



Industriestandort Essen

KOMMUNEN

Der Tausendfüßler

Die Ruhrgebietsmetropole Essen ist die heimliche Konzernhauptstadt der Republik. Obwohl gleich drei ihrer Vorzeigeunternehmen in die Krise geraten sind, zeigt die Stadt einen erstaunlichen Überlebenswillen – und überraschende Erfolge.

Ein Beleg für den dramatischen Niedergang seiner Stadt hat Essens Oberbürgermeister Reinhard Paß (SPD) stets vor Augen. Wenn er in seinem holzvertäfelten Amtszimmer am Schreibtisch sitzt und den Kopf ein wenig nach rechts dreht, fällt sein Blick auf eine vergrößerte Eintrittskarte für ein Fußballspiel, das am 26. Juni 1955 in Hannover stattfand.

Damals trat Rot-Weiss Essen gegen den 1. FC Kaiserslautern an. Es ging um das Endspiel der Saison. Nach einem furiosen 4:3 kam die Mannschaft aus dem Ruhrgebiet mit Stürmerstar Helmut Rahn in ihren Reihen als Deutscher Meister nach Hause. Die glanzvollen Tage des Vereins sind Vergangenheit. RWE spielt mittlerweile in der vierten Liga und behauptet tapfer einen Platz im Mittelfeld der Tabelle.

Viel häufiger als der unterklassige Fußballverein schafft es der gleichnamige

Energiekonzern aus Essen derzeit in die Schlagzeilen. Den einst hoffnungslos gesunden Stromversorger RWE, immerhin Deutschlands zweitgrößtes Elektrizitätsunternehmen, hat die von der Bundesregierung verordnete Energiewende in heftige Turbulenzen gestürzt.

Um andere Unternehmen in der Stadt steht es nicht viel besser: Steag, die Nummer fünf unter den Stromerzeugern, hat aus den gleichen Gründen zu kämpfen. Karstadt ist seit Jahren so gut wie pleite, und die Zukunft von ThyssenKrupp ist alles andere als sicher.

Essen ist fertig, so scheint es. Wird die Stadt zu einem deutschen Detroit, einem Ort also, in dem Verfall regiert und aus dem Menschen fliehen?

Oberbürgermeister Paß begegnet der Misere in den Konzernzentralen seiner Stadt mit fast aufreizendem Gleichmut. „Wir haben fünf Jahrzehnte Strukturwan-

del hinter uns“, sagt er. „Wir sind einiges gewohnt, da schaltet man nicht so schnell um auf Krisenmodus.“

Tatsächlich hat die Stadt in der Mitte des Ruhrgebiets eine erstaunliche Metamorphose hinter sich. Noch in den fünfziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts war sie die größte Bergbaustadt Europas mit 23 aktiven Zechen. Die letzte Förderanlage schloss vor bald 30 Jahren, und Stahl wird schon seit Kriegsende nicht mehr in der Stadt gekocht.

Dafür ist Essen mittlerweile so etwas wie die heimliche Konzernhauptstadt der Republik. Gemessen an der Einwohnerzahl beheimatet die Stadt mehr Hauptquartiere aus den Top-100-Unternehmen als München. Neben RWE und ThyssenKrupp haben Hochtief, Aldi Nord und Evonik ihren Sitz in Essen, die mehr als doppelt so große Bayern-Hauptstadt kommt nur auf neun Zentralen.

da stand die Essener Wirtschaft auf zwei oder drei Beinen“, sagt Heinz-Jürgen Hacks, Geschäftsführer der IHK, nämlich Stahl, Kohle und Energie. „Heute ist die Stadt ein Tausendfüßler.“

12 600 Unternehmen produzieren, entwickeln oder treiben Handel in der Stadt, die meisten sind kleine oder mittelständische Firmen. Obwohl sie nicht so groß sind wie die Platzhirsche ThyssenKrupp oder RWE, sind viele in ihren Nischen Branchenführer.

Beispielsweise die Siloxa AG. Zusammen mit seinen 30 Beschäftigten fertigt Firmenchef Wolfgang Doczyck seit 1998 im Zukunftszentrum Zollverein, einem ehemaligen Zechenglände im Essener Norden. Hier entstehen Filteranlagen für Gase, die in Klärwerken anfallen. Das Abfallprodukt der Wasserreinigung lässt sich so zur Stromgewinnung nutzen.

Von 2000 Klärwerken in Deutschland, die ihr Gas verwerten, zählen 400 zu Doczycks Kunden. „Damit sind wir Marktführer“, sagt der Firmenchef selbstbewusst. Dennoch hat der Strukturwandel auch sein Unternehmen schon heimgesucht. Bis vor zwei Jahren baute Siloxa Filter für Biogasanlagen. Doch diese angeblich umweltschonende Energiequelle geriet schnell in Verruf, weil Lebensmittel wie Mais statt auf dem Teller im Brennofen landeten. „Jetzt ist der Markt praktisch tot“, stellt Doczyck trocken fest.

Der Umsatz seines Unternehmens fiel von 13 Millionen auf 8 Millionen Euro, 20 Beschäftigte verloren ihren Job. Mit breitem Ruhrgebietsakzent spricht der Firmengründer eine Erkenntnis aus, die in vielen Essener Unternehmen verbreitet sein dürfte: „Mit Krisen muss man fertig werden, hilft ja nix.“

Solch bodenständiger Pragmatismus herrscht auch in der 16. Etage des Essener Rathauses. Dort hat Lars Martin Klieve seine Amträume, der Kämmerer der Stadt. Er verwaltet Deutschlands größten kommunalen Schuldenberg. Über 3,2 Milliarden Euro schuldet die Stadt ihren Gläubigern. Sie hat dreimal so viele Kassenkredite in Anspruch genommen wie alle Gemeinden Bayerns, Baden-Württembergs und Sachsens zusammen.

2009, als der CDU-Mann sein Amt antrat, stand Essen kurz vor der Pleite. Vor einiger Zeit hat der Kämmerer eine Schuldenuhr auf der Internetseite der Stadtverwaltung installieren lassen, die er stolz vorführt. Seit Anfang des Jahres läuft sie rückwärts. Erstmals seit drei Jahrzehnten trägt Essen wieder Schulden ab, jede Sekunde 71 Cent.

Dass es so weit kommen konnte, ist erstaunlich. Denn während wegen der gu-

ten Wirtschaftslage fast überall die Gewerbesteuererinnahmen stiegen, hatte Klieve mit sinkenden Einnahmen zu kämpfen. „2010 hatten wir noch 400 Millionen Euro an Gewerbesteuer, zuletzt waren es noch 280 Millionen“, sagt er.

Die Gründe kann er nicht nennen, das verbietet das Steuergeheimnis. Stattdessen lässt der Kämmerer den Blick aus dem Fenster schweifen, wo sich die Skyline der Essener Innenstadt mit den Verwaltungstürmen der Konzerne aufbaut. Wenn deren Geschäfte nicht gut laufen, macht sich das sofort in der Stadtkasse bemerkbar. „Ich muss mit Sonderfaktoren fertigwerden“, sagt Klieve nur. Vor allem aber muss er sparen.

Dass die Essener mit schlechten Nachrichten gleichmütiger und gelassener umgehen als Bewohner anderer Städte, hat auch mit den erstaunlichen Erfolgen der jüngeren Vergangenheit zu tun. Keine der zehn größten Städte Deutschlands steigerte ihre Wirtschaftsleistung derart eindrucksvoll wie Essen. Von 2000 bis 2011 legte das Bruttoinlandsprodukt (BIP) der Stadt nominal um fast 40 Prozent zu. In München betrug das Plus nur 26 Prozent, in Berlin 24 Prozent, in Köln 20 Prozent.

Selbst unter der Wirtschaftskrise litt das kleine Wachstumswunder an der Ruhr nicht. Zwischen 2007 und 2011 stieg das BIP in Essen um 17 Prozent. „Eine herausragende Entwicklung“, bescheinigten das Wirtschaftsforschungsinstitut HWWI aus Hamburg und die Berenberg Bank der Stadt in einer Untersuchung, in der die 30 größten Städte in Deutschland verglichen wurden. Bei dem Ranking, das mehrere Standortfaktoren berücksichtigt, kletterte Essen von Rang 21 im Jahr 2010 auf Platz 10 im vergangenen Jahr.

Verbessert hat sich nicht zuletzt die Beschäftigungslage. Die Zahl der Arbeitsplätze stieg deutlich. Mehr als 220 000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte verdienen in Essen derzeit ihr Geld, zehn Prozent mehr als noch vor sieben Jahren. 70 Prozent der Arbeitnehmer sind im Dienstleistungssektor tätig, ein deutlicher



Essen

mit **573 115 Einwohnern**
die neuntgrößte deutsche Stadt

mit **3,2 Mrd. € Schulden**
die höchstverschuldete
Stadt Deutschlands

BIP je Erwerbstätigen: 74 812 €
(Deutschland: 62 982 €)

Das Problem ist nur, dass sich kaum eines dieser Unternehmen so strotzend gesund zeigt wie etwa BMW oder Linde. Wären die Unternehmen aus dem Süden auch nur ansatzweise in ähnlicher Lage, würde München wohl von kollektiver Untergangsanstalt heimgesucht.

Davon aber ist in Essen nichts zu spüren. Neben aller Krisenroutine transportiert Oberbürgermeister Paß auch Hoffnung: „Irgendwann wird man mit dem Verkauf von Strom auch wieder Geld verdienen“, tröstet er sich und RWE.

Und dass ThyssenKrupp immer wieder die Kurve kriegt, gehört ohnehin zum unerschütterlichen Erfahrungsschatz der Essener. Das Vorgängerunternehmen Krupp stand schon zur Kaiserzeit einmal am Abgrund. Nach dem Krieg wollten die Alliierten den Konzern zerschlagen, ließen es dann aber bleiben. 1967 konnte er nur durch eine Bundesbürgschaft überleben, wenige Jahre später rettete der Schah von Persien das Unternehmen mit einer Geldspritze. Alles also wie gehabt, kein Grund zum Verzweifeln. „Wenn er nicht direkt betroffen ist, dann spürt der Bürger in Essen von den Krisen nichts“, sagt Paß.

Tatsächlich weisen die Stimmungsindikatoren, die die örtliche Industrie- und Handelskammer (IHK) in ihren Umfragen ermittelt, trotz der schlechten Nachrichten aus den Großunternehmen weiter nach oben. Denn die Stadt ist nicht mehr so abhängig von wenigen Unternehmen oder Branchen wie früher. „Es gab Zeiten,



Firmenchef Doczyck
„Hilft ja nix“

Kühlschränke mit Stromvertrag

RWE schreibt 2,8 Milliarden Euro Verlust. Ideen zur Sanierung des Energieversorgers fehlen.

Für RWE-Chef Peter Terium müssen es harte Arbeitstage gewesen sein beim Weltwirtschaftsforum im Schweizer Luftkurort Davos. „Fünf Tage lang“, schildert der RWE-Chef im hauseigenen Intranet, habe er „im Stundentakt“ Gespräche mit hochkarätigen „Geschäftspartnern, Politikern und Finanzexperten geführt“. „Speed-Dating“ sei das gewesen, anstrengende Arbeit ohne Pausen. Es sei nicht einmal Zeit geblieben, die Sonne, den Schnee und die herrliche Landschaft zu genießen.

Und während andere Konzernchefs sich bei Galabanketts, Kaminrunden und ausgedehnten Spaziergängen in den Bergen entspannten, hadert Terium via Intranet mit der viel zu kurzen Nachtruhe: „Mittwoch gab es um acht Uhr Frühstück, am Donnerstag um sieben Uhr und heute ging es schon um 6.30 Uhr los – ohne Frühstück.“ Wegen eines Kurzinterviews für das Frühprogramm der BBC, bei dem Terium bei „minus acht Grad“ auf einem „kalten Barhocker vor dem Hotel“ sitzen musste.

Seit Tagen sorgen die Schilderungen des RWE-Chefs für Gesprächsstoff im Konzern. Gleichzeitig wird die Frage immer lauter, ob der gebürtige Niederländer wirklich der richtige Mann ist, das Unternehmen aus der schweren Krise zu führen.

Das hat damit zu tun, dass Terium wenig Gespür für die Befindlichkeiten seiner 67.000 Mitarbeiter zu zeigen scheint, die um ihre Arbeitsplätze bangen: Auf Konzernkosten gönnt er sich die eine oder andere Annehmlichkeit, sei es den überlangen Dienstwagen oder Übernachtungen in Luxushotels.

Viel schwerer aber wiegt, dass er bislang kein wirklich überzeugendes Konzept zur Sanierung des kriselnden Konzerns vorlegen kann. „Der monotone Verweis auf die Schwierigkeiten der Energiewende und das Auflegen immer neuer Sparprogramme“, sagt ein Vertreter der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat, „reicht jetzt nicht mehr aus.“

Denn die Situation ist mehr als bedenklich. Am Mittwoch erst musste Terium seinen Kontrolleuren bei einer

Sitzung des Gremiums eine weitere Hiobsbotschaft überbringen. Danach wird RWE erstmals in seiner über hundertjährigen Geschichte einen Verlust ausweisen – rund 2,8 Milliarden Euro. Das will der RWE-Chef auf einer Pressekonzferenz am Dienstag kommender Woche in Essen bekanntgeben.

Außerdem mussten die Werte von Kraftwerken und Firmenbeteiligungen im laufenden Jahr um knapp fünf Milliarden Euro korrigiert werden. Die Nettoverschuldung stieg von 17 Milliarden Euro im Jahr 2007 auf inzwischen 31 Milliarden Euro. Für die Aktionäre wird deshalb die Dividende halbiert. Arbeitnehmer müssen mit weiteren Sparrunden rechnen.

Mit welchen Geschäftsideen und vor allem mit welchen Produkten RWE in Zukunft wieder Geld verdienen soll, diese Antwort blieb Teri-

um dem Aufsichtsrat schuldig. Manche Idee wirkt eher hilflos. So haben sich die Top-Führungskräfte des Konzerns vor wenigen Wochen allen Ernstes mit einem Konzept auseinandergesetzt, das vorsah, über große Elektromärkte in den Verkauf billiger Kühlschränke einzusteigen. Analog zur Handy-Branche, so der Plan, sollten die Geräte durch einen angeschlossenen Stromvertrag subventioniert werden.

Außerdem kursieren im Unternehmen Überlegungen, den Aufbau eines bundesweiten Netzes von Stromtankstellen für Elektroautos und den Verkauf ferngesteuerter Heizthermostate weiter anzukurbeln. Beides hatte sich auch schon Teriums Vorgänger Jürgen Großmann vorgenommen – ohne Erfolg.

Dort aber, wo wirklich ein Stück Zukunft liegen könnte, setzt der RWE-Chef den Rotstift an, etwa beim zügigen Aufbau von Ökostrom-Angeboten. Für die ursprünglich geplante Errichtung großer Offshore-Windparks in Nord- und Ostsee ließ er die Mittel drastisch zusammenstreichen.

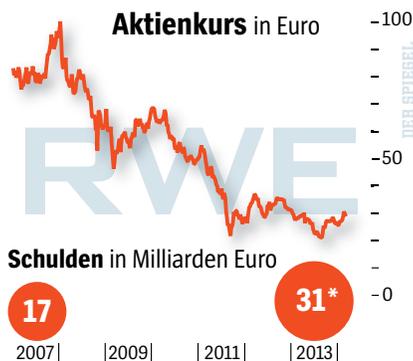
Stattdessen forciert er den Verkauf weiterer Unternehmensteile. Die Hamburger Öl- und Gasfördertochter Dea soll bereits in den nächsten Wochen zwischen drei und fünf Milliarden Euro einbringen. Mit diesem Geld hofft Terium den Konzern zumindest bis zum nächsten Jahresabschluss im Februar 2015 über Wasser halten zu können.

Ob er im Vorfeld der Bilanzpressekonferenz noch einmal zum Weltwirtschaftsgipfel nach Davos reisen wird, ist fraglich. Und das hat nicht nur mit der vermeintlich hohen Arbeitsbelastung vor Ort zu tun.

Illustre Begleitveranstaltungen wie das von RWE für Manager und Journalisten traditionell ausgetragene Skirennen zum Abschluss des Gipfels passen so gar nicht zur Lage und zur Stimmung in dem schwer angeschlagenen Energiekonzern. Auch Terium scheint das zu ahnen.

Das Sportvergnügen im Tiefschnee, schreibt er in seinem Reisebericht im Internet, solle deshalb „geprüft“ werden.

FRANK DOHMEN



RWE-Chef Terium
Gespräche im Stundentakt

GOTZ SCHLESER / WIRTSCHAFTSWOCHEN



MANFRED YOLLNER / IMAGETRUST (L.); NORBERT ENKER / DER SPIEGEL (R.)

Industriedenkmal Zeche Zollverein in Essen, Brauer Stauder: Zwei Großstädte als Kundschaft verloren

Beleg dafür, wie sich die einstige Industriehochburg verändert hat.

Trotz des Jobbooms verharrt die Arbeitslosenquote auf hohem Niveau, sie pendelt seit Jahren um zwölf Prozent. Acht von zehn Arbeitslosen sind länger als ein Jahr ohne Job, sie gelten als schwer vermittelbar. Viele neue Jobs gehen an Pendler, die täglich aus den umliegenden Städten nach Essen kommen.

Wer aber eine Beschäftigung hat, arbeitet produktiver als andernorts. Pro Kopf erwirtschaften Essener Arbeitnehmer jährlich im Schnitt über 80 000 Euro, mehr als ihre Kollegen in Stuttgart, München oder Düsseldorf.

Dem eigenen Erfolg aber misstrauen die Bewohner des Ruhrgebiets gern, und so werden auch diese Angaben erst einmal relativiert: Die Zahl für Essen sei durch eine Handelsplattform für Strom etwas aufgebläht, die RWE seit kurzem betreibt, gibt IHK-Geschäftsführer Hacks zu bedenken. „Da entstehen Werte per Knopfdruck“, sagt er mit einem Anflug von Widerwillen. Skrupel, die in Frankfurt niemand hätte, das Geschäftsmodell der Bankenstadt besteht im Wesentlichen aus Knöpfchendrücken.

Der Handelsraum von RWE steht auf einem alten Zechenareal in der Nähe der Innenstadt. Auf 3000 Quadratmetern sitzen hier 300 Männer und Frauen vor ihren Flachbildschirmen. Sie kaufen Strom, wo er gerade am günstigsten ist, um ihn möglichst teuer wiederzuverkaufen. Hier entscheidet sich, welches Kraftwerk des Konzerns gewinnbringend ans Netz geht, welches heruntergefahren wird.

„Dieser Saal ist Auge und Ohr von RWE in den Markt“, sagt Helmut Weintögl, Leiter Executive Affairs bei der RWE Supply & Trading, der Handelstochter des Konzerns. Vom alten Stromzuteilungsmonopolisten RWE, dessen Kürzel im Ruhrgebietsspott einst für „Ruhe, Wärme und Erholung“ stand, ist hier nichts mehr zu erkennen – und das liegt nicht nur an

den angloamerikanischen Titeln und Firmennamen. Selbst wenn sich die Stromproduktion des Unternehmens irgendwann einmal nicht mehr lohnen sollte, seinen Handelsraum müsste RWE dann nicht schließen. 30 Sprachen aus 40 Ländern seien auf dem Parkett zu hören, berichtet Weintögl. Er selbst kommt aus Österreich, viele Händler arbeiteten zuvor in New York oder in der Londoner City.

Was aber treibt solche Bestverdiener nach Essen? Attraktiv sei der Handelsraum selbst, der größte und modernste Europas, sagt Weintögl. Hier spielen die Stromhändler die Hauptrolle, in den Bankentürmen Londons und New Yorks dagegen arbeiteten sie häufig im Schatten der Investmentbanker. „Außerdem lässt es sich hier gut leben.“

Das liegt vor allem an den günstigen Mieten. Eine Wohnung in Essen kostet nur halb so viel wie eine vergleichbare in München, von London oder New York ganz zu schweigen. Als grünste Stadt Nordrhein-Westfalens bietet Essen zudem ein angenehmes Wohnumfeld.

Das finden tatsächlich wieder mehr Menschen. Nach fast 50 Jahren Schwund – Anfang der sechziger Jahre lebten auf dem heutigen Stadtgebiet 760 000 Menschen – wächst die Bevölkerung seit zwei Jahren. Ende vergangenen Jahres lebten 573 000 Menschen in der Stadt.

Für Thomas Stauder, Mitinhaber der Privatbrauerei Stauder im Essener Stadtteil Altenessen, macht es die Geschäfte ein bisschen einfacher, wenn der Heimatmarkt wieder wächst. „In den vergangenen Jahrzehnten haben wir zwei Großstädte an möglichen Kunden verloren“, sagt er. Seit sechs Generationen versorgen die Stauders Stadt und Umgebung mit Bier. Wie kaum ein anderes Unternehmen begleitete die Brauerei den Aufstieg und Wandel Essens – und war selbst stets Teil davon.

Zuerst löschten die Stauders den Durst von Landarbeitern und Bauern, dann von Bergleuten und Stahlkochern. Heute trin-

ken deren Nachfahren – Angestellte, Ingenieure oder Kreative – das Bier.

Als Essen sich von der Montan- und Industriemetropole zum Standort für Hauptverwaltungen wandelte, vollzog auch die Brauerei eine Kehrtwende. „Wir mussten ein eigenes Profil entwickeln“, erzählt Stauder. Das Sortiment wurde zusammengestrichen, das Image als Malocherbier abgelegt. Was andere besser konnten, zum Beispiel Altbier brauen, überließ Stauder der Konkurrenz. Stattdessen spezialisierte sich das Familienunternehmen auf sein Premium Pils.

Heute verkauft Stauder weniger Bier als noch vor Jahrzehnten, aber das Geschäft sei lukrativer geworden, sagt der Inhaber. Mittlerweile bekommen Gäste ausgewählter Restaurants und Hotels in der ganzen Republik Stauder serviert, beispielsweise im Hotel de Rome in Berlin.

Trotzdem hat die Brauerei ihre Heimatbasis nicht vernachlässigt. Stadt und Stauder verfolgten bei ihrer Anpassung an die jeweilige Gegenwart eine ähnliche Strategie: Bewährtes erneuern, aber niemals die Wurzeln kappen.

Weltweit gilt Essen mittlerweile als gelungenes Beispiel für Strukturwandel. Vor vier Jahren war man Kulturhauptstadt Europas. In ihrer nicht gerade als architektonische Perle geltenden Stadt Scharen von Fremden mit Reiseführern und Stadtplänen in der Hand zu sehen war für die Essener ein verstörendes Erlebnis. Die Zahl der Hotelübernachtungen stieg um 30 Prozent auf über 1,3 Millionen. Bis heute wundern sich die Verantwortlichen, warum es nach dem Kulturhauptstadtjahr weiter bergauf ging. Aber sie nehmen die Entwicklung dankbar hin.

Sie wissen, ihre Stadt wird niemals so hip sein wie Berlin, so chic wie München, so reich wie Hamburg. „All diese Städte muss man niemandem erklären, Essen schon“, sagt Oberbürgermeister Paß. „Aber wir arbeiten daran, dass sich das ändert.“

CHRISTIAN REIERMANN