NEW NORMAL CAPITAL

KOMMUNALE INFRASTRUKTUR · ZUGANG ZUM PRIVATEN KAPITALMARKT

Kommunal geplant, privat finanziert

Wie Städte und Gemeinden Vorhaben umsetzen, für die im Haushalt kein Platz ist

Der Plan sagt, was gebaut werden soll. Nicht, wer es bezahlt.

Die kommunale Wärmeplanung hat für viele Städte einen Stand erreicht, an dem feststeht, welche Gebiete wie versorgt werden sollen. Woher die Mittel kommen, steht dort nicht. Dieselbe Lücke besteht bei Netzen und Speichern, bei Wasser und Abwasser, bei Glasfaser und Rechenzentren und bei der Ladeinfrastruktur: Der Bedarf ist beschrieben, der Haushalt trägt ihn nicht.

Privates Infrastrukturkapital sucht genau solche Vorhaben: lange Laufzeiten, Zahlungsströme kommunaler Abnehmer, kein Druck zum schnellen Ausstieg. Unsere Arbeit besteht darin, Vorhaben so zuzuschneiden und zu strukturieren, dass beide Seiten zusammenpassen: ein Standort als eigene Projektgesellschaft, auf Wunsch mehrere Themen einer Stadt oder vergleichbare Vorhaben mehrerer Kommunen als ein Programm.

DAS MODELL IN VIER SÄTZEN

Die Kommune investiert nicht

Strukturierung, Finanzierung, Errichtung und Betrieb liegen bei einer Projektgesellschaft. Anlage und Kredit belasten Ihren Schuldenstand nicht.

Die Kommune entscheidet

Der Ratsbeschluss bleibt die politische Grundlage; das Verfahren klären wir vorher mit Ihrer Vergabestelle und, falls nötig, der Kommunalaufsicht.

Einzeln oder gebündelt

Ein Standort als eigene Projektgesellschaft; auf Wunsch Wärme, Netz, Wasser und Glasfaser Ihrer Stadt als ein Vorhaben.

Das Kapital kann aus der Region kommen

Kommune, Stadtwerk und Bürger können sich an der Projektgesellschaft beteiligen und am Ergebnis teilhaben, als Option und nicht als Voraussetzung.

WAS AUF DIESEN SEITEN STEHT

Seite 2	Die Lage: warum die Finanzierung offen ist und was der Kommunalkredit löst und was nicht
Seite 3	Das Angebot: was Sie tun, was Sie nicht tun und was am Ende der Laufzeit geschieht
Seite 4	Die Sektoren: Wärme, Netze und Speicher, Wasser, Glasfaser, Ladeinfrastruktur, jeweils mit der Vertragsform
Seite 5	Beteiligung von Kommune, Stadtwerk und Bürgern, der nächste Schritt

Planen ist Pflicht. Die Finanzierung ist offen.

Was die Wärmeplanung leistet und was nicht

Nach dem Wärmeplanungsgesetz mussten Städte über 100.000 Einwohner ihren Wärmeplan bis zum 30. Juni 2026 vorlegen, alle übrigen Kommunen folgen bis zum 30. Juni 2028. Wo der Plan vorliegt, ist die Richtung entschieden: Welches Gebiet wird an ein Netz angeschlossen, wo bleibt es bei Einzelversorgung, welche Erzeugung kommt in Betracht.

Der Plan ist ein Planungsinstrument, kein Finanzierungsinstrument. Das Gesetz sagt selbst, dass aus ihm keine Baupflicht folgt. Er sagt entsprechend nicht, wer die Erzeugungsanlage baut, wer das Netz bezahlt, wer es über zwanzig Jahre betreibt und wer das Risiko trägt, wenn die Anschlussquote hinter der Annahme zurückbleibt. Zwischen dem beschlossenen Plan und der ersten Baugrube liegt deshalb keine Pflicht, sondern eine Finanzierungsfrage, und an ihr scheitern viele Pläne.

Warum der Haushalt es nicht trägt

Erzeugung und Netz sind investitionsintensiv und binden Mittel über Jahrzehnte. In kommunaler Trägerschaft stehen Anlage und Kredit in Ihren eigenen Büchern und belasten Ihren Schuldenstand, das Betriebsrisiko liegt beim Träger, und es braucht Personal, das den Betrieb dauerhaft führt. Das konkurriert mit allem anderen, was die Kommune finanzieren muss, in einer Haushaltslage, in der zusätzliche Verschuldung politisch schwer darstellbar ist.

„Wir bekommen Geld doch günstiger“

Das stimmt, und wir widersprechen dem nicht: Der Kommunalkredit ist die billigste Geldquelle, die es für Sie gibt. Er löst aber nur die Geldfrage. Vier Dinge bleiben bei Ihnen: der Kredit selbst, der Ihren Schuldenstand erhöht und den Spielraum für andere Vorhaben verengt, das Bau- und Technologierisiko, das Absatzrisiko bei zu geringer Anschlussquote, und das Personal für zwanzig Jahre Betrieb. Genau diese vier gehen beim Liefermodell auf die Projektgesellschaft über.

Und es ist keine Privatisierung. Sie verkaufen nichts. Bestehende Anlagen und Netze bleiben in Ihrem Eigentum, die Versorgungsentscheidung bleibt beim Rat, und was am Ende der Laufzeit mit einer neu gebauten Anlage geschieht, legen Sie vorher fest (Seite 3). Sie kaufen eine Leistung, wie Sie Strom oder Winterdienst einkaufen.

Wo der Eigenbau der bessere Weg ist, sagen wir das. Wer Haushaltsspielraum, Personal und Risikobereitschaft hat, baut mit dem Kommunalkredit günstiger selbst und braucht uns nicht. Den meisten Kommunen fehlt eines der drei, und daran scheitern die Pläne, nicht am Zinssatz.

Der Zuschnitt entscheidet

Versicherer, Versorgungswerke und Infrastrukturfonds suchen genau solche Verträge: lange Laufzeit, planbare Zahlungen, kein Ausstiegsdruck. Damit sie ein kommunales Vorhaben prüfen, braucht es den passenden Zuschnitt, keine andere Technik und keinen anderen Preis. Zwei Wege, und der erste ist meist der bessere:

In Ihrer Stadt. Mehrere Infrastrukturthemen zu einem Vorhaben: Wärmeerzeugung, Netz, Kläranlage und Glasfaser haben denselben wirtschaftlichen Zuschnitt und lassen sich gemeinsam finanzieren. Für Sie bedeutet das ein Ansprechpartner, eine Finanzierung, ein Zeitplan, und Sie warten auf niemanden.

Über Städte hinweg. Reicht das nicht, führen wir vergleichbare Vorhaben mehrerer Kommunen zu einem Programm zusammen. Ihre Stadt behält auch dann ihren eigenen Vertrag und ihre eigene Entscheidung.

Sie kaufen die Leistung, nicht die Anlage.

Eine Projektgesellschaft strukturiert, finanziert, errichtet und betreibt das Vorhaben, gemeinsam mit institutionellen Infrastrukturinvestoren. Sie schließen einen Liefer- oder Nutzungsvertrag; Anlage und Kredit stehen nicht in Ihren Büchern.

Die beiden Wege im Vergleich

	EIGENE INVESTITION	LIEFERUNG UND FINANZIERUNG DURCH DIE PROJEKTGESELLSCHAFT
Investition	aus dem kommunalen Haushalt	von den Infrastrukturinvestoren, die wir mitbringen
Kapitalkosten	Kommunalkredit, günstiger	höher, im vereinbarten Preis enthalten
Bücher	Anlage und Kredit bei Ihnen, Schuldenstand steigt	Anlage und Kredit bei der Projektgesellschaft
Betriebsrisiko	bei Ihnen	bei der Projektgesellschaft
Betriebsmittel	Sie beschaffen	die Projektgesellschaft beschafft, vorrangig aus der Region
Personal	eigenes Betriebspersonal	Projektgesellschaft oder Technologiepartner, vor Ort
Netz	Sie bauen, betreiben und finanzieren allein	Projektgesellschaft baut und betreibt mit Dienstleistern, die wir mitbringen, oder Kommune beziehungsweise Stadtwerk selbst, mitfinanziert von Kapitalgebern, die wir vermitteln
Preis	abhängig von Brennstoff- und Zinsentwicklung	vertraglich festgelegt, mit vereinbarter Anpassung

Was Sie tun

Den Ratsbeschluss herbeiführen. Flächen und Wegerechte bereitstellen. Den Abnahme-, Konzessions- oder Nutzungsvertrag zeichnen. Die Anschlussgebiete benennen.

Was Sie nicht tun müssen

Investieren. Bürgen, sofern nicht ausdrücklich gewünscht. Die Anlage betreiben oder Personal dafür stellen. Das Technologie- und Beschaffungsrisiko tragen.

Wer wir sind und warum Sie an keinen Hersteller gebunden sind

Wir strukturieren und bringen das Kapital, wir bauen nicht. Einen Technologiepartner bringen wir mit, oder wir arbeiten mit dem, den Sie bereits haben. Verpflichtet werden Sie auf keinen: Sie binden sich an ein Ergebnis, nicht an einen Hersteller.

Was am Ende der Laufzeit geschieht

Das wird zu Beginn geregelt, nicht am Ende. Üblich sind drei Wege; welcher gilt, wird bei Vertragsschluss zwischen Ihnen, uns und dem Kapitalgeber festgelegt:

Verlängerung	Fortführung der Lieferung zu dann zu vereinbarenden Konditionen.
Übernahme	Kommune oder Stadtwerk übernehmen die Anlage zu einem bereits im Vertrag festgelegten Restwert.
Rückbau	Die Projektgesellschaft baut auf eigene Kosten zurück und stellt den Zustand her.

Entscheidend ist: Die Frage wird vorher beantwortet. Sie gehen keine Bindung ein, deren Ende offen bleibt.

DIE SEKTOREN

Ein Modell, mehrere Sektoren: Was sich ändert, ist der Vertrag.

Die Struktur ist in allen Sektoren dieselbe: Eine Projektgesellschaft investiert, betreibt und trägt das Risiko, die Kommune zahlt für eine Leistung. Was sich unterscheidet, ist die Vertragsform und damit die Frage, wer zahlt und woraus. Die folgenden Sektoren liegen im Anlagebereich der Infrastrukturinvestoren, mit denen wir arbeiten.

GRUNDLAST

Wärme

Erzeugungsanlagen für grundlastfähige Wärme, etwa aus regionalen Reststoffen: Wald- und Landschaftspflegeholz, land- und forstwirtschaftliche Reststoffe. Ganzjährig und wetterunabhängig, entkoppelt vom Gaspreis. Die Technik wird je Standort nach Bedarf und örtlichen Gegebenheiten gewählt.

Vertragsform

Abnahmevertrag für Wärme mit Kommune oder Stadtwerk, üblicherweise 15 bis 20 Jahre. Gezahlt wird ein Arbeitspreis je gelieferter Kilowattstunde, je nach Vertrag dazu ein Grundpreis. Vereinbart wird eine Mindestabnahme über die gesamte Laufzeit; sie sichert den festen Preis und trägt die Finanzierung.

WÄRME · STROM

Netze und Speicher

Neubau und Modernisierung von Nah- und Fernwärmenetzen, andockbar an die kommunale Wärmeplanung; dazu Verteilnetze und Batteriespeicher. Auch Bestandsnetze, deren Erneuerung ansteht, sind ein eigenständiges Investitionsobjekt.

Vertragsform

Netzgesellschaft, Pacht- oder Konzessionsmodell, wenn die Projektgesellschaft das Netz liefert, gebaut und betrieben von Dienstleistern, die wir mitbringen. Mitfinanzierung, wenn Kommune oder Stadtwerk selbst bauen und betreiben. Die Erlöse stammen aus dem Netzbetrieb.

VER- UND ENTSORGUNG

Wasser und Abwasser

Trinkwasseraufbereitung, Abwasserbehandlung und Kläranlagen, dazu dezentrale und mobile Aufbereitungseinheiten, auch als Ergänzung oder Ertüchtigung bestehender Anlagen.

Vertragsform

Miet- oder Betriebsführungsmodell. Die Anlage gehört der Projektgesellschaft, vergütet wird nach Verfügbarkeit oder je aufbereitetem Kubikmeter. Gebührenfähigkeit bleibt zu prüfen und richtet sich nach Landesrecht.

DIGITALE INFRASTRUKTUR

Glasfaser und Rechenzentren

Telekommunikations- und Glasfasernetze, Anschluss- und Rechenzentrumsinfrastruktur. Wirtschaftlich derselbe Zuschnitt wie ein Wärmenetz: hohe Anfangsinvestition, langer Kapitalrückfluss, planbarer Betrieb.

Vertragsform

Langfristige Nutzungs- und Pachtverträge, in der Regel mit offenem Netzzugang für mehrere Anbieter. Die Kommune stellt Wegerechte, nicht Kapital.

VERKEHR · FLOTTEN

Ladeinfrastruktur

Ladeinfrastruktur für kommunale Flotten und den öffentlichen Raum, dazu Umschlag- und Depotflächen.

Vertragsform

Konzession oder langfristige Nutzungsüberlassung, vergaberechtlich je nach Zuschnitt. Erlöse aus Nutzungsentgelten, teils mit kommunaler Mindestabnahme.

Was die Sektoren verbindet: lange Nutzungsdauern, hohe gebundene Anfangsinvestition und Zahlungsströme kommunaler Abnehmer, vertraglich vereinbart. Deshalb muss ein Programm nicht aus einem einzigen Sektor bestehen: Ein Wärmenetz in der einen und eine Kläranlage in der anderen Stadt können dieselbe Finanzierung tragen. Es zählt die Summe und die Vergleichbarkeit der Verträge, nicht die Technik.

Wenn Sie mehr wollen als den Liefervertrag.

Beteiligung von Kommune oder Stadtwerk

Die Versorgungsentscheidung und die Steuerung des Standorts bleiben in jedem Fall bei Ihnen, auch ohne Beteiligung und auch dann, wenn ein Investor an Bord ist. Dazu gehört ein Sitz in den Gremien der Projektgesellschaft, ob Sie sich beteiligen oder nicht. Was eine Beteiligung zusätzlich bringt, ist der Anteil am Ergebnis. Wer sich beteiligt, trägt anteilig auch das unternehmerische Risiko; das gehört vor die Entscheidung, nicht danach.

Modell zur Bürgerbeteiligung: die regionale Lösung

Für kleinere Vorhaben gibt es einen zweiten Weg, der ganz ohne institutionelles Kapital auskommt: unser Modell zur Bürgerbeteiligung. Bürger beteiligen sich gemeinsam an der Projektgesellschaft, zusammen mit Kommune und Stadtwerk. Struktur und Geschäftsplan liegen vor und werden derzeit geprüft; wir stellen die Struktur, begleiten die Prüfung und wickeln die Zeichnung ab. Es ist eine unternehmerische Beteiligung und keine Anleihe, ohne garantierte Verzinsung. Die Bürger erreicht die Kommune, nicht wir: Ratsinformation, Einwohnerversammlung, Amtsblatt, Stadtwerk und Vereine. Beides zugleich, institutionelles Kapital und Bürgerbeteiligung in derselben Gesellschaft, ist möglich, aber begründungsbedürftig; wir sagen Ihnen vorher, was in Ihrem Fall realistisch ist.

VOM ERSTEN GESPRÄCH ZUM BETRIEB

1. **Gespräch**
   Eine Stunde mit Verwaltungsspitze und Kämmerei, wo vorhanden mit dem Stadtwerk. Wir hören zu, was geplant ist.
2. **Vorprüfung**
   Gebiet, Bedarf, Größenordnung: aus dem Wärmeplan, den Anschlussgebieten und dem Netzbestand, wie er bei Ihnen vorliegt.
3. **Einschätzung**
   Schriftlich und kostenfrei: ob und wie das Vorhaben finanzierbar aussieht, mit Zuschnitt und nächsten Schritten.
4. **Ratsbeschluss**
   Ihre Entscheidung über Weg und Verfahren; vorher geklärt mit Vergabestelle und, falls nötig, Kommunalaufsicht.
5. **Kapitalzusage**
   Die Kapitalgeber prüfen das Vorhaben im Datenraum und lernen Kommune und Standort kennen, auf Wunsch mit Besichtigung. Mit ihrer Zusage steht die Finanzierung.
6. **Verträge**
   Nach der Kapitalzusage: Liefer- oder Nutzungsvertrag mit der Projektgesellschaft, Flächen und Wegerechte, Regelung für das Ende der Laufzeit.
7. **Bau und Betrieb**
   Durch die Projektgesellschaft mit dem Technologiepartner; Sie nehmen ab und behalten den Sitz in den Gremien.

Was wir für die Vorprüfung brauchen: Wärmeplan oder Entwurf, vorgesehene Anschlussgebiete, größere Abnehmer, soweit bekannt, vorhandene Erzeugung, Netzbestand und Bedarf, grober Zeithorizont. In der Form, in der es bei Ihnen vorliegt: Entwurf, Beschlussvorlage oder Foliensatz genügen. Aufbereiten müssen Sie nichts.

AUSGEWÄHLTE KUNDEN UND MANDATE

otto stadtlander gmbh · pala CORPORATE FINANCE · fonds finanz · CLIMADA Technologies · hep solar

Kunden und Mandate, Stand September 2026. Einzelne Mandate bleiben auf Wunsch der Auftraggeber ungenannt.

Sprechen Sie mit uns über Ihre Vorhaben.

Christian Mankel
Geschäftsführer

Termin wählen →

+49 421 9896 0211
cm@new-normal.capital

Diese Unterlage beschreibt ein Modell und ist kein Angebot; sie ersetzt keine Rechts-, Steuer- oder Vergabeberatung. Die Umsetzung setzt vertragliche Einigung und die Beschlüsse der zuständigen Gremien voraus.