

DER STROM STAAT

Monopol-Konzerne machen das Geschäft mit der Energie unter sich aus-seit 100 Jahren. Selbst Politiker sind gegen diesen Staat im Staat machtlos

GÜNTER KARWEINA



Herausgeber:
Rolf Gillhausen, Peter Scholl-Latour
Umschlaggestaltung:
Dietmar Meyer, Ekkhart Blunck
Produktion: Druckzentrale G + J
Druck: Clausen & Bosse, Leck
© STERN-Buch im Verlag
Gruner + Jahr AG & Co, Hamburg
1. Auflage 1984
ISBN 3-570-2140-8

Der Assyrer und sein Reich

*Stinnes macht das RWE zum größten
Stromkonzern Europas*

Welche Überraschungen die deutsche Elektrizitätswirtschaft von Hugo Stinnes zu erwarten hatte, zeigte sich schon bei seinem ersten Auftritt in ihren Kreisen. Der Jungunternehmer und Zechenherr witterte ein großes Geschäft, als er 1898 erfuhr, daß in Essen das Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk gebaut werden sollte. „Man kann Kohle auch über Draht verkaufen!“ verkündete er seinen Mitarbeitern. Tatsächlich sind Elektrizitätswerke ideale Dauerkunden für Zechenbesitzer: Ihre Generatoren werden von Dampfmaschinen angetrieben, in denen damals ausschließlich Steinkohle verheizt wurde, und zwar in sehr viel größeren Mengen als heute. Die Sache hatte nur einen Haken: Hugo Stinnes durfte auf eigene Rechnung keine Kohlen verkaufen. Wie alle Mitglieder des Kohlensyndikats hatte er sich vertraglich verpflichtet, seine Kohle nur über das Syndikat abzusetzen.

Doch der junge Mann aus Mülheim an der Ruhr fand einen Weg, wie er sein großes Geschäft machen konnte, ohne den Vertrag zu verletzen. Er verkaufte dem auf der Grenze seiner Zeche Victoria Mathias errichteten Kraftwerk keine Kohlen, sondern preiswerten Dampf aus dem Kesselhaus der Zeche. So konnte das RWE schon beim Start seinen Strom wesentlich billiger produzieren als andere Gesellschaften. Die Gründer wählten Hugo Stinnes am 25. April 1898 in den Aufsichtsrat, obwohl er keine einzige RWE-Aktie besaß. Sie hatten allen Grund, mit ihm zufrieden zu sein.

Ganz andere Gefühle weckten die Geschäftsverbindungen beim mächtigen Rheinisch-Westfälischen Kohlensyndikat, das die energiehungrige deutsche Industrie rück-

sichtslos mit Monopolpreisen à la OPEC zur Kasse bat. Kohle wurde schließlich nicht umsonst „schwarzes Gold“ genannt. Für die alten Zechenbarone war die Lage eindeutig: Die Dampflieferung des Kartellbruders Stinnes an das RWE war ein schlitzohriger Versuch, das Kohleverkaufsverbot zu umgehen. Das Syndikat konnte einen solchen Verstoß gegen Preisdisziplin und Geist des Kartells nicht hinnehmen, reichte eine Unterlassungsklage ein, ging damit bis zum Reichsgericht – und verlor. Es kam nun einmal nicht auf den Geist, sondern auf den Wortlaut des Vertrages an, und dort wurden Dampflieferungen nicht erwähnt. Die Väter des Syndikats waren nicht auf den Gedanken gekommen, daß man Kohle als Dampf verkaufen kann.

Der 28jährige Stinnes hatte eine erste Kostprobe jenes Einfallsreichtums geliefert, der ihn in den nächsten beiden Jahrzehnten zum größten und verhaßtesten Industriellen seiner Zeit machen sollte. Der zurückhaltende Mann in den abgetragenen dunklen Anzügen scheute jede Publicity und sprach mit Journalisten nur, wenn er die Öffentlichkeit über seine wahren Absichten täuschen wollte. Dem Herausgeber eines Nachschlagewerks, der einige persönliche Daten von ihm erbeten hatte, schrieb er: „Eine Biographie meine Person betreffend, bitte ich von Ihrer Absicht Abstand zu nehmen, da es mir nicht erwünscht ist, dem allgemeinen Interesse besonders ausgesetzt zu sein.“

Stinnes stammte aus einer Mülheimer Familie, die ihr Geld seit hundert Jahren mit Zechen, Kohlenhandel und einer Flotte von Rheinschiffen machte. Entsprechend war sein selbstentworfenener Ausbildungsplan angelegt. Nach dem Abitur wurde er mit 17 erst einmal kaufmännischer Lehrling bei einer befreundeten Firma in Koblenz, wo ihn der Prokurist Peter Klöckner – später ebenfalls ein Konzerngründer – in die Geheimnisse des Stahlhandels einweihte. Anschließend folgte das Studium der Bergbautechnik an der TH Berlin, das er bereits nach einem Jahr beendete, weil er alles erfahren hatte, was er für wichtig hielt. Jetzt fehlten ihm nur noch die praktischen Kenntnisse des Zechenbetriebs, und die holte er sich nicht als Direktionsassistent, sondern als Lehrhauer unter Tage. Mit

21 vertraute die Familie ihm die Leitung ihrer Gruben an. Mit 22 gründete er eine eigene Firma und betrieb seine Unternehmerkarriere mit derselben Zielstrebigkeit wie vorher die Ausbildung.

Bis zum Eintritt in den Aufsichtsrat des RWE hatte sich „der Assyrer“, wie man ihn wegen seiner Bartracht nannte, nur für Kohle und Stahl interessiert. Jetzt brachte er seine Kenntnisse der Elektrotechnik mit der ihm eigenen Intensität in wenigen Wochen auf den neuesten Stand. Gleichzeitig analysierte er den Elektrizitätsmarkt. Das fiel ihm um so leichter, weil er die Grundzüge des Geschäfts praktisch vor Augen hatte: Das RWE war nämlich eine Betriebsgesellschaft des Lahmeyer-Konzerns. Die Frankfurter hatten die Konzession von der Stadt Essen erworben, um ein Kraftwerk zu verkaufen. Folglich war die von ihnen mit großer Mehrheit beherrschte Betriebsgesellschaft RWE vertraglich gezwungen, alle Maschinen von Lahmeyer zu beziehen. Zu Höchstpreisen natürlich.

Der Stromverkauf selbst interessierte die Anlagenbauer kaum. Das war auch bei den restlichen Konzernen der Elektroindustrie nicht anders, wie Stinnes feststellte. Nur die von der AEG geleiteten Berliner Elektrizitätswerke machten eine Ausnahme.

Das lag aber allein daran, daß Emil Rathenau an seinem Wohnsitz Berlin persönlich für eine aktive Verkaufspolitik und die Erschließung neuer Verbraucherkreise sorgte. Bei anderen Betriebsgesellschaften ging es auch der AEG meist nur um den Kraftwerkverkauf. Wenn es sich irgendwie machen ließ, verkauften die Konzerne die Betriebsgesellschaften schon nach wenigen Jahren mit beträchtlichem Gewinn an die Kommunen. „Für das Privatkapital hat es sich vielfach früh als zweckmäßig herausgestellt, die öffentliche Hand zum Dauerbetrieb [der Kraftwerke] heranzuziehen“, schreibt der Nationalökonom Edgar Salin. „Öffentlich-rechtliche wie gemischtwirtschaftliche Unternehmungen stellen die Form dar, in welcher es den großen Konzernen gelingt, ihr privates Aktienkapital zunächst in seiner Wirksamkeit zu verstärken, um es nach durchgeführtem Bau oder fertiggestelltem Netz aus den bestehenden Anlagen teilweise oder ganz herauszuziehen und zu neuem Einsatz freizustellen.“

Für Stinnes war kein Platz mehr bei dieser Gewinnmaximierung nach dem Schneeballsystem, da auf dem Markt für Anlagenbauer schon gefährliches Gedränge herrschte. Dagegen ließ sich mit dem unterentwickelten Stromhandel nach seiner Meinung noch großes Geld machen. Aber dann mußte man ganz anders hinlangen als die kleinkarierten Lahmeyer-Leute es beim RWE taten, wo sie ursprünglich für die Stromversorgung der Industriestadt Essen, der Heimat des Krupp-Konzerns, mit einem Leistungsangebot von 500 Kilowatt auskommen wollten. Nur auf Drängen von Stinnes hatten sie einen 1200-Kilowatt-Generator aufgestellt. Hugo Stinnes dachte eben in anderen Dimensionen.

Der „Kaufmann aus Mülheim an der Ruhr“, wie er sich Zeit seines Lebens nannte, hatte einen fast schon genialen Blick für die Vermarktungsmöglichkeiten neuer Techniken. Außer ihm und Rathenau realisierte damals niemand, daß man es bei der Elektrizität mit einem Produkt zu tun hatte, für das die Verkäufer erst den Bedarf erzeugen mußten. Noch nicht einmal das elektrische Licht war ja konkurrenzlos: Vor der Glühlampe gab es schon das Leuchtgas, das mit seiner offenen Flamme zwar nicht so hell wie das Edison-Licht war, dafür aber wesentlich billiger. In den neunziger Jahren konnte das Gas beim Kampf um die Lichtkunden sogar stark aufholen: Der von dem Österreicher Auer von Welsbach erfundene Glühstrumpf senkte den Gasverbrauch fast um die Hälfte, lieferte aber die gleiche Helligkeit wie die Kohlefadenlampe – mit dem Ergebnis, daß die Auer-Gesellschaft ihren Aktionären jahrelang Dividenden zahlen konnte, die zwischen 35 und 130 Prozent pro Jahr lagen.

Stinnes war überzeugt, daß die Glühlampe am Ende siegen würde, aber in seinem Konzept spielte die Lichtkundschaft nur eine untergeordnete Rolle. Für ihn lag der große Markt, der jetzt endlich erschlossen werden sollte, beim Industrie-Kraftstrom. Als einer der fortschrittlichsten Industriellen seiner Zeit wußte er, daß die dezentral arbeitenden Elektromotoren den störanfälligen und unwirtschaftlichen Dampfmaschinen mit ihren Wellen und Riemenantrieben weit überlegen waren. Elektrizität konnte man darüber hinaus zentral in einem großen Kraftwerk er-

zeugen, was wesentlich billiger war als die betriebseigene Energieerzeugung in kleinen Anlagen. Für Stinnes stand es fest, daß diese Kraftwerke der Zukunft wegen des großen Kohlebedarfs und der hohen Transportkosten „auf der Kohle“ stehen mußten. Von dort sollte der sehr viel billigere transportierbare Kohlestrom dann in revierferne Regionen geleitet werden und sie zu niedrigen Kosten an die Kraftreserven des Ruhrgebiets anschließen.

Daß der Ferntransport von elektrischer Energie solche Möglichkeiten bot, hatte Jahre vor Stinnes schon einen anderen Fabrikanten begeistert. „Diese Entdeckung“, schrieb Friedrich Engels, „befreit die Industrie definitiv von fast allen Lokalschranken, macht die Verwendung auch der abgelegensten Wasserkräfte möglich, und wenn sie auch am Anfang den Städten zugute kommen wird, muß sie schließlich der mächtigste Hebel werden zur Aufhebung des Gegensatzes von Stadt und Land. Es ist ganz klar, daß die Produktivkräfte dank dieser Tatsache dermaßen wachsen werden, daß ihre Überlegenheit gegenüber den Kräften des Bürgertums immer größer wird.“ Hier irrte Engels. Die Elektrifizierung stärkte Bürgertum und Kapital, und zwar gewaltig, wie gerade der Fall Hugo Stinnes zeigen sollte.

Während der Assyrer seinem Kohle- und Stahlreich um die Jahrhundertwende nach der Mülheimer Bergwerksgesellschaft auch die Deutsch-Luxemburgische Bergwerks- und Hütten AG angliederte, wartete er ungeduldig auf seine Chance in der Elektrizitätswirtschaft. Sie kam im März 1902. Der Lahmeyer-Konzern war in der ersten Elektrokrisis – wie gezeigt – stark ins Schlingern gekommen und brauchte dringend Bares. Stinnes besprach sich mit seinem 28 Jahre älteren Freund und Geschäftspartner August Thyssen. Resultat des Gesprächs: 86 Prozent der RWE-Aktien aus dem Besitz von Lahmeyer gingen in die Hände der Herren Stinnes und Thyssen aus Mülheim an der Ruhr über.

Zwei gegensätzlichere Charaktere konnte man sich kaum vorstellen. Hugo Stinnes war ein prüder Protestant, der patriarchalisch für Frau und sieben Kinder sorgte. August Thyssen dagegen – nur 1,54 groß und geschiedener Katholik – hatte eine Vorliebe für dralle Damen und derbe

Witze. „Thyssen war ein Herr, aber kein feiner“, schreibt der Wirtschaftschronist Pritzkolet. Während die Stinnes-Söhne bewundernd zum Vater aufblickten, rebellierten zwei der drei Thyssen-Söhne gegen ihren Erzeuger. Der Älteste füllte bei Arbeitskämpfen sogar die Streikkasse der Thyssen-Arbeiter – wohl weniger aus Sympathie für das Proletariat, als um den Alten zu ärgern.

Doch so skurril der Assyrer und sein kleiner Partner im abgewetzten Bratenrock auch erscheinen mochten – als Industrielle verkörperten sie den neuen Erfolgstyp: Sie waren gleichzeitig glänzende Techniker, hervorragende Organisatoren und geniale Finanzakrobaten. Thyssen begann mit 24 000 Mark, die er sich von seinem Vater geliehen hatte, und baute den größten und modernsten europäischen Stahlkonzern auf. Stinnes pumpte sich eine ähnliche Summe von seiner Mutter, zeigte eine goldene Hand beim Sanieren scheinbar todkranker Unternehmen und gründete den ersten Mischkonzern der Wirtschaftsgeschichte, lange bevor in den USA die „conglomerates“ modern wurden.

Beide Männer waren viel zu besessen vom Drang nach Größe und Macht, als daß sie Wert auf Repräsentation gelegt hätten. Thyssen schrieb an seine Direktoren: „Ich bitte die Herren, zur Sitzung einige Butterbrote mitzubringen, damit wir durch das Mittagessen keine Zeit verlieren.“ Stinnes hatte eine Schwäche für Eintopf und lehnte Orden und Titel ab. Doch während August Thyssen bei Wein, Weib und Gesang durchaus einmal abschalten konnte, lebte Hugo Stinnes im Dauerstreß seiner Transaktionen. Für Romane oder Theater hatte er weder Zeit noch Sinn. Bei seiner Frau Cläre, die aus ähnlich hartem Holz war, fand er volles Verständnis. Trotz der vielen Kinder hatte sie immer Zeit, mit ihrem Mann die größeren Geschäfte durchzusprechen. Er ließ ihr auch alle wichtigen Akten und Eingänge vorlegen, womit sie der einzige Mensch war, dem er voll vertraute.

Für Walther Rathenau war Stinnes „ein Zweckmensch, jenseits von Geist und Gottheit“. Aber der rigide Kaufmann von der Ruhr sah nur eine Verlagerung seiner schöpferischen Kreativität: „Die Geschäfte nehmen meine Phantasie ganz in Anspruch.“ Sein Biograph Gert von

Klass schreibt: „Stinnes liebte die Nacht mehr als den Tag. Der Fernsprecher war ihm ein unentbehrliches Requisite. Wenn andere schlafen gingen, führte er seine stundenlangen Ferngespräche, bei denen es immer um höchst konkrete Geschäfte ging. Nirgends tritt seine Genialität überzeugender zutage, als in seinen Gedanken über die Elektrizitätswirtschaft, die heute im RWE fortleben und alle Maße ihrer Zeit sprengen.“

Die Branche sollte schon nach kurzer Zeit merken, was es bedeutete, wenn sich Männer wie Stinnes und Thyssen plötzlich auch für Elektrizität interessierten. Die deutschen Stromer hatten sich bis dahin selbstgenügsam in kleinen Versorgungsgebieten hinter ihrem Monopol verschanzt und die Stromlieferung auf die Stadtzentren beschränkt. Stinnes und Thyssen jedoch setzten von Anfang an voll auf Expansion, die weit über ihr ursprüngliches Lizenzgebiet in Essen hinausging. Nicht umsonst hieß das Unternehmen Rheinisch-Westfälisches und nicht Essener Elektrizitätswerk.

Programmatisch erklärten die beiden Großindustriellen in ihrem ersten Geschäftsbericht nach Übernahme des RWE: „Wir betrachten es, im Gegensatz zu den meisten Kommunalbetrieben, nicht als unsere Aufgabe, unter Ausnutzung unserer Monopolstellung in einzelnen Gemeinden bei geringem Stromabsatz großen Gewinn zu machen, sondern wir gedenken, dadurch unsere Aufgabe für uns und für die Allgemeinheit zu erfüllen, daß wir den Konsumenten, insbesondere der Eisenbahnverwaltung und der Industrie, zu den denkbar billigsten Preisen größtmögliche Strommengen zur Verfügung stellen. Infolge rationaler Ausnutzung unserer Kraftstationen und des Kabelnetzes werden wir dann auf die Dauer bei ermäßigten Selbstkosten unsere Rechnung finden.“

Das war die „Geschäftsphilosophie“, mit der Stinnes und Thyssen zu Hechten im Karpfenteich der kommunalen Selbstversorger wurden. Nur wenige Monate nach Übernahme der REW lief im Kraftwerk an der Viehoferstraße in Essen eine Dampfturbine allerneuester Bauart mit 5000 Kilowatt Leistung an, obwohl die alte Anlage erst zur Hälfte ausgelastet war. Gleichzeitig senkte Stinnes, dem Thyssen völlig freie Hand beim RWE ließ, den Preis für

Lichtstrom von 60 auf 40 Pfennig pro Kilowattstunde und gewährte jedem neuen Stromkunden für die ersten drei Jahre zusätzlich einen Rabatt von 20 Prozent auf den Strompreis. Billiger gab es Elektrizität nirgendwo im Reich zu kaufen – und der Erfolg ließ nicht auf sich warten.

Trotz Erweiterung reichte die Kapazität des Kraftwerks in Essen bald nicht mehr aus. Im Auftrag von Stinnes machte sein Cheftechniker Bernhard Goldenberg im Aufsichtsrat den Vorschlag, ein neues Kraftwerk in Düsseldorf-Reisholz zu bauen und mit der dort billigeren Braunkohle zu betreiben. Der zur Beilegung des alten Zwists in den RWE-Aufsichtsrat berufene Chef des Steinkohlensyndikats, Emil Kirdorf, war alarmiert. Er nahm Stinnes und Goldenberg zur Seite, konnte sie von ihrem Plan aber erst abbringen, als er ihnen Steinkohlenlieferungen zu Preisen anbot, die erheblich unter der Normalforderung des Kohlensyndikats lagen – was Stinnes natürlich von Anfang an bezweckt hatte.

Als Gegenleistung präsentierte der Assyrer seinen Freunden vom Syndikat einen Vorschlag, der beiden Seiten nur Nutzen brachte: Um den Bau von äußerst unrentablen Spitzenlastkraftwerken zu vermeiden, schloß man einen Gegenseitigkeitsvertrag. Da das RWE den großen Durchbruch zum Industriestromlieferanten zu dieser Zeit noch nicht geschafft hatte, gab es tagsüber Strom an die Zechen, die dann ihren höchsten Bedarf hatten, ab, um abends zur Zeit der „Lichtspitze“ Strom von den nicht mehr arbeitenden Zechen zurückzubekommen. Neutraler Kommentar aus der Schweiz: „Für alle Beteiligten ergaben sich in die Augen springende wirtschaftliche Vorteile, da man sich gegenseitig als Reserve und Spitzenlastdeckung diente.“

Hugo Stinnes hatte das erste überörtliche Verbundsystem verschiedener Kraftwerke geschaffen und setzte die „ins Auge springenden wirtschaftlichen Vorteile“ rücksichtslos ein, um die gesamte Elektrizitätsversorgung des Ruhrgebiets und des Rheinlands in die Hand zu bekommen. Städte und Gemeinden ohne Kraftwerk wurden durch niedrige Strompreise und hohe Konzessionsabgaben angelockt, bestehende Kraftwerke aufgekauft und entweder geschlossen oder als Reserve- und Spitzenlastwerke

unter altem Namen weiterbetrieben, um Verbraucher und Politiker über die sich rapide ändernden Machtverhältnisse am Strommarkt im unklaren zu lassen. Nach drei Stinnes-Jahren versorgte das RWE die Städte Essen, Mülheim und Gelsenkirchen, belieferte über die aufgekaufte Tochter Bergisches Elektrizitätswerk die Industrie im Bergischen Land, betrieb im Umkreis von Köln schon zwei kleinere Kraftwerke auf der spottbilligen Braunkohle und begann den Bau einer Überlandzentrale in Westfalen. Der alte Thyssen sagte nicht umsonst: „Stinnes ist der tüchtigste Geschäftsmann, den ich kenne.“

Nur ein einziges Mal mußte der Assyrer zurückstecken: Als er Bochum, Dortmund, Hagen und die umliegenden westfälischen Landkreise ins RWE-Reich eingemeinden wollte, begann eine wütende Kampagne gegen das „Stinnessche Elektrizitätsmonopol“. Hinter ihr standen nicht nur die auf Selbständigkeit bedachten Kommunen und Kreise, sondern auch einige am Stromgeschäft interessierte Großzechen. Der Dirigent aber war Emil Rathenau, der seinen Sohn Walther an die Anti-Stinnes-Front entsandte, um zu verhindern, daß das gesamte rheinisch-westfälische Industriegebiet in die Hände des kapitalkräftigen Monopolisten fiel.

Für die AEG war das allerdings keine moralische Frage – Rathenau Vater und Sohn hatten ebenfalls Monopolpläne; beim Kampf gegen das RWE ging es statt dessen um handfeste Geschäftsinteressen: Je mehr Städte und Kreise Stinnes aufsaugte, um so weniger Kraftwerke konnte die AEG verkaufen, da das RWE immer mehr Gemeinden mit Strom aus wenigen Großkraftwerken belieferte. So mächtig Stinnes auch war, gegen diese Koalition mit Rathenau an der Spitze kam er nicht an. Im „Friedensschluß vom Dortmunder Stadthaus“ stimmte er notgedrungen einer Demarkationslinie zu, die heute noch die Grenze zwischen dem RWE und den Vereinigten Elektrizitätswerken Westfalens (VEW) ist.

Sein Expansionsdrang wurde dadurch allerdings nur noch stärker in eine andere Richtung gelenkt: Das RWE eroberte die Rheinprovinz. Die Landkreise Solingen, Essen und Dinslaken machten den Anfang. Die fünf nieder-rheinischen Kreise Moers, Kleve, Geldern, Kempen und

Rees folgten. Südlich von Köln besaß der schnell wachsende Stromriese schon das Elektrizitätswerk Berggeist bei Brühl. Stinnes und sein Chefelektriker Goldenberg hatten längst erkannt, daß die im Tagebau gewonnene Braunkohle der ideale Brennstoff für Großkraftwerke war. Da die Vorräte der Grube Berggeist zu Ende gingen, wollte Stinnes den jungen rheinischen Braunkohlenkönig Paul Silverberg mit verführerischen Angeboten in seinen Einflußbereich locken. Doch der Gründer und Chef der Rheinischen Aktiengesellschaft für Braunkohlenbergbau und Brikkettfabrikation, kurz Rheinbraun, baute lieber ein eigenes Großkraftwerk neben seinen Gruben und nahm Stinnes beim Rennen um Stromlieferverträge die Städte Köln und Mülheim/Rhein.

Die Kölner Stadtwerke hatten sich das Recht ausbedungen, den von Silverberg gelieferten Strom auf eigene Rechnung an die umliegenden Landkreise weiterzuverkaufen. Doch bevor die Stadtelektriker realisierten, was geschah, hatten „die vom RWE“ die Landräte mit der ihnen bis heute eigenen Hemdsärmeligkeit bereits auf ihre Seite gezogen: Sie malten das Schreckbild einer Eingemeindung der Kreise als Auswirkung des Kölner Stromlieferungsvertrages an die Wand, senkten den Kilowattstundenpreis von 40 auf – absolut konkurrenzlose – 30 Pfennig und zahlten, ohne zu feilschen, hohe Konzessionsabgaben. Außerdem mußten die Kölner feststellen, daß die Landräte plötzlich alle ein Auto hatten, für damalige Verhältnisse ein Millionärsgefährt. Köln war eingekreist und die Truppe frei für einen neuen Einsatz. „Zu Beginn des Jahres 1911 erstreckte sich der Tätigkeitsbereich des RWE von der holländischen Grenze bis südlich von Bonn, sein Einfluß machte sich durch Beteiligungen bis nach Westfalen, Hessen, Thüringen und Baden geltend“, heißt es in der RWE-Analyse des Schweizer C. J. Asriel.

Daß Hugo Stinnes in nur acht Jahren ein derart ausgedehntes Stromimperium aufbauen konnte, verdankte er einem Geniestreich: Er erfand das „gemischtwirtschaftliche“ Unternehmen. Getreu der angelsächsischen Geschäftsregel, „wenn du einen Konkurrenten nicht schlagen kannst, mach' gemeinsame Sache mit ihm“, hatte er die Kommunen als Aktionäre in das RWE-Netz eingebaut und

ihnen die Stimmenmehrheit im Aufsichtsrat überlassen, obwohl die Kapitalmehrheit in privater Hand lag. Die Gemeinden und Kreise profitierten gleich mehrfach von dieser Regelung: Sie bekamen hohe Dividenden (Stinnes garantierte ihnen mindestens 8 Prozent), sie kassierten noch höhere Leitungsführungsgebühren für die Benutzung öffentlicher Wege und Straßen (die „Wegelagerer-Gebühren“), und zusätzlich saßen ihre Bürgermeister, Oberbürgermeister und Landräte mit Tantiemen von 7000 bis 11 000 Goldmark im Jahr als Kontrolleure in den Aufsichtsräten. (Wobei anzumerken ist, daß die Tantiemen in etwa dem Jahressalär der Beamten entsprachen, was erklären dürfte, warum das RWE so wenig Schwierigkeiten mit seinen Räten hatte.)

Es war ein glänzender Schachzug von Stinnes, die Kommunen als Aktionäre direkt an den Konzerngewinnen zu beteiligen. Er machte sie damit zu Komplizen seiner Expansionspolitik und baute die Hemmschwelle beim Abschluß neuer Lieferverträge ab. Der Assyrer wußte solche Vorteile zu schätzen. Doch bei der Umwandlung des RWE in ein gemischtwirtschaftliches Unternehmen spielten sie nur eine untergeordnete Rolle. Viel wichtiger war für Stinnes, daß er die Gemeinden und Kreise als Bankiers einsetzen konnte. Seine Stromprojekte waren so gewaltig, daß sie sich nicht mehr über den privaten Kapitalmarkt finanzieren ließen. Der Trick mit der Gemischtwirtschaft aber verschaffte ihm Zugang zum billigen Kapitalmarkt der öffentlichen Hände. Städte und Kreise gewährten ihm zu niedrigsten Zinssätzen langfristige Kontokorrentkredite bis zur Höhe des Aktienkapitals, sie bürgten für Baukredite und übernahmen Anleihen zu Konditionen, mit denen sie an der Börse nie und nimmer zu plazieren waren. Hugo Stinnes hatte den billigsten Bankier gefunden: Er finanzierte die Ausdehnung seiner bis zu 70 Prozent in privater Hand befindlichen Aktiengesellschaft mit dem Geld der Steuerzahler.

Selbst seine Konkurrenten mußten ihm allerdings lassen, daß er es im Sinn der Stromverbraucher bestens anlegte. Als er 1906 den Preis für Haushaltsstrom auf 30 Pfennig pro Kilowattstunde senkte, nahmen 68 Prozent der anderen Stromlieferanten ihren Kunden noch 60 Pfen-

nig und mehr ab. Eine amtliche Statistik von 1913 zeigt, daß man beim RWE eine Kilowattstunde für 5,8 Pfennig Selbstkosten produzieren konnte, die Stadtwerke Hannover und Nürnberg brauchten 22 und die Stettiner sogar 38 Pfennig. Hier zeigten sich die Vorteile der besseren Wirtschaftlichkeit von Großkraftwerken. Erheblich ins Gewicht fiel bei den Essenern zusätzlich, daß sie ohne Transportkosten direkt auf der Brennstoffbasis produzierten.

Klar an der Spitze lag das RWE auch bei der Auslastung seiner Kraftwerke, von der die Rentabilität entscheidend abhängt. Während die Konkurrenz nur 1400 Stunden im Jahr Strom produzierte, kam das RWE immerhin auf 2150 – Stinnes hatte sein ursprüngliches Ziel schon im Jahr 1913 erreicht: Er konnte zwar noch nicht mit den Eigenanlagen der Großindustrie konkurrieren, war aber schon Hauptlieferant für mittlere und kleine Unternehmen geworden. Nur noch 9,5 Prozent seiner Stromerzeugung ging an Lichtkunden. Das wirkte sich natürlich positiv für die Auslastung der Maschinensätze und damit auf die Strompreise aus. Nach einer Berechnung von Georg Klingenberg, dem großen Kraftwerkkonstrukteur der AEG, wurde die Kilowattstunde bei einprozentig besserer Ausnutzung drei Prozent billiger. Außerdem wirkte sich auch hier für das RWE eine Wirtschaftlichkeit der Größe aus: Dank seines riesigen und dicht besiedelten Versorgungsgebiets gleichen sich die Stromspitzen der verschiedenen Verbrauchergruppen aus – das RWE hatte eine ausgezeichnete „Durchmischung“. So führte der Handel mit Elektrizität zu immer neuen Verkaufsrekorden: Im „Jahr eins“ der Stinnes-Herrschaft, also 1903, konnten die Essener gerade fünf Millionen Kilowattstunden absetzen, zehn Jahre später waren es 236 Millionen, und die Tendenz des Strommarktes war weiterhin äußerst freundlich.

Hugo Stinnes hatte das RWE zum führenden Stromlieferanten hochgeboxt. Doch das ganz große Geschäft erwartete er erst für die Zukunft. Trotz der enormen Absatzerfolge von Elektroindustrie und Stromverkäufern waren 1913 erst 15 Prozent der deutschen Haushalte und nur jede fünfte Kommune an das Stromnetz angeschlossen. Stinnes rüstete sich beizeiten für das bevorstehende Massengeschäft. Er ließ Bernhard Goldenberg im rheinischen Braunkohlenre-

vier das modernste und größte Kraftwerk Europas bauen, das über eine 100 000-Volt-Ringleitung mit allen anderen Kraftwerken des RWE-Imperiums verbunden war. Angefangen hatte der Kaufmann aus Mülheim mit einem 1200-Kilowatt-Generator. Im Goldenberg-Werk aber wurden zehn Jahre später 50 000-Kilowatt-Turbinen eingeplant. Der einzige Wermutstropfen im Erfolgswein war für Stinnes der Umstand, daß er diesem einmaligen Kraftwerk keine Braunkohle verkaufen konnte. Das große Geld machten die Besitzer der zweitgrößten rheinischen Braunkohlengesellschaft, der Roddergrube, die sich auch noch erdreistet hatten, den Assyrer seine Abhängigkeit fühlen zu lassen. Das tat niemand ungestraft. Die Roddergrube stand immer ganz oben auf der Wunschliste von Stinnes, während er seine Stromer auf neue Landstriche und neue Großkunden ansetzte.

Das RWE marschiert nach Süden

*Der Brückenschlag zwischen schwarzem
Kohle- und weißem Wasserstrom*

Der siebenköpfige Vorstand des Rheinisch-Westfälischen Elektrizitätswerks veröffentlichte seinen Nachruf auf den verstorbenen Aufsichtsratsvorsitzenden passenderweise im nächsten Geschäftsbericht – ein Vorgehen, das auch die Zustimmung von Hugo Stinnes gefunden hätte, der schließlich genau wußte, mit welcher Aufmerksamkeit man in seinen Kreisen Geschäftsberichte liest. Dort hieß es über ihn: „Das RWE ist, wie vielleicht kein anderes Unternehmen, ein Beweis für seine hingebende, rastlose, aber vor allem auch unendlich selbstlose Tatkraft und seinen geradezu staunenswerten intuitiven Blick, mit dem er die kommenden Dinge technisch und wirtschaftlich übersah und stets rechtzeitig die richtigen Wege und Formen dafür zu finden wußte.“

Dem intuitiven Blick verdankte das RWE zwei außerordentlich günstige Erwerbungen, die Stinnes noch in der Zeit der Hyperinflation arrangierte. Beim ersten dieser „Schnäppchen“, wie die Rheinländer sagen, handelte es sich um die Finanzierungsgesellschaft des längst von der AEG geschluckten Lahmeyer-Konzerns. Emil Rathenau hatte die Elektrizitäts-AG Lahmeyer 1910 der Elektrobank in Zürich zugeschoben, während er selbst die Fabriken übernahm und stilllegte. Als Lahmeyer inflationsbedingt bei einem größeren Auslandsgeschäft das Bare ausging, sprang Stinnes ein, ließ sich ein dickes Aktienpaket aushändigen und machte daraus bei der nächstfälligen Kapitalerhöhung mit Papiermarkmillionen eine klare Mehrheit. Dann behandelte er die Elektrobank so, wie er das mit lästigen Minderheiten zu tun pflegte. Die Neue Zürcher Zeitung schrieb: „Mit Befremden hat man vernommen, daß in

der Generalversammlung der zum Elektrobank-Konzern gehörenden Elektrizitäts-AG Lahmeyer in Frankfurt die Interessen der Zürcher Bank eine empfindliche Einbuße erlitten haben. Die Elektrobank wurde ganz rücksichtslos wie irgendeine unbekannte mißliebige ausländische Interessengruppe behandelt und um die Möglichkeit eines wenigstens bescheidenen Ausgleichs schwerer Einbußen gebracht.“

Stinnes war es gleich, was Bankiers über ihn sagten. Er hatte inzwischen seine eigenen Banken. Für das RWE aber war Lahmeyer der seit langem gesuchte Schlüssel, der den Weg nach Süden öffnete. Die Frankfurter hatten nämlich neben anderen Beteiligungen auch vier reizvolle Töchter: Die Mainkraftwerke AG in Höchst versorgten das rechtsrheinische Gebiet im Norden bis in den Westerwald und mainaufwärts bis Aschaffenburg. Das Kraftwerk Altwürttemberg in Ludwigsburg und das Großkraftwerk Württemberg in Heilbronn waren Stromlieferanten der schwäbischen Kernlande. Und die Lech-Elektrizitätswerke besaßen Wasser- und Dampfkraftwerke samt Netz in Bayern. Als zweites Schnäppchen erwarb Stinnes die AG für Energiewirtschaft in Berlin, ebenfalls eine Holdinggesellschaft, mit der er weitere süddeutsche Töchter preiswert unter die RWE-Haube brachte: Überlandwerke Niederbayern in Landshut, Bayrische AG für Energiewirtschaft in Bamberg, Ostbayerische Stromversorgung, München, und Überlandwerke Oberfranken.

Mit diesem Erbe des Kaufmanns aus Mülheim im Rücken erwiesen sich die Vorständler des Essener Stromriesen schon bald als Meisterschüler: Kaum klingelte wertbeständiges Geld in der Kasse, da ging die Expansion wieder los, ganz im Stil des Verstorbenen. Die Stinnes-Rolle des Antriebers übernahm jetzt Arthur Koepchen, der sich in jungen Jahren bereits solche Meriten erworben hatte, daß Stinnes ihn nach Goldenbergs Tod als Cheftechniker in den Vorstand holte. Dort war er, formal gesehen, nur einer von sieben, da es beim RWE keinen Vorstandsvorsitzenden gibt. Doch selbst Außenstehenden wurde bald klar, wer nach dem Tod von Stinnes den Kurs des größten Stromkonzerns bestimmte.

Ein Manager der Elektroindustrie, der geschäftlich und

privat häufig mit Koepchen zu tun hatte, führt seinen schnellen Aufstieg darauf zurück, daß „er in einer selten anzutreffenden Weise ein gründliches technisches Wissen mit einer hervorragenden geschäftlichen Begabung verband – in manchen Zügen seines Wesens etwas an Emil Rathenau erinnernd“.

Arthur Koepchen ließ sich, wie Rathenau, als Techniker und Unternehmer von einer Vision leiten: Er wollte den „schwarzen“ Strom der Kohlekraftwerke mit „weißem“ Strom aus Wasserkraftwerken in Süddeutschland und den Alpenländern ergänzen. Und wie Rathenau wurde auch Koepchen von den sogenannten Experten zuerst zu den Utopisten gerechnet: Wenn man Strom über derart große Entfernungen transportieren wollte, mußte man die Spannung in den Freileitungen auf 220 000 Volt steigern. Doch bei dieser Verdopplung der Höchstspannung kam es wegen der sogenannten Korona-Erscheinung (einer Art Elmsfeuer) zu großen Leitungsverlusten. Der Übergang auf 220 Kilovolt war unwirtschaftlich, solange es nicht gelang, die Korona-Erscheinung zu verhindern. Und genau das hielten fast alle deutschen Starkstromexperten für unmöglich. Sie waren an der Steigerung der Spannung allerdings auch nicht interessiert, weil sich mit den gebräuchlichen 110 Kilovolt alle Versorgungsaufgaben in normalen Netzen lösen ließen.

Für Arthur Koepchen und das RWE sah die Sache anders aus, denn wenn es gelang, die Korona-Erscheinung zu beseitigen, konnten die Essener mit der Verdopplung der Übertragungsspannung ihren Herrschaftsbereich enorm erweitern. Deshalb mußte das Korona-Problem gelöst werden – alle technischen Probleme ließen sich schließlich lösen, wenn man sich nur intensiv genug darum bemühte. Koepchen reiste – noch von dem wieder einmal weitblickenden Stinnes unterstützt – per Schiff nach New York und dann per Bahn nach Kalifornien, wo die beiden Stromkonzerne Pacific Gas & Electric und Southern California Edison bereits in der Betriebspraxis Erfahrungen mit der Höchstspannung sammelten. Er kam mit der Erkenntnis zurück, daß die neuen Fernleitungen einen Durchmesser von etwa vier Zentimetern haben und innen hohl sein mußten. Einen entsprechenden Entwicklungs-

auftrag gab er an die Branchenführer AEG, Siemens und Felten & Guillaume.

Das RWE als größter unabhängiger Kunde spielte die Konzerne immer gegeneinander aus und stachelte damit den Ehrgeiz ihrer Konstruktionsabteilungen an. In der Geschichte der Firma Siemens heißt es: Das RWE „pflegte seine Lieferanten unsanft anzufassen, hohe technische Forderungen zu stellen, weitgehende Garantien zu verlangen und kurze Termine zu setzen. Jedes größere Geschäft des RWE wurde für den Lieferanten zu einer Frage des Prestiges, das dieser sich etwas kosten lassen mußte. Bei Siemens stöhnte man über jeden großen Auftrag, den man vom RWE erhielt, aber über diejenigen, die man nicht erhielt, stöhnte man noch mehr“.

Koepchen gab den drei Konzernen 1924 einen zusätzlichen Stöhn-Anlaß: Da er überzeugt war, daß der Stromverkauf weiter stark ansteigen würde und damit auch die zu übertragenden Leistungen, sollte die neue Fernleitung so bemessen werden, daß sie in späteren Jahrzehnten eine weitere Erhöhung der Spannung auf 380 Kilovolt erlaubte. „Ein Schritt, der stets die Bewunderung der Fachwelt erregt hat“, kommentiert Georg Boll, der Historiker des Verbundbetriebes.

Bei der Lösung des Korona-Problems schlug Siemens die Rivalen dank eines halbvergessenen Patents. Da es Geschäftspolitik der Essener war, keinen Konzern zu mächtig werden zu lassen, teilten sie den Auftrag für die Lieferung der neuen Höchstspannungsleitungen zu je dreißig Prozent der AEG und Felten & Guillaume zu, Erfinder Siemens bekam vierzig.

Arthur Koepchen konnte Ende 1924 damit beginnen, seine Vision einer Höchstspannungsbrücke zwischen dem Kohlestrom von Rhein und Ruhr und den weißen Wasserkraften des Südens zu verwirklichen.

Was dem RWE-Mann vorschwebte, war in technisch ausgereifter Form seit dem 24. Januar des gleichen Jahres in Bayern zu besichtigen. Dort hatte Oskar von Miller als ehrenamtlicher Staatskommissar nach fünf Jahren das von ihm entworfene Walchenseewerk fertiggestellt, das seinen Strom in das ebenfalls von Miller projektierte Hochspannungsnetz des Bayernwerks einspeiste. Vor dem Bayeri-

schen Landtag erläuterte der immer noch „beurlaubte Bau-
praktikant“ die Vorzüge seines großen Wasserkraftwerks,
das den Höhenunterschied von 200 Metern zwischen Wal-
chensee und Kochelsee ausnützt.

„Es ist wertvoll, daß mit Hilfe dieses [Hochspannungs-
netzes] unsere beste Kraft, die Walchenseekraft, nach je-
dem einzelnen Ort in Bayern geleitet werden kann, daß
mit dem Wasser, das vom Walchensee zum Kochelsee her-
abfällt, die Straßenbahn in Nürnberg ebenso betrieben
wird wie die gewerblichen Motoren in Würzburg oder die
Dreschmaschinen in der Oberpfalz und in Niederbayern.
Wenn ich die Walchenseekraft als unsere wertvollste Kraft
bezeichne, so geschieht dies nicht nur, weil sie mit einer
Leistung von mehr als 100 000 Pferdestärken besonders
groß und bei einem Preis von nur 200 Mark pro PS beson-
ders billig ist, auch nicht, weil sie im Gegensatz zu den
Niederdruckwasserkraften [der Flüsse] keinen Störungen
durch Eisgang, Hochwasser oder Wasserknappheit unter-
worfen ist, sondern vor allem, weil sie durch das große
Becken des Walchensees in weitgehendstem Maße spei-
cherbar ist.

Dieses große Speicherbecken ermöglicht es, daß wir in
den Stunden, in denen wenig Elektrizität verbraucht wird,
das Wasser im See zurückhalten, um es in den Abend-
stunden zu benützen, in denen die Elektrizität für Be-
leuchtungszwecke benötigt wird, und daß wir vor allem in
den Frühjahrsmonaten, wenn die Schneeschmelze in den
Bergen eintritt, das Wasser im Walchensee ansammeln,
um den aufgefüllten See in den Wintermonaten, in denen
unsere Flußwasserkraft am wenigsten leisten, zu deren
Ergänzung heranzuziehen. In den Sommermonaten aber,
in denen die Flußkraftwerke über so viel Wasser verfügen,
daß sie nicht nur ihren ganzen Betrieb damit decken kön-
nen, sondern daß mehr als die Hälfte des Wassers unge-
nützt über die Wehre läuft, in dieser Zeit sollen die über-
schüssigen Wasserkraft durch das Hochspannungsnetz
nach Norden geleitet und dort zur Ersparnis von Kohle
verwendet werden, so daß die Wasserkraft in künftigen
Zeiten bis zum letzten Tropfen zur Verwendung kom-
men.“

Die weiß-blauen Parlamentarier hatten den Projekten

Oskar von Millers geschlossen zugestimmt. Das staatliche
Bayernwerk sollte, wenn es vollendet war, die Lande zwi-
schen Main und Alpen über eine tausend Kilometer lange,
ringförmige 110 000-Volt-Leitung mit Strom versorgen,
was in anderen deutschen Ländern große Beachtung fand.

Beim RWE allerdings dachte man wieder einmal in ganz
anderen Dimensionen. Die Essener besaßen schon eine
110 000-Volt-Leitung von tausend Kilometer Länge, die
weiter ausgebaut wurde. Zusätzlich begannen sie jetzt
noch mit dem Bau des neuen 220-Kilovolt-Fernleitungs-
netzes, das zweitausend Kilometer lang werden sollte.
Und während die Staatsstromer der Bayernwerke die Was-
serkräfte im eigenen Versorgungsgebiet vorfanden, wollte
der privatwirtschaftlich verfaßte Arthur Koepchen in nur
fünf Jahren eine achthundert Kilometer lange Trasse quer
durch West- und Süddeutschland freischlagen lassen, um
mit seinen Höchstspannungsleitungen an Wasserkraft-
quellen zu gelangen, die er in der gleichen Zeit erst noch
erschließen mußte. Das Unternehmen war einmalig in Eu-
ropa und wurde selbst von den amerikanischen Kollegen
interessiert beobachtet. Bis zum Jahr 1930 verlegte das
RWE insgesamt 4100 Kilometer Höchstspannungsleitun-
gen.

Während die Techniker mit dem Bau der Südleitung im
Rheintal begannen, schwärmten die Kaufleute und Juri-
sten des RWE in die Gebiete rechts und links der vorgese-
henen Trasse aus, um neue Absatzgebiete zu beschaffen.
Bald wurde der Satz „Die vom RWE sind da“ zum geflü-
gelten Wort unter Bürgermeistern, Landräten und Kraft-
werkdirektoren. Auch bei der zweiten großen Expansion
zeigten die Essener sich als Meister im Umgang mit Lokal-
politikern und Kommunalbeamten. Viele Jahre später be-
kannte ein Vorstandsmitglied: „Das RWE machte seine
Geschäfte auf der Kegelbahn.“

Doch die Ruhrgebietsmenschen hatten neben ihrem
zwanglos-heiteren Umgang auch handfeste Vorteile zu
bieten. Die kleinen Kraftwerke in den Städten und Kreisen
waren überaltert und häufig kaum noch betriebssicher, da
die Kommunen nach der Sanierung der Währung unter
akuter Finanznot litten. Veraltete, kleine Kraftwerke aber
müssen hohe Strompreise verlangen. Das RWE dagegen

besaß zu dieser Zeit nur noch Großkraftwerke, die mit den modernsten Feuerungstechniken ausgerüstet waren und ihren Strom besonders kohlesparend und kostengünstig erzeugten. Die Essener boten den Kommunen zusätzlich – neben dringend benötigtem Bargeld – für die Eigenanlagen auch ihre hochrentierlichen Aktien an: Die Namensaktien für Gemeinden und Kommunalverbände zahlten zwischen 1924 und 1926 jährlich zwölf, im Jahr 1927 sogar 15 Prozent Dividende. Dazu kamen die Konzessionsgebühren. Und daß die Landräte und Bürgermeister größerer Städte nach bewährter Manier in beratende Gremien, wenn nicht in den Aufsichtsrat aufgenommen wurden, wo neben hohen Tantiemen auch Erfolgsprämien winken konnten, war für den Abschluß zumindest nicht hinderlich.

Beim Vorstoß in den linksrheinischen Süden und Westen konnten die Strategen vom RWE in kurzer Zeit weite Landstriche in das Versorgungsgebiet ihres Konzerns eingliedern. Sie übernahmen die Aktien der Rhein-Nahe-Versorgung, kauften das Kraftwerk in Bingen, und dann fiel ihnen außer dem Netz des Landkreises Meisenheim auch die Oberstein-Idarer-Elektrizitäts-AG in die Hände. Damit war das gesamte Gebiet zwischen Pfälzer Bergland und Hunsrück bei den Essenern.

Unaufhaltbar auch ihr Vormarsch entlang der Mosel: Von Koblenz kommend übernahmen sie mit einem kleinen Schlenker nach Norden das Elektrizitätswerk Rauschermühle im Kreis Mayen (angeschlossen 247 Gemeinden und Städte). Das Netz von Cochem und die Licht- und Kraftwerke der Moselkreise in Bernkastel-Kues folgten. Weiter vorrückend nahmen sie dem Elektrizitätswerk von Trier die umliegenden Kreise Wittlich, Saarburg und Trier-Land ab, womit das eingeschlossene und seiner Umlande beraubte Trier über kurz oder lang ebenfalls an das RWE fallen mußte.

Nur der Vorstoß in das damals von Frankreich besetzte und verwaltete Saargebiet mißlang, obwohl das RWE diesseits und jenseits der Grenze mit Saarburg und Merzig bereits zwei Stützpunkte hatte. Dagegen konnten die Essener in der Pfalz einen Stromlieferungsvertrag mit dem Elektrizitätswerk Rheinhessen in Worms schließen. Damit

standen sie schließlich vor den Toren von Ludwigshafen.

Rechtsrheinisch blieben ähnliche Erfolgserlebnisse den RWE-Gesandten anfangs versagt. Sie konnten zwar im Siegerland Fuß fassen – Neuwied und die umliegende Landschaft gehörte bereits zu ihnen. Doch als sie die Vorbereitungen für die Trasse der Südleitung aufnehmen wollten, die bei Koblenz den Strom überqueren und dann durch Westerwald und Taunus zur neuen Tochter Mainwerke bei Höchst führen sollte, blockierte der gleiche Gegenspieler den Weg, der ihnen auch im Saarland das Geschäft verdarb: Preußen verweigerte dem RWE das Enteignungsrecht für die Leitungsführung nach Süden. Das war eine wohlüberlegte Kriegserklärung.

Die preußische Regierung hatte das RWE 1914 zwar geschützt, als Bethmann Hollweg auf Rathenaus Betreiben ein Reichselektrizitätsmonopol schaffen wollte. Doch schon damals beobachtete man das Treiben des mächtigen Privatmonopolisten Stinnes mit steigendem Mißtrauen. Das zeigt ein Erlaß vom Mai 1914 an die preußischen Regierungspräsidenten, in dem bereits jene Überlegungen ausgesprochen wurden, von denen sich Preußen zehn Jahre später leiten ließ. In dem Erlaß über die Versorgung des Landes mit elektrischer Energie heißt es unter anderem:

„Der Staat hat sich bisher gegenüber der Entwicklung abwartend verhalten. Wenn sich nicht noch mehr Verhältnisse bilden sollen, die eine künftige Regelung nach einheitlichen Gesichtspunkten stören und eine zweckmäßige Versorgung des Landes mit Strom in Frage stellen, darf diese Zurückhaltung nicht länger beobachtet werden. Der Staat muß seinen Einfluß verstärken. Es muß dafür gesorgt werden, daß nicht nur die ertragsreicheren Gebiete genutzt werden, die ungünstigen aber unversorgt bleiben, sondern daß der elektrische Strom tunlichst überall hin, und zwar gerade in die wirtschaftlich schwächeren Gegenden gelangt.

Ein anderer wichtiger Gesichtspunkt ist, daß sich die schon bestehenden Ansätze zur Ausbildung von privaten Versorgungsmonopolen nicht weiter auswachsen. Auch wird zu versuchen sein, ein Mitbestimmungsrecht darüber zu erhalten, ob Kraftwerke, die von öffentlich-rechtlichen Körperschaften gegründet oder mit deren wesentli-

cher Beteiligung entstanden sind, in Zukunft unter die Verfügung von privaten Unternehmen gelangen sollen.“

Der Erste Weltkrieg verhinderte konkrete Schritte. Doch als der Kaiser ging, blieben nicht nur die Generäle, sondern auch die Ministerialbürokraten. Und die behielten die weitere Entwicklung des RWE im Auge. Bald wurden ihre schlimmsten Befürchtungen bestätigt. In preußischen Regierungskreisen blickte man – wohl zum ersten Mal – neidisch nach Bayern, das seine Stromversorgung dank Oskar von Miller unter zentrale staatliche Kontrolle gebracht hatte. Wenn es dafür in Preußen offenbar schon zu spät war, so bestand doch noch die Möglichkeit, dem auf ein Privatmonopol zusteuern den RWE eine starke staatliche Stromgesellschaft entgegenzustellen und damit regulierend auf den Markt einzuwirken. Das sollte nach Meinung der Berliner Spitzenbeamten zumindest versucht werden.

Federführend für Elektrizitätsfragen in Preußen war das Handelsministerium und dort der Ministerialrat Wilhelm Roemer. Er ging, gedeckt durch seinen Staatssekretär, im Frühjahr 1924 auf Gegenkurs zum RWE – mit einer Mini-Streitmacht, denn ausgehen konnte er nur von dem Großkraftwerk Hannover (unter welcher Firmierung mehrere Kraftwerke liefen) und den Preußischen Kraftwerken Oberweser, zu denen außer der Wasserkraft der Edertalsperre und einiger Staustufen noch das neue Braunkohlkraftwerk Borken südlich von Kassel gehörte. Nicht gerade viel, verglichen mit dem RWE.

Vorteilhaft war dagegen, daß sich die Versorgungsgebiete der beiden Staatsgesellschaften von der Lüneburger Heide bis zum Main zogen. Sie blockten also einen Vorstoß der Essener nach Osten ab. Daß er geplant war, wußte man in Berlin, seitdem Hugo Stinnes in der Inflation seinen Imperium auch die Braunschweigischen Kohlenbergwerke in Helmstedt einverleibt hatte – ein Braunkohleunternehmen auf halbem Weg zwischen dem vorgeschobenen RWE-Stützpunkt Osnabrück und dem mitteldeutschen Revier, wo Stinnes mit den Riebeckischen Montanwerken den größten Braunkohlekonzern in der Hand hatte. Man sprach bereits von einer RWE-Fernleitung, die Westdeutschland mit einem Großkraftwerk bei Helmstedt

verbinden und von dort nach Mitteldeutschland weitergeführt werden sollte.

Die Verweigerung des Enteignungsrechts für die Südleitung eröffnete die Kampfhandlungen. Der Ministerialrat Roemer wußte, daß er diese Maßnahme nicht durchhalten konnte. Er verstand sie mehr als Drohgebärde. Im übrigen wurde er hier auch als staatlicher Unternehmer tätig. Das preußische Kraftwerk Borken verhandelte gerade mit der Stadt Frankfurt über einen langjährigen Stromlieferungsvertrag. Erst als der Abschluß unter Dach und Fach war, erteilte Preußen das Enteignungsrecht und ließ das RWE mit seiner Höchstspannungsleitung in den Frankfurter Raum.

Die Essener wollten sich das Geschäft mit ihrem immer wieder erfolgreichen Beteiligungstrick erleichtern und boten Preußen aus der Stinnesschen Liquidationsmasse eine neunprozentige Beteiligung am Konzernkapital an. Beim Handelsministerium ließ man sich nicht nur bitten, sondern auch so lange Zeit, bis der Preis von zwanzig auf zwölf Millionen Mark gefallen war. Dann griff man zu. Doch beim RWE wartete man vergeblich auf den Frieden im „Elektrokampf“, wie die Zeitungen die Auseinandersetzung nannten. Statt dessen versetzten die Beamten den voll mit ihrem Südleitungsprojekt beschäftigten Stromern aus heiterem Himmel eine Wunde, die heute noch schmerzt.

Es begann damit, daß der Ministerialrat Roemer sich über seine Nordflanke Sorgen machte. Tatsächlich konnte das RWE an den preußischen Versorgungsgebieten vorbei nach Schleswig-Holstein vorstoßen, wo es bereits eine Beteiligung erworben hatte. Von dort wäre auch eine Umgehung der preußischen Blockadestellung möglich gewesen. Stromlieferant für die Ortsnetze in dieser Lücke waren die „Siemens Elektrischen Betriebe“, kurz SEB (später umgetauft in Nordwestdeutsche Kraftwerke). Es handelte sich um die letzte jener Gründungsgesellschaften, mit denen die Großen der Elektroindustrie sich vor vielen Jahren einen Markt für die eigenen Kraftwerke geschaffen hatten.

Drei Viertel der SEB-Aktien lagen noch immer bei Siemens und der Basler Handelsbank. Das wunderte den Ministerialrat, da es inzwischen wesentlich profitablere An-

lagemöglichkeiten gab. Er ließ mit größter Diskretion die Verkaufswilligkeit der beiden Besitzer prüfen und stieß auf lebhaftes Interesse. Auch Bankiers und Industrielle wußten schließlich, wo ihr Geld mehr brachte. Ein Bevollmächtigter des Ministeriums reiste nach Basel und handelte einen akzeptablen Preis aus. Der **einzige Haken**: Preußen mußten binnen acht Tagen zusagen. **Auf** die schnelle aber mochte der Handelsminister Walther Schreiber (später CDU-Gründer und Berliner Bürgermeister) sich nicht entscheiden. Er fuhr erst einmal nach Sylt in Urlaub.

Roemer drängte seinen Staatssekretär so lange, bis er die Genehmigung bekam, dem Minister nachzureisen. Was dann folgte, soll er mit eigenen Worten beschreiben: „Es war inzwischen Samstag 12 Uhr mittag und die Vorbereitungsfrist lief Sonntagabend ab. Um diese Zeit gab es weder eine Bahn- noch eine Schiffsverbindung nach Sylt, nur die für die Regierung bereitgehaltene Maschine der Lufthansa, mit der Reichskanzler Luther zu seiner Familie nach Wyk auf Föhr fliegen wollte.“

Luther war sofort bereit, mich mitzunehmen. Wir landeten in Wyk auf einem Kartoffelacker. Die Weiterreise glich einer Odyssee. Zuerst mit einem Motorboot nach Wittdün [auf Amrum], dann mit dem letzten Inselbähnchen nach Norddorf. Ich fand einen alten Seemann, der mir Quartier bot und mich am Sonntag bei Morgengrauen [von Amrum] nach Hörnum [an der Südspitze von Sylt] übersetzte. Da Sonntags der Bahnverkehr ruhte, erbot sich der Bahnhofsvorstand, mich mit einer Draisine nach Westerland zu bringen. Es war Badezeit, als ich dort ankam. Jetzt mußte ich nur noch meinen Minister unter den Badenden herausfinden. Das Problem löste sich, als ein Badegast mit der Lektüre der Vossischen Zeitung begann. Das war sein Leibblatt.

Ich sagte dem Minister, er habe es jetzt in der Hand, durch den Ankauf der SEB unsere Anlagen zu einem großen staatlichen Stromversorgungsunternehmen auszubauen, das vom Main bis zur Nordsee und von der holländischen Grenze bis zur Elbe reiche. Weiter bestehe durch einen Anschluß von Schleswig-Holstein die Möglichkeit, bis an die dänische Grenze zu gelangen. Damit würde die ganze Nordseeküste, ausschließlich der beiden Hansesta-

ten, in unser Versorgungsgebiet einbezogen werden. Auf keinen Fall dürfe er sich dem Vorwurf aussetzen, auf die einmalige Gelegenheit verzichtet zu haben. Mit dieser Schuld würde er immer belastet bleiben. Damit fiel die Entscheidung. Befreit von allen Zweifeln und sichtlich erleichtert sagte er: „Telegrafieren Sie, daß ich zustimme.“

Für den RWE-Vorstand kam dieser Vorstoß Preußens in die Spitzengruppe der Stromproduzenten völlig überraschend. Doch dann demonstrierten die Essener den Beamten, daß man ihnen mit Blockadedrohungen nicht imponieren konnte. Sie kauften den Stinnes-Erben die Braunschweigischen Kohlenbergwerke in Helmstedt mit einem Partner ab, dem die preußische Ministerialbürokratie die Durchleitung von Strom kaum verweigern konnte: Das RWE hatte sich mit dem Deutschen Reich, vertreten durch die Elektrowerke, gegen Preußen verbündet.

Aber Ministerialrat Roemer spielte den Schwarzen Peter wieder dem RWE zu. Er schlug seinem Minister vor, „das RWE durch einen überraschenden Vorstoß in dessen ureigenstes Interessengebiet so zu treffen, daß es zur Bereinigung aller bestehenden Streitfragen bereit sein würde“. Preußen kaufte der Disconto-Gesellschaft in Berlin die Aktienmehrheit der Braunkohlen-Industrie Zukunft in Weisweiler bei Aachen ab. Der Konzern besaß ausgedehnte Grubenfelder entlang der belgischen Grenze und zwei Kraftwerke, die zahlreiche Stadt- und Landkreise im Gebiet Aachen-Düren und der Eifel versorgten. Diese „Zukunft“ war Gold wert, und die Besitzer wußten es. Preußen mußte für eine damals mit 100 Mark gehandelte Aktie 145 zahlen, bekam dafür aber auch den starken Stützpunkt im Rücken des RWE, den Roemer seinem Minister versprochen hatte.

Die Essener nahmen diese Transaktion ausgesprochen übel. Roemer: „Der Vorstand des RWE erschien mit einigen Mitgliedern des Aufsichtsrates in Berlin und verlangte von der Disconto-Gesellschaft die Rückgängigmachung des Verkaufs, andere drohten mit Auflösung der Bankverbindung. Die Disconto-Gesellschaft ließ das ungerührt. Sie sagte nur, die Preußen seien schneller gewesen.“ Und hatten – was nicht vergessen werden sollte – 45 Prozent über Tagespreis bezahlt.

Arthur Koepchen und sein Vorstandskollege und RWE-Syndikus Ernst Henke waren Realisten. Sie brachten den Preußen – allein schon wegen der Optik – an der Saar noch ein paar Blessuren bei. Dann setzten sie sich an den Verhandlungstisch, an dem sie wenigstens so gut waren wie auf der Kegelbahn: Als der „Elektrofriede Preußen – RWE“ (Volkswirt) ausgehandelt war, hatten die Essener denn auch eine drohende Schlappe in einen Sieg verwandelt.

Die neugegründete Preußische Elektrizitäts-AG, kurz Preußenelektra, begnügte sich mit der Anerkennung der de facto bereits bestehenden Demarkationslinie von der Nordseeküste entlang der Weser bis zum Main bei Frankfurt. Dafür überließ sie dem RWE die Braunkohlen-Industrie Zukunft. Das RWE seinerseits zog sich aus Schleswig-Holstein zurück und händigte der Preußenelektra seine Beteiligung an den Braunschweigischen Kohlenbergwerken in Helmstedt aus. Das sah zwar auf den ersten Blick wie ausgewogenes Geben und Nehmen aus, war es aber nicht. Die Minderheitsbeteiligung in Helmstedt (37,5 Prozent) war für das RWE längst nicht so wertvoll wie die Dreiviertelmehrheit der „Zukunft“ mit ihren großen Braunkohlereserven, den beiden Kraftwerken und einem Versorgungsgebiet, zu dem die Kreise Aachen, Düren, Jülich, Schleiden, Monschau, Adenau, Prüm, Daun, Geilenkirchen und Heinsberg gehörten.

Die vorher umstrittene Höchstspannungsverbindung zwischen ihrem Netz und dem mitteldeutschen Braunkohlenrevier bekamen die Essener jetzt sogar auf einem silbernen Tablett, da sich Preußen und das Reich durch ihre Stromtöchter mit je einem Drittel an den hohen Kosten des Unternehmens beteiligen wollten. Der Vertrag hatte eine Laufzeit von 50 Jahren (und wurde inzwischen auf allgemeinen Wunsch um ein weiteres Halbjahrhundert verlängert). Für Preußen unterzeichnete Handelsminister Walther Schreiber, für das RWE die Herren Doktoren Koepchen und Henke, die sich nun wieder ganz ihrem Vorstoß nach Süden widmen konnten.

Endpunkt der Südleitung war das obere Illtal im österreichischen Vorarlberg, wo die von den Gebirgsketten der Silvretta und des Rätikon strömenden Gewässer in mehre-

ren Hochgebirgsspeichern gestaut und zur Zeit der Verbrauchsspitzen zur Stromerzeugung genutzt werden sollten. Das RWE war über seine Tochter Großkraftwerk Württemberg sowohl Initiator wie Hauptfinanzier des Unternehmens. Zwar gehörte auch der Freistaat Württemberg zu den Teilhabern, aber dazu bemerkte Ernst Henke lakonisch vor einer Reichstags-Enquetekommission: „Der Quotenanteil war für den württembergischen Staat zuviel. Da haben wir alles übernommen.“

Der Bau einer 800 Kilometer langen Höchstspannungsleitung in fünf Jahren war nicht nur eine technische und organisatorische Aufgabe, sondern auch eine diplomatische. Ganze Serien von Verträgen mit vielen und meist mißtrauischen Beteiligten mußten verhandelt und so rechtzeitig abgeschlossen werden, daß der Bau zügig fortschreiten konnte. Was das in der Praxis bedeutete, läßt schon eine kurze Aufzählung der Großobjekte erkennen, die in diesen wenigen Jahren durchgezogen wurden:

- Im November 1924 werden die Vorarlberger Illwerke als Projektierungs-GmbH gegründet. Am anderen Ende, im Rheinland, beginnt der Bau der Südleitung. 1925 folgen Verträge mit dem Freistaat Hessen und der Hessischen Eisenbahn AG über die Leitungsführung auf hessischem Gebiet. Weiter südlich beginnen Verhandlungen mit dem Badenwerk um einen Stromaustausch.

- Im Frühjahr 1926 erreicht die Südleitung Rheinau bei Mannheim und wird über eine inzwischen fertiggestellte Umspannstation an das 110-Kilovolt-Netz des Badenwerks angeschlossen. Zum ersten Mal können große Mengen von Elektrizität zwischen süddeutschen Wasser- und westdeutschen Kohlekraftwerken hin- und hergeschoben werden. Kurz darauf kuppelt sich auch das schweizerische Netz beim Badenwerk an. Da die Verträge mit den Schweizern schon unterschrieben sind, kann das RWE jetzt auch alle schweizerischen Wasserkräfte gegen seinen Kohlestrom tauschen. Warum das für die Essener ein großer Gewinn ist, erläutert Vorstandsmitglied Ernst Henke dem Reichstagsausschuß: „Die Oberrheinwasserkräfte können die Kilowattstunde für durchgehenden Betrieb außerordentlich billig zur Verfügung stellen. Wir müssen

heute damit rechnen, daß [bei der Stahlproduktion] immer mehr auf Elektro Stahl übergegangen wird. Deshalb erklärt die Industrie, wenn ihr der Strom für durchgehenden Betrieb nicht so-und-so-billig zur Verfügung gestellt würde, komme sie nicht gegen die Auslandskonkurrenz und die Industrie am Oberrhein auf.“

● Im Jahr 1927 beginnt das RWE mit dem Bau eines Wasserkraftwerks vor der eigenen Tür: Das Speicherkraftwerk Herdecke am aufgestauten Ruhrbecken des Hengsteysees ist damals das größte seiner Art in Europa und spart Millionen ein, die sonst in den höchst unrentablen Bau neuer Spitzenkraftwerke gesteckt werden müßten. Obwohl das RWE auch in Industriezweige mit durchgehendem Betrieb und damit durchgehendem Strombezug eingedrungen ist (Aluminium, Chemie, Stahl), hat der Konzern noch ein gewaltiges Nachttal zu verkraften, in dem die Dampfturbinen bei abgekoppeltem Stromerzeuger weiterarbeiten müssen, weil es zu lange dauert, sie wieder anzufahren. Das Grundübel der Elektrizität ist ja, daß man sie normalerweise nicht speichern und „auf Lager“ legen kann. Es muß immer genausoviel Strom hergestellt werden, wie gerade verbraucht wird. Die Kraftwerke sind daher so dimensioniert, daß sie außer den Tagesspitzen auch die nur einmal im Jahr für wenige Winterstunden anfallende Jahreshöchstlast decken können. Um billiger an diesen extrem teuren Spitzenstrom zu kommen und gleichzeitig die Nachttäler teilweise zu füllen, geht man in den zwanziger Jahren dazu über, die Elektrizität indirekt zu speichern. Arthur Koepchens Kraftwerk Herdecke soll das gestaute Wasser der Ruhr nachts in ein 165 Meter höher gelegenes Speicherbecken pumpen, von dem es zur Zeit der Belastungsspitzen wieder in die Turbinen auf der Talsohle stürzt. Das Pumpspeicherwerk stellt also teuersten Spitzenstrom mit billigem Nachtstrom her. Vor dem RWE haben die Badenwerke bereits das große Murg-Schwarzenbachwerk gebaut und beste Erfahrungen gemacht, wie die Essener wissen, die den Süddeutschen nachts Strom für ihre Pumpen liefern. Wenn die RWE-Leute bei Pumpspeichern auch keine Pioniere sind, so steigen sie in gewohnter Manier doch ganz groß ein. Die Pumpen in Herdecke sind die größten der Welt: Sie schleudern in jeder Sekun-

de 15 Kubikmeter Wasser durch 3,2 Meter dicke Rohre den 165 Meter hohen Hang hinauf, die Turbinen leisten knapp 195 000 PS.

● Da man von einer guten Sache nie genug haben kann, verhandelt das RWE im Jahr 1927 mit dem Badenwerk über den Bau eines weiteren Pumpspeicherwerks im Schwarzwald und sieht bei den jetzt in eine Aktiengesellschaft umgewandelten Voralberger Illwerken ebenfalls eine Pumpstufe vor. Gleichzeitig kuppeln die Essener sich über ihre Tochter Mainkraftwerke bei Aschaffenburg an das Netz des Bayernwerks an, können von nun an also auch noch bayerische Wasserkraft über Draht beziehen.

● Die Südleitung erreicht 1928 württembergisches Gebiet. Das RWE schließt dort mit der staatlichen Neckar AG einen Vertrag, wonach ihm in den nächsten 99 Jahren der Überschußstrom aus den Neckar-Staustufen zusteht – die erst gebaut werden können, als das RWE die Bürgschaft für das Staatsprojekt übernimmt. Dazu Ernst Henke: „Mit diesen Laufkräften [des Flusses] kann ein [normaler] Unternehmer nicht viel anfangen; die Strompreise während des Tages würden sehr teuer. Wenn wir aber die ganze Sache für 99 Jahre gepachtet haben, in 25 Jahren die Amortisation bewirken und dann nur noch einen Wasserzins zu zahlen haben, bekommen wir später diese Laufkräfte zu einem sehr billigen Satz und können auch den Nachtstrom übernehmen und speichern.“

● Ende des Jahres gründete das RWE (50 Prozent) gemeinsam mit dem Badenwerk (37,5) und zwei kleinen Nachbar-EVU das Schluchseewerk, das in drei Baustufen das 620-Meter-Gefälle zwischen dem Schwarzwaldsee und dem Rhein bei Waldshut ausnutzen soll. Die Maschinensätze in den drei Kraftwerken Häusern, Witznau und Waldshut werden mit Speicherpumpen gekuppelt – nachts kann der Speicher also mit Wasser aus dem 25 Kilometer entfernten Rhein über Felsstollen und Druckrohrleitungen wieder aufgefüllt werden. Da das Schluchseewerk im Schwarzwald seine Produktionsspitze in den niederschlagsreichen Wintermonaten hat, baut das RWE als Ergänzung in der Schweiz zwei Flußkraftwerke an Hochrhein und Aare, die wegen der alpinen Schmelzwässer ihr Optimum in den Sommermonaten erreichen.

● Im gleichen Jahr 1929 übernehmen die Essener am Main das Kraftwerk Dettingen mit seinem ausgedehnten Versorgungsbezirk, zwingen die IG Farben AG, ihnen die Betriebsführung des Braunkohlekraftwerks Knapsack bei Köln zu überlassen und erreichen mit ihrer Südleitung Hoheneck bei Stuttgart. Nur ein halbes Jahr später ist das letzte Teilstück der Leitung fertig. Zum ersten Mal fließt weißer Strom in der Spitzenzeit von Vorarlberg nach Norden, und kommt schwarzer Pumpstrom nachts aus dem Rheinland zurück. Fast gleichzeitig geht das Speicherwerk bei Herdecke an der Ruhr in Betrieb und wird, zu Ehren des Schöpfers des Großraumverbundes von Kohle- und Wasserkraft, Koepchen-Werk genannt. Das RWE steht auf der Weltrangliste der Stromverkäufer nach drei US-Konzernen auf Platz vier. In Europa ist es an der Spitze.

Wie weit der Kraftakt der Südleitung sich auch für die Kunden gelohnt hat, ist schwer zu sagen. Sicher ist nur, daß die Industrie von der Expansion nach Süden erheblich profitiert hat. Der Stromverkauf des RWE stieg in den fünf Jahren nach der Inflation von 700 Millionen auf 3,5 Milliarden Kilowattstunden. Von ihnen gingen über 90 Prozent zu so niedrigen Preisen an die Industrie, daß immer mehr Werke die eigene Stromerzeugung einstellten.

Ob die außerordentlich teuren Höchstspannungsfernleitungen mit den dazu gehörenden Umspannwerken für den normalen Stromkunden vorteilhaft waren, wurde damals unter anderem von Hans Witte, dem Oberingenieur der Berliner Elektrizitätswerke, unter Angabe von aktuellen Preisen und Kosten bezweifelt. Wirtschaftswissenschaftler interessierten sich lebhaft für die Kalkulation des Wasser-Kohle-Verbundes. Doch das RWE schwieg sich aus. Auch seine Bilanzen und Geschäftsberichte ließen keinerlei Schlüsse zu. Der Schweizer C. J. Asriel warf dem RWE 1930 vor, daß es „überhaupt nichts über seine Produktionsverhältnisse bekanntgibt und so unübersichtliche und nichtssagende Bilanzen wie kaum ein zweites Elektrizitätsversorgungsunternehmen veröffentlicht“.

Damit standen die Essener allerdings nicht allein. Die Enquetekommission des Deutschen Reichstags erklärte 1929 nach zweijähriger Tätigkeit, daß man aus den Bilan-

zen der deutschen Elektrizitätswirtschaft nichts über geschäftliche Erfolge oder Mißerfolge der einzelnen Unternehmen erfahren konnte. Die Ausführungen der in Sachen Wirtschaft sehr kompetenten Kommission kreisten um Probleme, die zum Teil auch heute noch nicht befriedigend gelöst sind. Einige Auszüge:

„Vorweg ist festzustellen, daß die gegenwärtig in der deutschen Elektrizitätswirtschaft erzielten Gewinne trotz der starken öffentlichen Beteiligung an diesem Wirtschaftszweig nicht erfaßt werden können. Aus den Bilanzen geht nicht hervor, in welchem Umfang einmalige Aufwendungen für die Erweiterung und Verbesserung der Anlagen erfolgt, jedoch unter den laufenden Betriebskosten enthalten sind. Auch ist nicht erkennbar, ob und inwieweit die den Wiederherstellungsfonds überwiesenen Beträge Gewinnreserven enthalten. Ein Teil der Unternehmen, die sich in öffentlichem Eigentum befinden, ist ungeachtet der Eigentumsrechte verpflichtet, Konzessionsabgaben an die öffentlichen Verwaltungen abzuführen, deren Bezirke sie versorgen. Hier bilden also die förmlich an den Eigentümer ausgeschütteten Beträge nur einen Teil des Gesamtüberschusses, den der Eigentümer aus dem Werk empfangt.“

Die vorhandenen zahlreichen Unsicherheiten werden dadurch vermehrt, daß die Bilanzierungsgewohnheiten der Werke sehr unterschiedlich sind, so daß – teilweise auch bei den in öffentlichem Eigentum befindlichen Werken – die zusammengefaßten Bilanzen keinen erheblichen Erkenntniswert besitzen. Damit können die Bilanzangaben, namentlich der kapitalmäßig verflochtenen Unternehmen, keine ausreichende Grundlage für ein Urteil über die Rentabilität der Werke bilden.

Von Sachverständigen wurde erklärt, daß eine übergroße Publizität der Werke ihre Beziehungen zu den Abnehmern empfindlich erschweren könne. Das Preisgebaren der Werke würde unter Hinweis auf ihre Monopolstellung häufig angegriffen, es sei zu befürchten, daß bei vermehrter Auskunfterteilung von nichtsachverständigen Abnehmern unrichtige Schlüsse gezogen und bei den Preiskämpfen verwendet würden. Es wird nicht bestritten, daß solche Möglichkeiten bestehen, da sie allgemein in der

Wirtschaft gegeben sind. Jedoch ist es von weit größerer Bedeutung, daß die mangelnde Durchsichtigkeit der Verhältnisse in einem Wirtschaftszweig mit so starker öffentlicher Beteiligung ganz allgemein zu Fehlurteilen führt.

Es wäre ein erheblicher und deshalb dringend erwünschter Fortschritt, wenn sämtliche Werke, zumal sie zum Teil mit Sonderrechten ausgestattet sind, die ihnen als Betrieben der Versorgungswirtschaft zugestanden wurden, nach einem angemessen gegliederten Bilanz-Schema Rechnung legten, deren Ergebnisse von sachverständiger Stelle treuhänderisch überprüft würden.“

Diese allgemein verbindliche und damit innerhalb der Branche auch vergleichbare Bilanz wird seit 1929 zwar immer wieder gefordert, bis heute aber gibt es sie nicht.

Auch ohne Einblick in die internen Berechnungen des RWE ließ sich 1930 sagen, daß die Expansion des Konzerns auf längere Sicht von den Tarifikunden bezahlt werden mußte. Auf kurze Sicht aber waren die Amerikaner die Finanziere. Zwischen 1925 und 1930 zeichneten sie vier RWE-Anleihen in Höhe von 65 Millionen Dollar. Zum damaligen Kurs abzüglich aller Provisionen bekam das RWE rund 260 Millionen Mark. Alle größeren Töchter brachten an Auslandsanleihen, für die das RWE sich meist verbürgen mußte, noch einmal 157 Millionen ein (Aktienkapital 1930: 243 Mio.). Die Dollaranleihen waren zum großen Teil in Goldmünzen (!) rückzahlbar, eventuell eintretende Münzwert- und Goldpreisänderungen hatte der Schuldner zu tragen. Außerdem mußte das RWE sich verpflichten, neue Anleihen nur aufzulegen, wenn die Dividenden einen attraktiven Betriebsgewinn auswiesen.

Das waren harte Bedingungen. Gingen Arthur Koepchen und seine Vorstandskollegen nur darauf ein, weil ihnen der Bau ihrer Großprojekte keine andere Wahl ließ? Oder witterten sie während der Hochkonjunktur schon die Weltwirtschaftskrise und stiegen in Sachwerte um, die auch in kritischen Zeiten einen sicheren Gewinn abwarfen? Fest steht, daß sie die Finanznot der Kommunen nach dem Währungsschnitt als einmalige Chance erkannten und konsequent ausnutzten: Die Versorgungsgebiete, die sie damals gewannen, waren ein Vielfaches von dem wert, was sie dafür in Golddollar bezahlen mußten.