

Lübeck-CEO Meier: "Wir müssen mit einer Stimme sprechen"

Jens Meier, Chef der Stadtwerke Lübeck-Gruppe, ist Mitbegründer der Initiative "CEO der Zukunft". Im Interview spricht er über den Dreiklang von Transformation, wirtschaftlichem Erfolg und gesellschaftlicher Verantwortung.

09.01.2026



Jens Meier leitet als Vorsitzender der Geschäftsführung (CEO) die Stadtwerke-Lübeck-Gruppe.

Bild: © Leevke Draack

Jens Meier, Vorsitzender der Geschäftsführung der Stadtwerke-Lübeck-Gruppe, ist Mitbegründer der Initiative "CEO der Zukunft", bei der er auch als Mentor fungiert. Im Gespräch mit der ZfK beschreibt er eigene Lernkurven und Hürden – denn er stieß selbst nicht auf klassischem Weg zur kommunalen Wirtschaft. Die Transformationsherausforderungen der Energie-, Wärme- und Mobilitätswende sieht er als zentrales Thema der nächsten Führungsgeneration. Gleichwohl betont er die Notwendigkeit, einen klaren Wertekompass zu haben, um zwischen multiplen Stakeholdern zu vermitteln, ohne fundamentale Werte aus den Augen zu verlieren.

**Herr Meier, Sie sind Mitbegründer der Initiative "CEO der Zukunft".
Wie nehmen Sie das Programm bisher wahr?**

Die Resonanz ist überwältigend. Wir haben zahlreiche hochkarätige Bewerbungen erhalten, und das große Engagement aller Beteiligten zeigt den konkreten Bedarf, den wir mit dem Programm getroffen haben. Der Matching-Prozess – die Vorstellung der Mentees bei den Mentor:innen – hat zudem für ordentlich Dynamik in der Community gesorgt.

Jens Meier

leitet als Vorsitzender der Geschäftsführung die Stadtwerke Lübeck Gruppe. Er ist Initiator und Vorstandsmitglied des Vereins EnergieCluster Digitales Lübeck, Vorsitzender des Ausschusses Digitalisierung des VKU sowie Mitglied in verschiedenen Aufsichtsgremien. Im Sommer

Viele vermuten, dass Mentoring nur eine Richtung kennt. Bei "CEO der Zukunft" zeigt sich aber schon jetzt, dass dies nicht so ist. Der Austausch läuft in beide Richtungen. Aus meiner Rolle als Mentor kann ich sagen, dass Mentoring für mich keine Einbahnstraße ist. Ich lerne genauso, weil ich neue Perspektiven gewinne und besser verstehe, was die nächste Generation von Führung erwartet. Dieser Perspektivenwechsel ist enorm wertvoll. Mir geht es darum, diese Generation vorzubereiten, Diversität in Führungsrollen zu fördern und die Potenziale der Kommunalwirtschaft zu zeigen.

2025 hat er zusammen mit Friedemann Schulz von Thun das Programm "CEO der der Zukunft" initiiert. Vor seiner Tätigkeit in Lübeck war er für die rhenag Rheinische Energie AG und im E.ON Konzern tätig. Er hat in Erlangen-Nürnberg studiert und an der Technischen Universität Dortmund über eine Thematik im Bereich der Unternehmensbewertung promoviert.

Sie selbst waren nicht immer in der Kommunalwirtschaft tätig. Was war Ihre Laufbahn?

Mein Werdegang war nicht klassisch auf die Kommunalwirtschaft ausgerichtet. Nach dem BWL-Studium bin ich über ein internationales Traineeprogramm in die private Energiewirtschaft eingestiegen. Danach habe ich erste Führungserfahrung im Controlling eines Energieversorgers im Rheinland gesammelt und parallel eine Beratungsboutique für Netzkonzessions- und Regulierungsmanagement aufgebaut.

In diesem Rahmen habe ich immer wieder an Stadtwerke-Projekten gearbeitet und war von Anfang an begeistert vom Konzept der kommunalen Daseinsvorsorge und der Stärke, die Stadtwerke aus ihrer kommunalen Verwurzelung ziehen.

Der Wechsel in die Kommunalwirtschaft war dann dennoch ein großer Sprung. Mit 33 Jahren war ich plötzlich Alleingeschäftsführer einer 400-köpfigen Netzgesellschaft und musste schnell lernen, welche Fallstricke diese Aufgabe birgt. Zugegeben, auch ich hatte zunächst das Vorurteil, kommunale Unternehmen seien langsamer und wenig innovativ. Mit Einstieg in die Geschäftsführung zeigte sich in der Praxis jedoch genau das Gegenteil: Der Gestaltungsspielraum ist enorm.

Damals hätte mir allerdings ein:e Mentor:in sehr geholfen, um den Einstieg zu erleichtern, Fettnäpfchen zu vermeiden und Orientierung zu geben. Genau deshalb engagiere ich mich heute: Ich möchte Erfahrungen teilen, Türen öffnen und Fragen beantworten, die man sich sonst nicht zu stellen traut.

| *"Wer die Mechanismen versteht, findet hier eine großartige Plattform, auf der sich viel bewegen lässt".*

Aus der jetzigen Perspektive betrachtet: Welche Botschaft möchten Sie den Mentees gerne vermitteln?

Die Welt der kommunalen Stadtwerke ist anders, als man von außen vermutet. Hier geht es nicht nur um wirtschaftlichen Erfolg und Versorgungssicherheit, sondern ebenso um (stadt-)gesellschaftliche Verantwortung und politische Konsensfindung.

Wer die Mechanismen versteht, findet hier eine großartige Plattform, auf der sich viel bewegen lässt. Genau das möchte ich vermitteln: Wie spannend und sinnstiftend der Sprung von der Privatwirtschaft in die kommunale Umgebung sein kann. Darüber hinaus möchte ich zeigen, welche Chancen sich in dieser Branche aktuell eröffnen – gerade für Menschen, die gestalten wollen. Es geht um Verantwortung, Gestaltungsspielraum und die Möglichkeit, die Energiewende vor Ort aktiv voranzutreiben.

Konzerne sind oft national oder international aufgestellt, Stadtwerke hingegen regional. Was bedeutet das für Arbeits- und Entscheidungsprozesse?

Das Feedback zu Projekten und Entscheidungen ist viel direkter. Unsere Leistungen sind für alle Menschen vor Ort relevant, daher spricht man uns auch überall darauf an – egal ob beim Bäcker, beim Friseur, im Sportverein oder auf einer privaten Geburtstagsfeier. Dieses unmittelbare Korrektiv empfinde ich als sehr positiv.

Was ich selbst relativ schnell gelernt habe, ist, dass man in diesem kommunalen Umfeld unglaublich viel Neues schaffen und bewegen kann. Ein Beispiel ist das Energiecluster Digitales Lübeck, das wir zu Beginn meiner Tätigkeit in Lübeck als neues Netzwerk gegründet haben. Darin arbeiten Stadt, Stadtwerke, Hochschulen, die größten Wirtschaftsunternehmen und die Sparkasse zusammen.

Dieses Netzwerk ermöglicht es, regionale Projekte zu initiieren, schnell auf Missstände zu reagieren und Innovationen zu fördern. Voraussetzung dafür ist Vertrauen in die Akteure. Und das genießen wir als Stadtwerk. Solche Netzwerke sind für mich Leuchtturmprojekte: Sie zeigen, wie Kommunalwirtschaft, Wissenschaft und Wirtschaft gemeinsam Wirkung entfalten – weit über den eigenen Tellerrand hinaus.

"Stadtwerke stehen aktuell vor einer gewaltigen Transformation: Energie-, Wärme- und Mobilitätswende müssen parallel bewältigt werden. Verwalten allein reicht nicht mehr".

Gibt es Vorteile, aus der Privatwirtschaft zu kommen?

Es geht weniger um den Herkunftsbereich, sondern um spezifisches Fachwissen. Stadtwerke stehen aktuell vor einer gewaltigen Transformation: Energie-, Wärme- und Mobilitätswende müssen parallel bewältigt werden. Verwalten allein reicht nicht mehr – wir müssen transformieren, neue Märkte erschließen, Infrastruktur aufbauen und Produkte entwickeln.

Dazu braucht ein Stadtwerk Expertise in unterschiedlichsten Bereichen, die man integrieren muss. Und genau deswegen ist es so wichtig, Führungspersönlichkeiten für die Kommunalwirtschaft zu gewinnen, die Transformation beherrschen und in der Lage sind, ein kommunales Stadtwerk durch einen mehrjährigen Prozess zu navigieren.

Es geht dabei nicht um das Lebensalter, sondern um das Mindset und die Führungsfähigkeiten.

Was sind die größten Unterschiede zwischen der scheidenden und der künftigen Führungsgeneration?

Die Generation, die in den letzten 20 Jahren die Spitzen der kommunalen Unternehmen geprägt hat, musste ihren Fokus auf Herausforderungen wie die Energiemarktliberalisierung und den Umgang mit neuen Regulierungssystemen setzen. Die nächsten zehn Jahre verlangen etwas anderes: Führungskräfte, die nicht nur Fachwissen mitbringen, sondern Transformation gestalten können. Das bedeutet, klare Ziele zu definieren, den Weg zu operationalisieren, Change-Prozesse zu steuern, Unternehmenskulturen weiterzuentwickeln und branchenfremde Expert:innen für diese Aufgaben zu gewinnen.

Ebenso entscheidend ist die Fähigkeit, zwischen unterschiedlichen Stakeholdern zu vermitteln. In Zeiten der Energiewende ist es anspruchsvoll, Kommunalpolitik, Investor:innen, Bürger:innen und Mitarbeitende so einzubinden, dass das gemeinsame Ziel nicht verloren geht. Die Rolle künftiger CEOs ist dabei zentral: Wer sie gut ausfüllt, kann einen enormen Impact generieren.

"Als Stadtwerk sind wir nicht parteiisch. Aber im Sinne unserer Werte, unserer Kultur und unserer DNA sind wir auch nicht unpolitisch".

Kommunale Energieversorger müssen ein hochkomplexes Spannungsfeld aus regulatorischen und technologischen Veränderungen navigieren, das multiple Stakeholder involviert. Wie schwierig ist das? Welche Werte und Kompetenzen sind maßgeblich?

Die politischen und gesellschaftlichen Veränderungen, die wir in Deutschland erleben, strahlen mit Sicherheit auch auf ein Stadtwerk aus. Daher braucht die künftige Generation an der Spitze der Stadtwerke einen klaren Wertekompass, der sie bei Entscheidungen leitet. Ebenso braucht es persönliche Resilienz. In dem Sinne, dass man eine klare Zielsetzung hat, aber eben auch dazu in der Lage ist, auf dem Weg zu diesem Ziel Abweichungen in Kauf zu nehmen.

Als Stadtwerk sind wir nicht parteiisch. Aber im Sinne unserer Werte, unserer Kultur und unserer DNA sind wir auch nicht unpolitisch. Wir haben fundamentale Werte – unter anderem Diversität –, an denen wir konsequent festhalten, egal von welcher Seite der politische Wind weht. Und wir glauben fest an die Energie-, Wärme- und Mobilitätswende.

Trotz allem geht es bei diesen Themen um die Ausgestaltung, und dabei muss man eben auch flexibel bleiben.

Sie selbst sind unter anderem auch Vorsitzender des Digitalausschusses im VKU. Wie wichtig sind Netzwerke?

Netzwerke sind für mich das A und O – gerade jetzt. Wir können als Branche nur wirksam Einfluss nehmen, wenn wir zu zentralen Themen mit einer Stimme sprechen. Selbst große Stadtwerkeverbünde sind bei manchen Diskussionen zu klein, um allein etwas zu bewirken. Gerade bei Positionen zu Wendethemen ist ein gemeinsames Auftreten nach außen wahnsinnig wichtig.

Ebenso wichtig ist der Erfahrungsaustausch und das Lernen voneinander bei Erfolgen, Projekten und auch bei Misserfolgen. Hier spüre ich aktuell eine starke Dynamik und Offenheit in der Branche. In vielen Unternehmen gibt es ein Momentum, große Themen gemeinsam zu lösen.

Dass wir in Deutschland so viele leistungsstarke kommunale Stadtwerke haben, sehe ich als einen enormen Vorteil an. Aber wir müssen Netzwerke noch intensiver nutzen, um die Kraft der gesamten Branche zu entfalten.

Das Interview führte Ruth Heer

Das Gespräch mit Jens Meier ist Teil einer Serie über das Engagement der Mentor:innen bei der Initiative "CEO der Zukunft".

Mehr zum Thema aus dem ZfK-Archiv:

CEO der Zukunft: Das Programm ist längst zur Bewegung geworden

Segbers: "Mit 42 war ich für die Branche sehr jung"

Jurczyk: "Mentale Stärke wird wichtiger"

Mehr zum Thema

Karriere

Bild: © Stadtwerke
Crailsheim

Erfahrener Stadtwerkemanager wird Kaufmännischer Geschäftsführer in Crailsheim

Karriere

Bild: © Stadtreinigung
Hamburg

Führungswechsel bei der Stadtreinigung Hamburg

Karriere

Bild: © EEX

EEX: Energiebörse bekommt neuen Chef