

ENERGIE & MANAGEMENT

ZEITUNG FÜR DEN ENERGIEMARKT

Karriere

Theo Bühler vom Wissenschaftsladen Bonn weiß, dass Unternehmen aus dem Sektor der erneuerbaren Energien händeringend Fachkräfte suchen **9**



Windkraft

Trotz positiver Wachstumsprognosen kämpft die Windbranche derzeit mit Überkapazitäten und einem damit verbundenen Preisdruck **17**



Es sei das „anspruchsvollste, umfassendste Energiekonzept, das es je in Deutschland gegeben hat, ein Zukunftssicherungskonzept“, verkündet der Bundesumweltminister, von einem „Konzept der Vernunft“ spricht der Bundeswirtschaftsminister. Mit der Laufzeitverlängerung schlage man „drei Fliegen mit einer Klappe“: Der Strom bleibe bezahlbar, die Klimaziele seien leichter zu erreichen und man erhalte nicht unerhebliche Finanzmittel von den Betreibern. Naturgemäß hebt auch Bundesfinanzminister Wolfgang Schäuble diesen Aspekt hervor: Das habe „eine beachtliche ökonomische Dimension“, betont er.

Das finden auch die Kernkraftwerksbetreiber, die viel Energie in die Lobbyarbeit gesteckt haben, um die Laufzeitverlängerung zu erreichen. Nur, ihre Euphorie hält sich in Grenzen. „In den nächsten sechs Jahren wird uns das gar nichts einbringen, wir



Bild: picture-alliance, dpa

Energiekonzept – eine unsichere Rechnung

Die Bewertungen könnten unterschiedlicher nicht sein: „Zurück in die Vergangenheit“ heißt es in den Verbänden der Erneuerbaren-Branche und bei den Umweltverbänden, „Revolution“ intoniert die Kanzlerin, von der man so viel Unbescheidenheit gar nicht gewohnt ist. VON ANGELIKA NIKIONOK-EHRLICH

müssen erstmal nur zahlen“, sagt ein EnBW-Mann und beklagt sich darüber, dass in der Presse ständig vom „großen Deal“ für die Konzerne die Rede sei.

Allein die Kernbrennstoffsteuer, die sich auf 145 Euro/g beläuft, soll 2011 bis 2016 jährlich 2,3 Mrd. Euro einbringen. Zweifel daran, dass diese Summen tatsächlich zusammenkommen, wehrt Schäuble ab: Man habe zunächst (geplant waren 220 Euro/g) sogar 3 Mrd. Euro angesetzt, die 2,3 Mrd. Euro seien „spitz gerechnet“. Nach Berechnungen des Öko-Instituts wird dieser Betrag jedoch „weder brutto noch netto erreicht“. Die Netto-Erträge aus der Kernbrennstoffsteuer, die der Haushaltssanierung dienen sollen, würden demnach – je nach Strompreisentwicklung – für den Zeitraum 2011 bis 2016 nur bei 1,9 bis 2 Mrd. Euro liegen. In das Sondervermögen „Energie- und Klimafonds“ leisten die KKW-Betreiber zunächst „Vorauszahlungen“ für die Laufzeitverlängerung, die sich auf je 300 Mio. Euro für 2011 und 2012 und je 200 Mio. Euro für 2013 bis 2016 belaufen, insgesamt also 1,4 Mrd. Euro. Ab 2017 werden dann 9 Euro/MWh für die zusätzlich erzeugten Strommengen fällig, wobei dieser Betrag an den jeweiligen Verbraucherpreisindex und den Jahres-Börsenstrompreisindex an der EEX angepasst wird.

Wird damit genug, das heißt „mindestens die Hälfte“, was das Ziel der Bundesregierung war, abgeschöpft?

Nach Berechnungen des Öko-Instituts werden Eon, RWE, EnBW und Vattenfall durch die Laufzeitverlängerung insgesamt Zusatzeinnahmen zwischen 58 und etwa 94 Mrd. Euro erzielen. Für die Abschöpfung errechnete es einen Anteil von „etwas unter 40 %“. Die Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) ermittelte bei der barwertigen Betrachtung Zusatzgewinne von knapp 60 Mrd. Euro vor Steuern beziehungsweise knapp 42 Mrd. Euro nach Steuern. Sie kommt damit auf eine Abschöpfungsquote von 52 % (unterstellt ist dabei ein Strompreisanstieg von 3 %/a). „Eon profitiert absolut am meisten vom Kernenergie-Kompromiss“, heißt es weiter, der (absolute) Zusatzgewinn vor Steuern wird mit 24,8 Mrd. Euro angegeben. „Es bleibt dabei: Eon wird je nach Strompreisentwicklung zwischen 25 und 50 Mrd. Euro Zusatzträge haben, damit der größte Gewinner von Laufzeitverlängerungen sein und von den Zusatzträgen wohl weniger als die Hälfte an den Staat abgeben“, entgegnet Öko-Institut-Experte Felix Matthes auf den Vorwurf des Eon-Vorstandsvorsitzenden Johannes Teyssen, der die Zahlen des Instituts für unglaublich erklärt hatte.

Die Profite für die Konzerne werden sich wohl tatsächlich erst ab 2017 realisieren. Die Belastungen seien „substanziell“, schreibt Bernhard Jeggle, Verfasser der LBBW-Analyse. „Keiner

der Betreiber wird im Zeitraum 2011 bis 2016 hieraus per Saldo einen positiven Ergebnisbeitrag erwirtschaften.“ Ein erheblicher Unsicherheits- und Risikofaktor liege auch in der Rechtsunsicherheit. Nicht nur sei eine Verfassungsklage „sehr wahrscheinlich“, sie würde auch zumindest ein bis zwei Jahre in Anspruch nehmen. Nach einem eventuellen Regierungswechsel könne „ein Zurückdrehen des Rades nicht ausgeschlossen werden“.

Viele Leerstellen bei der Konkretisierung

Darauf können die anderen Akteure des Marktes jedoch momentan nur hoffen. Für sie ist es auch nicht mit Geldzahlungen getan. „Sehr bedauerlich“ findet der Hauptgeschäftsführer des Verbands kommunaler Unternehmen, Hans-Joachim Reck, dass die Bundesregierung alle Warnungen, die oligopolistische Erzeugungsstruktur auf dem deutschen Energiemarkt werde mit der Laufzeitverlängerung für die Zukunft zementiert, in den Wind geschlagen hat. Zwar sei das von der Bundesregierung angekündigte Programm zur Förderung neuer Kraftwerksanlagen für Kommunalversorger mit unter fünf Prozent Marktanteil ein Schritt in die richtige Richtung. „Wir begrüßen sehr, dass die Bundesregierung die hocheffiziente kommunale Kraft-Wärme-Kopplung als besonders

förderungswürdig anerkennt“, so Reck. Dabei werde es jedoch „sehr stark auf die genaue Ausgestaltung ankommen und darauf, dass im Markt überhaupt Kapazitäten für neue Kraftwerksprojekte vorhanden sind“, sagt Reck. Die könnten auch im Interesse des Klimaschutzes durch die Stilllegung alter, ineffizienter Kohlekraftwerke geschaffen werden. Als Ersatz könnten dann neue, hocheffiziente Anlagen anderer Wettbewerber den Stadtwerken dienen.

„Nach wie vor fehlt im Konzept, wie die Laufzeitverlängerung der Kernkraftwerke wettbewerbsneutral ausgestaltet sein soll“, bemängelt auch die BDEW-Hauptgeschäftsführerin Hildegard Müller. Überhaupt benötige man nun „schnell einen Fahrplan mit konkreten Gesetzen und Verordnungen, die die vorhandenen Lücken im Energiekonzept füllen“. Denn, und das kritisiert nicht nur sie, viele Punkte des Energiekonzeptes bleiben vage, weil sie nicht mit konkreten Instrumenten und Finanzierungsplänen unterlegt sind. „Das Energiekonzept ist nur der Anfang, mit der Gesetzgebung geht es jetzt erst los“, sagt denn auch der energiepolitische Sprecher der Unionsfraktion im Bundestag, Thomas Bareiß. Die Gesetzgebung betrifft unter anderem die weitere Ausgestaltung des EEG, die Maßgaben für Gebäude und Verkehr und vor allem den in dem Sofortprogramm im Mittelpunkt stehenden Offshore- und Netzausbau.

INHALT

Portrait

Der RAG-Bergbaukonzern hat seit geraumer Zeit die erneuerbaren Energien entdeckt. **6**



Geothermie

Die Pläne, in Oberbayern Strom mit Erdwärme zu erzeugen, kommen langsamer voran als geplant. **15**



Gas

Die neue Gasnetzzugangsverordnung verpflichtet die Netzbetreiber zu raschem Handeln. **22**

KWK kompakt

Nach dem Auslaufen der KWK-Förderung wird ein BHKW in einem Wohngebiet auf Bioerdgas umgestellt. **25**



Klimaschutz

Dem Thema CO₂-Ausstoß kann RWE nicht ausweichen und sucht deshalb nach einer stofflichen Verwendung des Gases. **28**

Die Energieunternehmen erwarten jetzt, dass die Bundesregierung weitergehende Schritte konkret darlegt, damit die notwendige Investitionssicherheit auf allen Ebenen geschaffen wird“, betont Müller. Für den stellvertretenden Fraktionsvorsitzenden der SPD, Ulrich Kelber, ist genau das Fehlen von Instrumenten zur Erreichung der Klimaschutz- und Energieeinsparziele Ausdruck der „Show-Politik“ der Regierung. Vielmehr „müssen wir das Geld konzentriert in die dezentralen, flexiblen und dem Lastverlauf folgenden Anlagen stecken“. Und das Zustandekommen des Deals mit den Kernkraftwerksbetreibern habe dem Demokratieverständnis der breiten Bevölkerung „massiv geschadet“. **E&M**

Siehe auch Beiträge auf den Seiten 20/21

„Nicht zu sehr durch die deutsche Brille sehen“

Der Headhunter Daniel Feldkamp von Get a Head berät deutsche Unternehmen aus der Branche der erneuerbaren Energien bei ihren Auslandsaktivitäten. Wir sprachen mit ihm über seine Erfahrungen. VON RALF KÖPKE

E&M: Herr Feldkamp, immer mehr deutsche Unternehmen, die ihr Geld mit erneuerbaren Energien verdienen, gehen ins Ausland, weil dort immer mehr die Vorteile von Sonne, Wind und Biomasse entdeckt werden. Bekommen Sie das als Headhunter mit dem Fokus erneuerbare Energien zu spüren?

Feldkamp: Auf jeden Fall. Im Ausland entstehen bei den erneuerbaren Energien zunehmend interessante Märkte, in Europa beispielsweise in Frankreich oder Italien, oder in Übersee in den USA. Wir sehen, dass gerade kleinere und mittelständische Unternehmen den Sprung ins Ausland wagen. Dabei besetzen diese Firmen in der Regel zuerst Positionen im Vertrieb. Es geht anfangs vor allem darum, sich den neuen Markt langsam zu erschließen. Über ein eigenes Produktionswerk im Ausland denken zu Beginn nur die wenigsten Firmen an. Damit sind dann ganz andere Personalanforderungen verbunden.

E&M: Empfehlen Sie, beim Aufbau einer Vertriebsniederlassung im Ausland eher auf deutsche Mitarbeiter zu setzen oder jemanden einzustellen, der aus dem entsprechenden Land kommt?

Feldkamp: Auch wenn es sicherlich auf den Einzelfall ankommt, plädiere ich dafür, jemanden aus dem neuen Absatzland für den Vertrieb zu suchen. Es macht wenig Sinn, einen gestandenen Vertriebsmitarbeiter aus Deutschland in einen komplett neuen Markt zu transferieren. Vertrieb und Beziehungen sowie auch die gesamten Märkte funktionieren im Ausland, und das beginnt schon in den EU-Ländern, ganz anders als bei uns in Deutschland. Wer als Unternehmen ins Ausland geht, muss sich auf interkulturelle Unterschiede einstellen.

E&M: Wie wichtig ist diese interkulturelle Komponente beim Aufbau von Auslandsaktivitäten?

Feldkamp: Der Stellenwert ist immens hoch. Deutsche Unternehmen sollten im Ausland ihre Kunden da abholen, wo sie sich kulturell befinden, das heißt, sie sollten die Gepflogenheiten und Sitten kennen. Wichtig ist, dass die deutschen Unternehmen im Ausland bei ihren ersten Auftritten einfache Fehler, beispielsweise bei der Kommunikation oder bei der Präsentation, vermeiden.

E&M: Können Sie ein Beispiel nennen?

„Wer als Unternehmen ins Ausland geht, muss sich auf interkulturelle Unterschiede einstellen“

Feldkamp: Wer in den USA Marketing mit einer Internetseite nach deutschem Muster, das heißt, mit viel Sachinformationen, machen will, wird Schiffbruch erleiden. Die Amerikaner wollen eher emotional angesprochen werden. Man muß als deutsches Unternehmen klar machen, warum man ein besseres Produkt als die Wettbewerber im Portfolio hat. Die Amerikaner erwarten keine Zurückhaltung. In anderen Ländern ist es ein Muss, dass Sie die Landessprache perfekt und flüssig sprechen – deutsche Formulierungen sind einfach ein Manko. Solche kleinen, aber wichtigen Unterschiede sprechen dafür, jemanden einzustellen, der in den Märkten aufgewachsen ist.

E&M: Sind nach Ihren Kenntnissen deutsche Unternehmen aus der Branche der erneuerbaren Energien an solchen Fehlern im Ausland gescheitert?

Feldkamp: Es gibt Beispiele, dass sich einige Firmen das Leben unnötig schwer gemacht haben. Das ist aber kein Spezifikum von Firmen aus der regenerativen Branche, sondern trifft auf den Mittelstand ganz allgemein zu. Auslandskompetenz ist nicht jedem Unternehmen in die Wiege gelegt, sondern ein Lernprozess. Für jede Firma, die ihren Start im Ausland vermasselt hat, bedeutet das aber die doppelte Arbeit, da auch die enttäuschten Kunden zurückgeholt werden sollten.

E&M: Was sind weitere Fehler?

Feldkamp: Ausländische Kandidaten sollten nicht zu sehr durch die deutsche Brille gesehen werden. Wer beispielsweise einen Vertriebsmitarbeiter für Spanien sucht, der sollte diesen Bewerber nicht danach beurteilen, ob dieser in Deutschland die in ihn gesetzten Erwartungen erfüllen würde. Die Personalleiter müssen sich schon in den Markt und in die Kultur versetzen können, um den geeigneten Bewerber auszuwählen. Dabei sollten sie sich auch von dem Anspruch trennen, von den ausländischen Kandidaten Zeugnisse sehen zu wollen. Solche Zeugnisse sind wirklich typisch deutsch, deshalb ist es wichtig, bei den Auswahlverfahren zu anderen Bewertungsmaßstäben zu kommen.

E&M: Die deutsche Wind- und Solartechnik ist weltweit führend. Können die Unternehmen damit bei der Einstellung von neuen Mitarbeitern im Ausland punkten?

Feldkamp: Auf jeden Fall. Deutsches Engineering hat ohnehin einen

guten Ruf im Ausland. Hinzu kommt, dass sich die deutsche Vorreiterrolle bei den regenerativen Energien weltweit herumgesprochen hat. Deutschland hat einen Technologievorsprung, der beispielsweise in den USA auch so wahrgenommen wird. Deshalb wollen Amerikaner auch gerne für deutsche Unternehmen arbeiten; sie wissen, sie arbeiten für ein gutes Produkt. Das erleichtert diesen den Start im Ausland. **E&M**

Daniel Feldkamp:
„Auslandskompetenz ist nicht jedem Unternehmen in die Wiege gelegt, sondern ein Lernprozess“

Bild: Norbert Weidemann



Daniel Feldkamp

ist Personalberater bei der Get a Head AG in Hamburg, der – nach eigenen Angaben – führenden Personalberatung für erneuerbare Energien. Er ist in den USA aufgewachsen, hat in Großbritannien studiert und mehrere Jahre in beiden Ländern im Recruiting gearbeitet. Derzeit ist Feldkamp verantwortlich für den Aufbau des US-Büros bei Get a Head.

WER MACHT DIE KÄLTE IN DEN KÜHLSCHRANK?



Wir mit Ihnen als Junior Consultant!

Heute schon die Energie von morgen:

Mit MVV Energie finden Sie die Lösung – Wir haben die Herausforderung.

Das Ende Ihres Studiums naht mit Riesenschritten und Sie wollen endlich erfahren, wie es in der Praxis läuft und was Sie im Berufsleben erwartet? Dann werden Sie Junior Consultant bei MVV Energie. Wir integrieren Sie in verschiedenste Projekte und geben Ihnen Handlungs- und Entscheidungsspielräume, die Sie in Ihrer persönlichen und beruflichen Entwicklung weiter bringen.

In unserem Junior Consulting Team werden Sie individuell gefördert. In der Projektarbeit können Sie Ihr erworbenes Wissen unmittelbar praktisch umsetzen.

Ihre Aufgaben ergeben sich aus strategischen und operativen Projekten, die Sie zum Teil selbst innerhalb des Unternehmens akquirieren und deren Ergebnisse Sie den Auftraggebern mit einem konkreten Handlungsvorschlag zur praktischen Umsetzung vorstellen. Während Sie sich Ihr persönliches Netzwerk aufbauen und ausgewählte Weiterbildungsmaßnahmen durchlaufen, haben Sie regelmäßig Kontakt zum Vorstand.

Informationen zu Stellenangeboten finden Sie unter mvv-jobs.de

Die beste Energie ist Spaß an der Arbeit.

 MVV Energie