



Rückenwind für Steag
Dr. Hermann Janning
und Joachim Rumstadt im
ZfK-Interview. **Seite 4**

Rückenwind durch die kommunale Familie

STEAG Kurz vor dem Jahresende 2010 hat das Stadtwerkekonsortium Rhein-Ruhr die Mehrheit bei dem Kraftwerksbetreiber übernommen. Die ZfK sprach mit dem Sprecher des Konsortiums Dr. Hermann Janning und dem Steag-Chef Joachim Rumstadt

Wie ist aus Ihrer Sicht dieses erste halbe Jahr gelaufen?

Dr. Janning: Wenn ein Unternehmen in der Größenordnung der Steag einen neuen Eigentümer erhält, bedürfen zahlreiche Aspekte und Inhalte einer strategischen Klärung. Das erste halbe Jahr haben wir bereits dementsprechend genutzt. Der Rahmen sieht nun so aus, dass die Steag einen eigenen unternehmerischen Spielraum erhält.

ZfK-SERIE

ZUR SACHE, HERR JANNING & HERR RUMSTADT

Gleichzeitig ist uns wichtig, dass das Unternehmen im nationalen und im internationalen Geschäft tätig sein wird. Und natürlich gilt es, dass die Steag insbesondere in den Feldern vernetzt agiert, die wir als Stadtwerke repräsentieren. In einzelnen Punkten liegen hier schon ganz konkrete Ergebnisse vor.

Rumstadt: Der Transformationsprozess ist sehr anspruchsvoll. Wir sind vom Konsortium mit offenen Armen empfangen worden. Darüber hinaus ist in den letzten sechs Monaten auch energiepolitisch sehr viel passiert, was diese neue Verbindung noch einmal positiv beflügelt hat.

Wie viel Prozent des Prozesses sind aus Ihrer Sicht abgeschlossen?

Janning: Der Strategieprozess ist noch nicht in Gänze abgeschlossen, und es liegen noch viele Aufgaben vor uns. Im Erzeugungsbereich ist etwa eine Frage, was aus den älteren Kohlekraftwerken der Steag wird. Hier muss man jeden Standort einzeln bewerten. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

sind hier natürlich der maßgebliche Faktor. Eine andere Frage lautet beispielsweise: Mit welcher Intensität und mit welchem Kapitalbedarf entwickelt man das Geschäftsfeld der regenerativen Energien weiter.

Rumstadt: Die Aufstellung der Steag als eigenes Unternehmen ist auf einem sehr guten Weg. Einzelne Aufgaben, wie die Herauslösung der IT aus dem Evonik-Konzern, werden noch einige Monate in Anspruch nehmen. Aber die Bereiche sind grundsätzlich aufgestellt und, was noch wichtiger ist: Die Veränderung wird auch von den Mitarbeitern getragen. So konnten wir viele Mitarbeiter aus dem Evonik-Konzern für die Steag gewinnen – konkret waren es 176 von 178. Das zeigt, wie positiv Mitarbeiter die neuen Perspektiven einschätzen. Insofern gilt: Wir sind in einer sehr guten Ausgangsposition, wir haben viel vor.

Der Übergang vom Branchensegment eines Industriekonzerns unter das Dach einer kommunalen Stadtwerkekooperation dürfte spannend sein.

Rumstadt: Ja. Wir haben jetzt deutlich mehr Freiheiten. In einem Industriekonzern ist man stärker gebunden. Die Steag ist nicht integriert in das Konsortium, auch die Vorschaltgesellschaft, die KSBG, übernimmt nicht die Holdingfunktion für die Steag. Vielmehr sind wir jetzt gefordert, mehr als jemals zuvor, eigenständig zu agieren. Das ist natürlich unternehmerisch eine interessante Perspektive und Aufgabe, auch für die Leitung eines Unternehmens.

Steht auch eine Weiterentwicklung der Kooperation über den Erzeugungsbereich hinaus zur Debatte?

Janning: Der Unterschied zu manch anderer Stadtwerke-Kooperation besteht darin, dass sich die sieben beteiligten Stadtwerke in einem räumlichen Verbund befinden. Das bietet natürlich zusätzliche Möglichkeiten der Kooperation und der Wertschöpfung, etwa bei IT-technischen Aufgaben, im Netzbereich oder in vielen anderen standortgebundenen Entscheidungen.

Besonders interessant dürfte der Bereich Fernwärme sein. Gibt es schon konkretere Ergebnisse?

Janning: Ja, das Land NRW hat eine Fernwärmestudie in Auftrag gegeben. Dort werden die Optimierungspotentiale der technischen Vernetzungen untersucht, einschließlich der Möglichkeiten, zusätzliche Bereiche im Verdichtungsraum Ruhr an die Fernwärmenetze anzuschließen.

Rumstadt: Die Machbarkeitsstudie der NRW-Landesregierung begleiten wir gemeinsam mit den Fernwärmeunternehmen des Ruhrgebietes fachlich und vor allem mit technischem Know-how. Die Studie untersucht, wie der Ballungsraum NRW auch 2050 unter veränderten Erzeugungsstrukturen mit hocheffizienter Wärme aus Kraft-Wärme-Kopplung versorgt werden kann. Wir wollen die Fernwärme im Ruhrgebiet so mit politischer Un-

Fortsetzung...

terstützung zukunfts-fähig machen.

Nas fangen Sie mit der neuen Unabhängigkeit jetzt konkret an?

Rumstadt: Die Positionierung war von Anfang an klar: Die Steag für den deutschen Stadtwerke-Markt zu öffnen, von der Dienstleistung bis zur Investition im Erzeugungsbereich. Wir haben traditionell über Jahrzehnte hinweg auch für Stadtwerke gearbeitet. Die neue Unabhängigkeit wird sich nun weiter positiv auswirken. Es ist im positiven Sinne Türen öffnend, wenn man zu der kommunalen Familie dazugehört. Das schafft Vertrauen.

Janning: Wir wollen die Steag umfassend weiterentwickeln zu dem Kompetenzpartner für Stadtwerke im Bereich der Stromerzeugung. Eine Erweiterung in neue Bereiche, wie etwa im Bereich Netzkooperationen, würde keinen Sinn machen. Das ist fester Bestandteil der Stadtwerke. Meine Vision ist folgende: Wenn sich ein Unternehmen aus dem kommunalen Bereich in drei oder fünf Jahren überlegt, in einen Windpark oder in ein Biomasse-Kraftwerk zu investieren, sollte die erste Adresse die Steag sein. Denn diese gehört zum kommunalen Verbund, dort bekommt man Ingenieure mit großer Planungskompetenz und im Zweifel auch, wenn die Kapitalausstattung nicht ausreicht, Beteiligungsmöglichkeiten. Diese ganze Bandbreite muss die Steag abdecken und maßgeschneiderte Lösungen anbieten.

Gibt es schon Neues zum Anteilskauf der restlichen 49%? Das Interesse potentieller Investoren dürfte nach Fukushima sicherlich nicht kleiner geworden sein.

Janning: Zunächst haben wir eine eigene Kaufoption. Das heißt: Wir stehen zeitlich nicht unter Druck und werden deshalb auch keine kurzfristigen Entscheidungen treffen müssen. Wenn die Kaufoption attraktiver geworden sein sollte, dann begrüßen wir das natürlich. Das heißt jedoch nicht, dass wir die restlichen Anteile zwingend an einen Dritten vergeben. Die Entscheidung wird auch im Lichte der Erkenntnisse fallen, wie sich die Energiewirtschaft im kommenden halben Jahr weiterentwickeln wird.

Rumstadt: Selbstverständlich ist das Geschäft unter den jetzigen Vorgaben noch einmal interessanter geworden. Aber ich kann bestätigen: Wir hatten bis zum Schluss auf der Käuferseite einen harten Bieterwettbewerb. Auch an uns werden natürlich diverse Anfragen gerichtet, aus dem In- und Ausland.

Man kann zumindest festhalten: Sie haben einen günstigen Kaufzeitpunkt erwirkt.

Janning: Das ist richtig. Aber das Glück ist

uns nicht in den Schoß gefallen. Der Einstieg bei der Steag folgte einer soliden Bewertung mit klaren Renditeerwartungen.

Welche Auswirkungen hat die Energiewende konkret?

Rumstadt: Am energiepolitischen Programm der Bundesregierung ist zuerst einmal positiv zu bewerten, dass es eines gibt, auch wenn man sich daran zum Teil reiben kann. Noch nicht klar sind etwa die genauen Konsequenzen, insbesondere das Ausmaß der Kostenlast und von wem diese zu tragen ist. Aber insgesamt gibt es jetzt klare Zielvorgaben für die Erzeugung.

Janning: Wir müssen jetzt am Markt die tatsächlichen Effekte genau beobachten. Für alle, die keine Kernkraftwerke betreiben, ist die neue politische Ausrichtung eindeutig positiv. Der stärkere Ausbau der erneuerbaren Energien und der dezentralen Erzeugung allgemein bietet große Chancen für ein Wachstum der Steag. Bei den vielen Änderungen im Energiewirtschaftsgesetz gibt es aber auch einige Punkte, die uns weniger gefallen, die uns nur Geld kosten und keinen zusätzlichen Kunden bringen. Die Palette reicht hier vom Zählermesswesen über Vorschriften im Abrechnungssystem bis hin zu lastvariablen Tarifen für Endkunden.

Inwieweit wird die Steag jetzt grüner?

Rumstadt: Was viele nicht wissen: Wir bei der Steag haben den grünen Bereich in den vergangenen zehn Jahren bereits entwickelt. Wir haben uns nun fest vorgenommen, unser Portfolio hier weiter zu verändern und den Ausbau der Erneuerbaren zu forcieren. Hier sehen wir Wachstumschancen, insbesondere auch im Ausland. Im Inland haben wir erste Windanlagen unter anderem auf Abraumhalden errichtet, wo die Windverhältnisse günstig sind.

Und das Thema Offshore?

Rumstadt: Dies ist ein Bereich, den wir technisch zwar begleiten und an dem wir interessiert sind. Aktuell haben wir jedoch noch keine Aktivitäten entwickelt, da die Herausforderungen hier noch extrem groß sind. Wir haben uns aber onshore eine Reihe von

Projekten im Ausland gesichert. Das ist ein ganz wichtiger Aspekt, denn die großen Ziele, die wir uns in Deutschland und Europa gesetzt haben, werden wir nicht nur lokal, regional oder national umsetzen können.

Kommen wir zum Bereich Kraftwerke. Was steht bei Ihnen aktuell im Vordergrund, Modernisierung oder Neubau?

Rumstadt: Hier muss man differenzieren zwischen Großkraftwerken und dezentralen Anlagen und natürlich zwischen In- und Ausland. Wir haben genehmigte Standorte und könnten dort morgen schon mit dem Bau von Kraftwerken mit unterschiedlichen Brennstoffträgern beginnen. Aktuell sind große Neubauprojekte wirtschaftlich jedoch nicht attraktiv. Aber wir bereiten uns darauf vor. Das heißt, wir entwickeln die Standorte auch für den Zubau. Was Modernisierung angeht, haben wir in den vergangenen Jahren viele Millionen Euro in Retrofit, Turbinenverbesserungen und andere Maßnahmen investiert, um der Anforderung Regelenergiefähigkeit, also von Spezialprodukten des Strommarktes, zu entsprechen und auch um den Wirkungsgrad der Anlagen zu erhöhen.

Das heißt: Neue Kraftwerke lohnen sich nicht, aber Modernisierungen schon.

Janning: Ich würde nicht prinzipiell sagen, dass sich Investitionen in Neuanlagen nicht rechnen. Schließlich werden derzeit ja Anlagen gebaut. Das ist immer auch eine Einzelfallbetrachtung. Auch wir in Duisburg sind derzeit in der Planungsphase für ein weiteres Gaskraftwerk am Standort Duisburg-Wanheim, gemeinsam mit der Steag. Ob wir bauen, darüber werden wir voraussichtlich im Herbst entscheiden.

Rumstadt: Modernisierungen lohnen sich, und die Vorbereitung auf die Marktveränderungen lohnt sich ebenfalls. Man muss die Dinge vorbereiten, um im Bedarfsfall schnell handlungsfähig zu sein.

Wie konkret sind Ihre Planungen hier?

Rumstadt: Wir haben unsere Standorte danach geclustert, wo wir GuD- oder auch Kohlekraftwerke zubauen können. Sicherlich wird der Bedarf in Süddeutschland größer sein, da dort signifikant mehr Kernkraftwerke stillgelegt werden. Auch in diesem Bereich haben wir im Saarland, am Standort Quierschied-Weiher, eine GuD-Anlage in der Entwicklung.

Kraftwerke sollen bezuschusst werden, wenn der Marktanteil des Betreibers an der Stromerzeugung unterhalb von 5 % liegt. Was bedeutet das für die Steag?

Janning: Wir gehören zu der Zielgruppe, die der Bund mit dieser Förderung im Auge hat. Es handelt sich dabei schließlich um eine Mittelstandskomponente.

Sie hatten es bereits angesprochen: Es verändert sich vieles. Gazprom beabsichtigt anscheinend, mit Vehemenz in den deutschen Strommarkt einzusteigen. Ein potentieller Partner?

Janning: Wir schließen nichts aus, auch wenn der Name Gazprom immer gewisse Assoziationen auslöst. Letztlich ist jedoch jeder Gasproduzent, der Gas mitbringt, in der Kooperation beim Bau eines Gaskraftwerks willkommen. Ein langfristiger Gasvertrag mit einer entsprechenden Risikoverteilung ist dabei ein ganz wichtiger Erfolgsfaktor.

Rumstadt: Für jeden Beobachter des deutschen Marktes haben Stadtwerke ihre Position in den letzten Jahren deutlich verbessert. Diese Entwicklung hat durch das neue Programm der Bundesregierung noch einmal einen akuten Schub bekommen. Auch in Abgrenzung zu anderen Teilnehmern am Markt ist hier bei den Stadtwerken Kundennähe, Vertrauen und Zugang gegeben. Das macht diese Unternehmen auch für Dritte hochinteressant.

Zum Schluss eine Frage zum Marktauftritt der Steag. Andere Stadtwerkekooperationen treten mit einer eigenen Markenstrategie an. Was macht die Steag?

Rumstadt: Steag ist jetzt wieder Steag, und wir werden an die erfolgreiche Marke, die bald 75 Jahre alt wird, anknüpfen. Es ist zu spüren, dass die Steag wieder am Markt ist.

Die Fragen stellte Michael Nallinger.



Dr. Hermann Janning ist Chef der Stadtwerke Duisburg AG und gleichzeitig auch der Sprecher des Stadtwerke-Konsortiums Rhein-Ruhr.



Joachim Rumstadt ist als Vorsitzender der Geschäftsführung der Steag GmbH unter anderem verantwortlich für Finanzen, Unternehmensentwicklung und kommunale Kooperationen.