergesellschaft Concor sind an dem Vorhaben wesentlich beteiligt und tragen daher auch eine Mitverantwortung für die Folgen. Die Verantwortung von RWE ist nach dem Verkauf von HOCHTIEF nicht beendet, denn der Essener Konzern hält 24,9 Prozent der Anteile der Ingenieurs- und Beratungsfirma Lahmeyer International (www.lahmeyer.de). Lahmeyer International ist nach eigenen Angaben in mehr als 140 Ländern tätig und unterhält Auslandsbüros und Vertretungen in 40 Ländern.

Ein Korruptionsskandal macht Schlagzeilen

In den letzten Jahren ist Lahmeyer International aber nicht wegen seiner technischen und wirtschaftlichen Planungs- und Beratungsleistungen in die internationale Presse geraten, sondern wegen seiner Verwicklung in einen Korruptionsskandal in Lesotho. Unstrittig ist, dass der frühere Direktor des Lesotho Highland Water Projects, Masupha Sole, Bestechungsgelder in Höhe von etwa zwei Millionen Dollar angenommen hat. Dafür ist er von einem Gericht in Lesotho zu einer hohen Gefängnisstrafe verurteilt worden. Die südafrikanische Wirtschaftszeitung „Business Day“ veröffentlichte am 29. Juli 1999 eine Liste der Unternehmen, die die Bestechungssumme aufgebracht haben. Sie liest sich wie ein Who's Who der internationalen Staudamm-Branche, darunter Lahmeyer International. Die Unternehmen bestreiten unisono die Vorwürfe. Bisher sind zwei Unternehmen von Gerichten verurteilt worden, der kanadische Baukonzern Acres International und Lahmeyer International. Acres International wurde im Oktober 2002 mit einer Strafe von 2,25 Millionen US\$ belegt, weil das Gericht den Vorwurf der Korruption als erwiesen ansah.

Lahmeyer International wurde im Juni 2003 verurteilt, weil das Unternehmen sich seinen Anteil an den Planungs- und Bauaufträgen durch die Zahlung von etwa 150.000 US\$ Bestechungsgeldern gesichert haben soll. Gegenüber der „Süddeutschen Zeitung“ vom 29. Juni 2003 erklärte der Geschäftsführer Rainer Bothe, dass es zwar offenbar Schmiergeldzahlungen eines „frei-

en Mitarbeiters“ des Unternehmens gegeben habe, dies sei aber nicht im Auftrag von Lahmeyer International geschehen. Das Gericht sah in der Einschaltung eines Mittelsmanns lediglich den Versuch, die Bestechung zu verschleiern. Das Gericht in Lesotho verurteilte Lahmeyer International zu einer Strafe von 1,3 Millionen Euro. Im April 2004 wurde das Urteil in einer Berufungsverhandlung bestätigt und das Strafmaß sogar um ca. 180.000 Euro erhöht.

Für die verurteilten Unternehmen steht viel auf dem Spiel, denn es besteht auch das Risiko, dass sie in Zukunft von Projekten ausgeschlossen werden, die von der Weltbank mitfinanziert werden. Das sieht jedenfalls ein Weltbank-Kodex vor. Wenn er gegen alle Konzerne angewandt würde, die in den Korruptionsfall in Lesotho verwickelt gewesen sein sollen, müsste die Weltbank sich vermutlich aus der Förderung von Staudammprojekten zurückziehen, weil zahlreiche Große der Branche betroffen sind. Tatsächlich sind Sanktionen gegen alle beteiligten Konzerne kaum zu erwarten, vielleicht aber gegen die letztinstanzlich verurteilten Unternehmen wie Lahmeyer.

Imagine – die Verantwortung eines „global player“

Binnen weniger Jahre ist RWE zu einem der großen internationalen Wasserkonzerne aufgestiegen. In Essen und bei der Tochtergesellschaft Thames Water in London bemüht man sich, nicht ins Zentrum der Kritik derer zu geraten, die vor allem im Süden der Welt die Bestrebungen zur Privatisierung der Trinkwasserversorgung bekämpfen. RWE hat eine lange Tradition der Zusammenarbeit mit Kommunen. Der Konzern hat deshalb die Möglichkeit, international zu zeigen, dass es Alternativen zu einer „Public-Private-Partnership“ gibt, wie sie von der Weltbank, aber auch der deutschen Entwicklungspolitik propagiert wird. „Partnerschaft“ besteht bei diesen PPP-Projekten wie erwähnt darin, dass ein international tätiges Unternehmen sich in einem Land des Südens geschäftlich engagiert und dafür mit öffentlichen Geldern gefördert wird, in der Hoffnung, dass die Tätigkeit des Unternehmens sich für die dortige Bevölkerung positiv auswirkt. Das Sagen hat der private Konzern, der auch die Gewinne für sich behalten kann.

Die Verantwortung der deutschen Kommunen

Im Falle von RWE sind die Kommunen in Deutschland bisher aktiv in den Konzern einbezogen worden, mit Anteilen und mit einer Vertretung in den Entscheidungsgremien. RWE steht jetzt an einer Wegschei-

de. Es gibt unter den privaten Anteilseignern und wohl auch Teilen der Führung des Konzerns die Tendenz, den kommunalen Einfluss zurückzudrängen, vor allem den Einfluss auf die Unternehmenspolitik. RWE soll noch profitabler für private Anleger werden, und da scheinen Kommunen zu stören, die sich auch um die Auswirkungen von Unternehmensentscheidungen auf den eigenen Ort kümmern. Ebenso stören Gewerkschaften, die im Rahmen der Mitbestimmung darauf Einfluss nehmen wollen, wie viele Arbeitsplätze zu welchen Bedingungen „abgebaut“ werden. Jene Aktionäre, die ein Unternehmen höher bewerten, wenn es Entlassungen ankündigt und so Kosten senkt, betrachten den Einfluss von Kommunen und Gewerkschaften auf RWE nur als Hindernis auf dem Weg zur höchstmöglichen Rendite. Es muss aber gefragt werden, ob solche Aktionäre und Finanzinstitute die besten Partner für RWE sind. Sie lassen ein Unternehmen erfahrungsgemäß rasch „im Regen stehen“, wenn die Rendite sinkt oder anderswo bessere Geschäfte zu machen sind. Demgegenüber haben die Kommunen RWE verlässlich unterstützt, und die Arbeitnehmer und ihre Gewerkschaften haben den Aufstieg von RWE erst ermöglicht.

Die Kommunen ihrerseits müssen allerdings ihre Mitwirkung an RWE sehr viel ernster nehmen. Wenn sich

Bürgermeister oder Stadtdirektoren in RWE-Gremien darauf beschränken, die Interessen des eigenen Standorts zu verteidigen und auf eine hohe Rendite zu hoffen, werden sie ihrer Verantwortung nicht gerecht. Dies gilt um so mehr, seit RWE im Wasser- und Energiebereich zu einem „global player“ geworden ist. Nun müssen sich Aufsichtsratsmitglieder auch dafür interessieren, wie die englische RWE-Tochtergesellschaft Thames Water in Indonesien agiert oder welche Rolle der Konzern bei der Trinkwasserversorgung Chiles übernimmt. Zugleich besteht die Chance, die kommunalen Erfahrungen bei der Trinkwasserversorgung und Abwasserentsorgung in die Unternehmenspolitik und konkrete Entscheidungen einzubringen.

Das internationale Engagement von RWE Thames Water betrifft Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in vielen Ländern der Welt, ohne dass es bisher eine gemeinsame Vertretung gegenüber dem Management gab. Vom 10.-13. Juli 2003 fand deshalb in Mülheim an der Ruhr ein erstes Treffen von Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertretern aus Großbritannien, Spanien, USA, Chile, Thailand, Indonesien und Deutschland statt. Dabei wurde deutlich, wie weit RWE Thames Water noch von den Standards der Mitbestimmung entfernt ist, wie sie in Deutschland üblich sind. So wur-

den Arbeitnehmer im thailändischen Tochterunternehmen stark unter Druck gesetzt, nicht zu dem Treffen zu reisen. Die Gewerkschafter aus den USA berichteten, wie sich auch das dortige Thames Water Tochterunternehmen an den dort üblichen Bestrebungen beteiligt, die Gewerkschaften aus den Betrieben herauszuhalten. Die Vertreter aus Chile berichteten, dass nach der Privatisierung die Hälfte der Arbeitsplätze verlorengegangen sind oder nach einem „Outsourcing“ jetzt zu deutlich schlechteren Bedingungen angeboten werden. Es wurde in Mülheim vereinbart, einen Weltbetriebsrat für RWE Thames Water zu bilden.

In einer globalisierten Welt sind Debatten und Entscheidungen in der hiesigen Wasserwirtschaft eng verknüpft mit denen in entfernten Teilen der Erde. Angesichts der Rolle deutscher und französischer Wasserkonzerne auf dem globalen Markt ist es von großer Bedeutung, wie sich in Deutschland und den Nachbarländern die Strukturen der Wasserversorgung entwickeln. Es gibt in Deutschland starke Bestrebungen zur Privatisierung der Versorgung, wobei neben den privaten Wasserunternehmen selbst auch das Bundeswirtschaftsministerium eine wichtige Rolle spielt. Dabei sind die Erfahrungen mit der Privatisierung in einer Metropole wie Berlin alles andere als überzeugend. Aber es geht auch um ideologische Überzeugungen und die Besagen, dass private Unternehmen immer besser wirtschaften als öffentliche Betriebe. Die Verfechter dieser Glaubenslehre lassen sich von keinen negativen Erfahrungen beeindrucken, sondern setzen diese Politik unbeirrt fort – in Deutschland und in anderen Teilen der Welt.

Die internationalen Versorgungskonzerne sind sicherlich sehr mächtige Organisationen, aber so mächtig, als dass sie ihre lokalen Investitionsbedingungen vor Ort einfach diktieren könnten, sind sie mit Sicherheit nicht. Natürlich versuchen sie, über diverse Kanäle wie den International Monetary Fund, die World Trade Organisation, Public Relations, politische Kontakte oder in bestimmten Fällen auch Korruption auf die nationalen Wasserstrategien und gesetzlichen Vorgaben Einfluss zu nehmen. Aber letztlich werden die Entscheidungen, ob und zu welchen Bedingungen private Investition in die öffentliche Wasserversorgung erfolgen, immer noch von den nationalen regionalen und kommunalen Verwaltungskörperschaften getroffen, die auch in Ländern des Südens zumindest dem Anspruch nach demokratisch legitimiert sind. Diese stellen die Vorgaben, und die Unternehmen müssen sich am Ende nach ihnen richten.

Die Rolle von Konzernen wie RWE bei der Lösung globaler Probleme

Es wäre unrealistisch, private Unternehmen wie RWE aus dem Bereich der Trinkwasserversorgung und Abwasserentsorgung herauszuhalten zu wollen. Entscheidend ist, wer die Wasserleitungen kontrolliert. Es macht einen riesigen Unterschied, ob ein privates Unternehmen ein Wasserwerk oder ein Klärwerk baut oder ob es die gesamte Wasserversorgung betreibt. Ein verantwortungsbewusster kommunaler Betreiber eines Versorgungssystems wird versuchen, wirtschaftliche, ökologische und soziale Gesichtspunkte so in Einklang zu bringen, dass die Kosten gedeckt und die Umwelt geschont werden und trotzdem kein zu hoher Wasserpreis für die Verbraucher entsteht. Das gelingt vie-

len kommunalen Wasserversorgern in Deutschland weitgehend, und das gelingt auch einzelnen Versorgungsbetrieben im Süden der Welt, so in Porto Alegre in Brasilien. Private Unternehmen können ähnliche Ziele verfolgen, aber am Ende des Tages müssen sie darauf achten, dass sie einen zufriedenstellenden Gewinn erzielen. Damit wird Wasser zu einer Ware, von der möglichst viel zu einem möglichst hohen Preis verkauft werden muss.

Aus den Stellungnahmen von RWE Thames Water zu internationalen Wasserthemen geht hervor, dass man erkannt hat, dass die privaten Wasserunternehmen nur einen begrenzten Beitrag zur Lösung der gewaltigen Aufgaben der nächsten Jahrzehnte leisten können. Das eröffnet die Möglichkeit zum Dialog darüber, worin der Beitrag der Privatwirtschaft bestehen kann. Angesichts der gewaltigen Investitionen, die erforderlich sind, um bis 2015 die Zahl der Menschen ohne Anschluss an eine Trinkwasserversorgung und Abwasserentsorgung auch nur zu halbieren, kann eine private Beteiligung sinnvoll sein – und zwar dann, wenn die Trinkwasserversorgung selbst in kommunaler Verantwortung bleibt.

Was bedeutet dies konkret? Thames Water will nach eigenem Verständnis nach Lösungen für die Wasserprobleme suchen, die den örtlichen Verhältnissen angepasst sind. Es soll also nicht immer nur um den Verkauf der teuersten und aufwändigsten technischen Anlagen gehen. Daran muss sich Thames Water messen lassen und steht damit vor der Aufgabe, mit lokalen Behörden und Initiativen nach preiswerten und den lokalen ökologischen, sozialen und

kulturellen Verhältnissen angepassten Lösungen zu suchen.

Ein wichtiges Betätigungsfeld für private Unternehmen ist der Bau von Kläranlagen für ländliche und vor allem städtische Gebiete. Hier haben RWE-Unternehmen eine große Erfahrung, die eingesetzt werden kann, um in vielen Teilen der Welt die Bedrohung der Umwelt durch Abwässer zu vermindern. In den Fällen, wo eine staatliche Finanzierung solcher Vorhaben nicht möglich ist, kann das BOT-Konzept zum Tragen kommen: „Build, Operate and Transfer“ bedeutet, dass private Unternehmen mit eigenen Mitteln oder selbst aufgenommenen Krediten ein Klärwerk bauen, es für eine Reihe von Jahren betreiben und danach der Regierung oder der Kommune übergeben. Während der Laufzeit der Verträge bekommen die Unternehmen so hohe Erlöse für ihre Dienstleistungen, dass sie davon nicht nur die laufenden Kosten tragen können, sondern sich auch die Investitionen amortisieren lassen und ein Gewinn entsteht. Die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung der Bürger bleibt bei diesem Modell eine Aufgabe kommunaler Wasserbetriebe. Ein gut ausgehandelter BOT-Vertrag entlastet die Kommunen von Investitionsaufwendungen, die Versorgungsbetriebe selbst werden aber von privaten Gewinninteressen freigehalten. Die Erlöse, die der Betreiber erzielen will, erhöhen den Wasser- oder Abwasserpreis für die Verbraucher und deshalb ist vorab zu prüfen, ob die neuen Preise von der ärmeren Bevölkerung auch bezahlt werden können. Nur dann sind solche Projekte sozial vertretbar.

RWE hat von Deutschland über Osteuropa bis nach Ostasien zahlreiche solcher BOT-Verträge abgeschlossen,

und ein kritischer Dialog mit RWE kann sich in diesem Punkt darauf konzentrieren, welche Leistungen das Unternehmen tatsächlich zu welchen Bedingungen erbringt, ob also zum Beispiel international anerkannte Umwelt- und Sozialstandards eingehalten werden.

RWE rechnet es zu seinen Stärken, kommunalen Wasserbetrieben eine ganze Bandbreite von Beratungs- und Technikdienstleistungen anzubieten. Dieses Know-how könnte noch sehr viel intensiver zur Stärkung kommunaler Wasserbetriebe im Süden der Welt eingesetzt werden. Auch dabei dürfen sich die Regeln der Wasserversorgung nicht zugunsten einer Gewinnorientierung der kommunalen Wasserbetriebe verändern. Sie müssen vielmehr effizienter arbeiten, den Umfang der Wasserverluste durch Leckagen vermindern, die Leitungsnetze ausbauen und einen höheren Kostendeckungsgrad erreichen, ohne die Armen von der Wasserversorgung auszuschließen.

Die Verantwortung der Entwicklungspolitik

Erforderlich für den Erfolg eines solchen Konzepts wären vor allem zwei Dinge: Die Institutionen der bundesdeutschen Entwicklungshilfe müssten umdenken und sich wieder stärker auf die Förderung kommunaler Wasser- und Abwasserbetriebe im Süden der Welt konzentrieren, statt der Illusion anzuhängen, es käme darauf an, mit Entwicklungshilfegeldern dort einen Markt entstehen zu lassen, wo er mangels Kaufkraft schlicht nicht existiert. Zweitens wäre es erforderlich, das politische, wirtschaftliche und institutionelle Umfeld zu verbessern, in dem kommunale Wasserbetriebe im Süden der Welt operieren. Das ist eine gewalti-

ge Aufgabe angesichts despotischer Regime, wachsender Verarmung, hoher Verschuldung, ineffizienter Verwaltungen und weit verbreiteter Korruption in vielen Ländern des Südens. Aber man darf sich keine Illusionen machen: Werden diese Entwicklungshemmnisse nicht gelöst, dann scheitern alle Bemühungen um eine nachhaltige Verbesserung der Wasserversorgung und darüber hinaus einer Überwindung der Krisen dieser Gesellschaften.

Wenn also die Wasserversorgung und Abwasserentsorgung realistischerweise nicht wesentlich wirkungsvoller funktionieren kann als die übrigen öffentlichen und privaten Dienstleistungen, so gibt es doch Gründe zu versuchen, diese Versorgung im Rahmen der Gegebenheiten schrittweise zu verbessern und gleichzeitig dazu beizutragen, die Rahmenbedingungen positiv zu beeinflussen. Im Wasser- und Abwasserbereich sind die Ziele klar: Es muss darum gehen, alle Menschen an eine Ver- und Entsorgung anzuschließen, was in vielen Fällen nicht bedeutet, aufwändige Systeme aufzubauen. Außerdem gilt es, die Qualität der Versorgung und Entsorgung zu verbessern, in manchen Fällen geradezu dramatisch zu verbessern. Angestrebt werden muss, dass überall bedenkenlos trinkbares Wasser aus den Leitungen kommt, also weder ein Abkochen des Wassers noch der Kauf von Flaschenwasser erforderlich sind. Drittens gilt es, ein Preissystem zu entwickeln, das den lokalen ökonomischen und sozialen Verhältnissen angepasst ist. Das kann zum Beispiel bedeuten, dass der ärmste Teil der Bevölkerung eine bestimmte Menge Wasser kostenlos erhält und dass die Wasserpreise sozial gestaffelt werden, dass also Wohlhabende mehr als Arme zahlen

und dass diejenigen, die ihren Swimming Pool mit Leitungswasser füllen, eine Preis zahlen, der die Versorgung der Armen mit subventioniert.

Bei all dem kann RWE eine Rolle übernehmen, gerade weil dieser Konzern in den ärmeren Ländern des Südens nur über ganz wenige Konzessionen zum Betrieb von Wasserversorgungsunternehmen verfügt. Das Zukunftsmodell ist ein effizient arbeitender kommunaler Wasserversorgungsbetrieb, der auf die Dienstleistungen privater Unternehmen zurückgreift, ohne das Wasser zu einer Ware wie jede andere und

das Wasserwerk zum „profit centre“ zu machen. Das Menschenrecht auf Wasser schließt aus, dass Wasser zu einer Ware wie jede andere im globalen „Supermarkt“ wird und erfordert, dass alle Energien darauf konzentriert werden, denen einen Zugang zu Trinkwasser zu sichern, die mangels Kaufkraft als Kunden ausscheiden. Wasser für alle ist etwas anderes als Wasser für alle, die dafür bezahlen können.

Wesentliche Beteiligungen zum 31.12.2003

(Quelle: RWE Geschäftsbericht 2003; Beteiligungsanteil gemäß §16 AktG)

1. ASSOCIATED COMPANIES	%
RWE Power	
RWE Aktiengesellschaft, Essen/Germany	100
Harpen Aktiengesellschaft, Dortmund/Germany	95
Kernkraftwerke Lippe-Ems GmbH, Lingen/Germany	99
Kernkraftwerk Grundremmingen GmbH, Germany	75
Mátral Erömű Rt. (MÁTRA), Visonta/Ungarn	51
RV Rheinbraun Handel und Dienstleistungen GMBH, Köln/Germany	100
RWE Dea AG, Hamburg/Germany	99
Turbogás-Produtora Energética, S.A., Lisboa/Portugal	75
RWE Energy	
RWE Energy AG, Dortmund/Germany	100
Budapest Elektromos Művek Rt. (ELMŰ), Hungary	55
Emscher Lippe Energie GmbH, Gelsenkirchen/Germany	79
Envia Mitteldeutsche EnergieAG, Chemnitz/Germany	64
Észak-magyarországi Áramszolgáltató Rt. (ÉMÁSZ), Miskolc/Hungary	54
EWV Energie- und Wasserversorgung GmbH, Stolberg/Germany	54
Koblenzer Elektrizitätswerk und Verkehrs-AG, Koblenz/Germany	58
Lechwerke AG, Augsburg/Germany	90
MITGAS Mitteldeutsche Gasversorgung GmbH, Halle/Germany	60
Rhenag Rheinische Energie AG, Köln/Germany	100
RWE Gas AG, Dortmund/Germany	80
RWE NUKEM GmbH, Alzenau/Germany	100
RWE Obergas N.V., Helmond/Netherlands	90
RWE Rhein-Ruhr AG, Essen/Germany	100
RWE Solutions AG, Frankfurt M./Germany	100
RWE Transportnetz Strom GmbH, Dortmund/Germany	100
RWE Westfalen-Weser-Ems AG, Dortmund/Germany	100
SAG Energieversorgungslösungen GmbH, Frankfurt M. /Germany	100
SAG Netz- & Energietechnik GmbH, Langen/Germany	100
STOEN S.A., Warsaw/Poland	85
Süwag Energie AG, Frankfurt M./Germany	78
Transgas a.s. in 6 regions of Czech Republic	100
Thyssengas GmbH, Duisburg/Germany	100
VSE AG, Saarbrücken/Germany	69
RWE Innogy	
RWE Innogy Holdings plc, Swindon/Great Britain	100
RWE Trading	
RWE Trading GmbH, Essen/Germany	100
SSM Coal B.V., Rotterdam/Netherlands with 23 subsidiaries in Europe, Australia and USA	100
RWE Thames Water	
RWE Thames Water Plc., London/Great Britain	100
American Water Works Company, Wilmington/USA with 60 subsidiaries in the USA and Canada	100
E'town Corporation, Westfield/USA with 11 subsidiaries in the USA	100
Proyectos e Instalaciones de Desalación, Madrid/ Spain with 6 subsidiaries in Spain	75
RWW Rheinisch-Westfälische Wasserwerksgesellschaft mbH, Mülheim/Germany	80

RWE Umwelt	
RWE Umwelt AG, Viersen/Germany	100
RWE Umwelt Nord GmbH & Co. KG, Preetz/Germany	100
RWE Umwelt Ost GmbH, Halle/Germany	100
RWE Umwelt Westfalen GmbH & Co. KG, Iserlohn/Germany	100
RWE Umwelt Rhein-Ruhr GmbH, Essen/Germany	100
RWE Umwelt West GmbH, Grevenbroich/Germany	100
RWE Umwelt Rheinland GmbH, Köln/Germany	100
RWE Umwelt Südwest GmbH, Wiesbaden/Germany	100
RWE Umwelt Süd GmbH, Villingen-Schwenningen/Germany	100
Heidelberger Druckmaschinen	
Heidelberger Druckmaschinen AG, Germany	50
Heidelberger Druckmaschinen Vertrieb Deutschland GmbH, Germany	100
Heidelberg USA, Inc., Kennesaw/USA	100
Heidelberg Web Systems, Inc., Dover/USA	100
Other Subsidiaries	
RWE Finance B.V., Zwolle/Netherlands	100
RWE Systems AG, Dortmund/Germany	100
2. ASSOCIATED COMPANIES balanced with Equity Methods	
RWE Power	
TCP Petcoke Corporation, Dover/USA	50
Großkraftwerk Mannheim AG, Mannheim/Germany	40
RWE Energy	
Energieversorgung Oberhausen AG, Germany	50
Fővárosi Gázművek Rt. Budapest/Hungary	33
GEW RheinEnergie Köln/Germany	20
Kärtner Energieholding GmbH, Klagenfurt/Austria	49
Kommunale Energie- und Wasserversorgung Neunkirchen AG, Neunkirchen/Germany	29
Motor-Columbus AG, Baden/Switzerland	20
Nafta a.s., Trnava/Slovakia	40
Niederrheinische Versorgung und Verkehr AG, Mönchengladbach/Germany	50
Stadtwerke Duisburg AG, Duisburg/Germany	20
Stadtwerke Düsseldorf AG, Düsseldorf/Germany	20
Stadtwerke Essen AG, Essen/Germany	29
TIGÁZ Rt., Hajdúszoboszló/Hungary	44
RWE Thames Water	
RWE/VIVENDI Berlinwasser Beteiligungs AG Berlin/ Germany	50
Others	
HOCHTIEF AG, Essen/Germany	40
3. OTHER SHARES	
RWE Power	
CONSOL Energy Inc., Wilmington/USA	18
RWE Energy	
Stadtwerke Chemnitz AG, Chemnitz/Germany	19
Others	
RAG AG	30