

Börsen-Zeitung vom 02.03.2019, Nr. 43, S. 8

DAS CFO-INTERVIEW -- IM INTERVIEW: THOMAS KUSTERER

Solarenergie soll drittes Standbein werden

Der Finanzchef des Versorgers EnBW über den Stand der Konzerntransformation, strategische Änderungen im Handel und grüne Bonds

Börsen-Zeitung, 2.3.2019

- Herr Kusterer, Sie hatten zum dritten Quartal die Prognose für die Sparte **erneuerbare Energien** gesenkt. Wie lief das Geschäft bis zum Jahresende hin?

Die Erzeugung war relativ stark durch Hitze, Niedrigwasser und ein schwaches Windaufkommen belastet. Europaweit lag der Windertrag teilweise um bis zu 20 % unter dem normalen Jahresschnitt, das hat alle Betreiber von Wind- und Wasserkraftwerken getroffen. Auf der anderen Seite haben wir im Netzbereich und im Vertrieb gut abgeschnitten. Unsere breite Aufstellung entlang der gesamten Wertschöpfungskette zahlt sich aus, dadurch haben wir Ausgleichsmöglichkeiten. Wir sind mit dem Geschäftsjahr insgesamt zufrieden.

- Was heißt das für das Ergebnis?

Die Belastungen durch das Wetter haben uns bei den Erneuerbaren einen mittleren bis höheren zweistelligen Millionenbetrag gekostet. Dazu kam im vierten Quartal der ungeplante Stillstand unseres Kernkraftwerks in Neckarwestheim. Aber wir konnten das teilweise kompensieren, weil wir operativ und mit unserem Effizienzprogramm gut unterwegs waren. Wir sind deshalb zuversichtlich, dass wir trotz der Belastungen innerhalb unserer Prognosebandbreite von 0 bis 5 % über dem Vorjahr landen werden.

- Ist das Effizienzprogramm abgeschlossen?

Das Effizienzprogramm hatte zunächst einen Umfang von 750 Mill. Euro, dann haben wir noch mal 650 Mill. Euro draufgepackt bis 2020. Diese insgesamt 1,4 Mrd. Euro werden wir 2019 bereits erreichen. Den wesentlichen Teil haben wir schon 2018 umgesetzt. Das heißt aber nicht, dass Effizienz keine Bedeutung mehr hat, ganz im Gegenteil, daran arbeiten wir täglich.

- Aber ohne ein Programm?

Die großen Einsparprogramme sind abgeschlossen. Sie waren für den 2013 begonnenen Umbau notwendig, um Cash-flows für Investitionen in Wachstumsbereiche zu generieren. Und an diesen Wachstumsthemen arbeiten wir nun sehr intensiv. Wir werden 2019 noch mal einen großen Schritt machen, um das Ziel eines operativen Ergebnisses von 2,4 Mrd. Euro bis 2020 zu erreichen. Ich persönlich glaube, dass wir unser Ziel 2020 übertreffen werden.

- Ist damit auch die Transformation des Konzerns beendet?

Der große Umbau wird 2020 erledigt sein. Dann wollen wir auf Wachstum umschalten. Dazu werden mit Sicherheit weitere Veränderungen notwendig sein, die etwa die Digitalisierung mit sich bringt. Transformation und Veränderungsfähigkeit sind und bleiben ein wesentliches und erfolgskritisches Thema für uns, da wir in unserer Industrie auch künftig Strukturbrüche nicht ausschließen können. Dass wir in den letzten Jahren Veränderungsfähigkeit gelernt haben, ist für mich neben dem, was wir finanziell erreicht haben, der vielleicht wichtigste Erfolg. Das Tempo des Wandels wird sich eher beschleunigen als verlangsamen.

- Wie bewerten Sie das Abkommen zum Kohleausstieg? Welchen Einfluss wird es auf die EnBW haben?

Wir schauen uns den Abschlussbericht gerade genauer an. Gut ist auf jeden Fall, dass es jetzt einen konkreten Zeitplan gibt. Wir begrüßen zudem sehr, dass man es nicht dabei belassen hat, einen Stilllegungszeitraum für Kohlekraftwerke festzulegen, sondern ein Gesamtkonzept für den Strukturwandel vorgelegt hat. Auch die geförderte Umstellung von Kohle auf Gas sehen wir positiv.

- Das liegt nahe, nachdem die EnBW vor vier Jahren den Gashändler VNG übernommen hat.

Ja, das ist in der Tat für uns als Unternehmen vorteilhaft. Aber es ist auch ein wichtiges und richtiges Signal für den Klimaschutz und das Ziel der CO₂-Reduzierung. Was wir uns gewünscht hätten, wäre ein klares Bekenntnis zum Thema CO₂-Mindestpreis. Das hätte den Ausbau von Gaskraftwerken und von erneuerbaren **Energien** auf eine marktnahe Weise gefördert.

- Inwiefern?

Ein Mindestpreis hätte das Risiko bei langfristigen Investitionen, beispielsweise in große Windparks, gesenkt, weil es den Großhandelsmarktpreis nach unten hin abgefedert hätte. Das würde sich zweifellos positiv auf den weiteren Ausbau der Erneuerbaren auswirken.

- Sie haben zuletzt in Schweden Onshore-Windparks gekauft. Wird die EnBW international?

Eine unserer Kernkompetenzen ist die Planung, die Entwicklung, der Bau und Betrieb von Off- und Onshore-Windparks. Wir schauen uns selektiv verschiedene internationale Märkte an. Beim Ausbau der Erneuerbaren sind das vor allem junge Märkte mit ambitionierten Ausbauzielen und stabilen Rechtssystemen.

- Welche Länder sind das?

Im Bereich Offshore sind das aktuell Taiwan und die USA. Taiwan beispielsweise will, vergleichbar mit Deutschland, nach aktuellem Stand bis 2025 aus der **Kernenergie** aussteigen und insbesondere Offshore-Wind ausbauen. Wir haben Anfang 2018 ein Büro dort gegründet und an ersten Ausschreibungen teilgenommen. Da waren wir nicht erfolgreich, was aber um ehrlich zu sein auch nicht verwunderlich ist.

- Warum?

Wenn man in einen völlig neuen Markt einsteigen will, muss man Zeit und Geduld mitbringen. Es wäre reines Glück gewesen, im Februar ein Büro zu eröffnen und im April direkt eine Ausschreibung zu gewinnen. Eine ähnliche Situation haben wir in den USA. Dort haben wir in der ersten Ausschreibung auch ganz gut abgeschnitten. Wir haben die meisten direkten Wettbewerber in der Auktion hinter uns gelassen. Aber, und das müssen wir ernst nehmen, es sind plötzlich neue Wettbewerber aufgetaucht, nämlich die großen Ölfirmen.

- Ist das für Sie eine nachhaltige Entwicklung?

Das wird man sehen. Tatsache ist, dass die großen Ölkonzerne zunehmend in **Erneuerbare** investieren. Darauf muss man sich einstellen. Ich mache mir da aber keine großen Sorgen, denn der US-Markt ist gerade bei Offshore-Wind groß genug für viele Akteure. Wir werden unseren Weg finden und gehen.

- Treten Ölkonzerne auch in Europa als Wettbewerber bei Erneuerbaren auf?

In Deutschland bisher noch nicht. Aber da sind die Felle im Bereich Offshore auch schon so gut wie verteilt. Der Ausbau ist bis 2030 in Deutschland bei 15 Gigawatt Offshore-Wind gedeckelt. Das ist auch einer der Gründe für unsere gezielte Internationalisierung, denn wir wollen weiter wachsen.

- Wenn Sie im Ausland **erneuerbare Energien** erzeugen wollen, müssen Sie dann nicht auch Ihren Handel entsprechend anpassen?

Ja, wir müssen auch den Handel entlang der veränderten Rahmenbedingungen neu ausrichten. Der erste Grund ist: Die Märkte wachsen, auch in diesem Bereich, enger zusammen. Gerade die Schlüsselmärkte in Europa. Es ist sinnvoll zu wissen, was auf diesen Märkten passiert, um dann auch Handelspositionen insgesamt nehmen zu können.

- Und der zweite Grund?

Unsere eigene Erzeugungsposition halbiert sich. 2010 lagen wir bei 70 Terawattstunden. Perspektivisch, wenn die **Kernenergie** draußen ist und der Kohleausstieg hinzukommt, werden wir irgendwann Richtung 35 Terawattstunden unterwegs sein. Deswegen brauchen wir einerseits die Internationalisierung, müssen uns aber andererseits auch die Frage stellen, wie unsere mittel- und langfristige Handelsposition aussieht.

- Und wie soll die sich ändern?

Wir handeln seit Jahren mit Strom, Gas, Kohle, Öl und CO₂ und wollen damit die Schlüsselmärkte in Europa stärker bespielen. Aber wir müssen und können noch mehr machen und wollen uns im Handel etwa Norwegen, Schweden und Finnland genauer anschauen. Auch deshalb, weil wir ja in Schweden bei Onshore zugekauft haben. Zudem wollen wir unser Produktportfolio ausweiten sowie die Bereiche Solar und Flüssiggas stärker ausbauen und dort auch größere Handelspositionen nehmen. Darüber hinaus werden wir unsere Bezugsverträge auch in zeitlicher Hinsicht anders strukturieren, das heißt neben kurzfristigen stärker mittel- und langfristige Positionen aufbauen. Vor allem die langfristigen Handelspositionen gewinnen für uns an Bedeutung, da für uns dort durch den Wegfall unserer eigenen Erzeugungsposition perspektivisch die größte Lücke entsteht.

- Das operative Ergebnis im Segment Erzeugung und Handel soll, basierend auf dem Jahr 2012, bis 2020 von 1,2 Mrd. Euro auf 300 Mill. Euro sinken. Verändert sich dieses Ziel durch den Umbau im Handel?

Der Anteil des Bereichs Erzeugung und Handel am Konzernergebnis liegt inzwischen bei etwa 18 % und wird durch den Rückgang der konventionellen Erzeugung weiter sinken. Der Beitrag des Handels liegt derzeit bei etwa 150 Mill. bis 200 Mill. Euro. Perspektivisch haben wir die Erwartung, dass es in den nächsten drei bis fünf Jahren 100 Mill. Euro mehr werden.

- Haben Sie im Solarbereich auch neben dem Handel weitere Ausbauziele?

Die Kosten für Solarmodule sind in den letzten Jahren drastisch gesunken. **Solarenergie** wird für uns deshalb, neben **Windenergie**, immer interessanter. Wir wollen die **Solarenergie** zum dritten Standbein bei unserem Ausbau der erneuerbaren **Energien** entwickeln. Was speziell den Handel betrifft: Der Markt wächst, wie wir an den Ausschreibungen sehen. Die Erzeuger, die aus dem **Erneuerbare-Energien**-Gesetz herausfallen, brauchen jemanden, der ihnen die **Energie** zu einem Fixpreis über einen langen Zeitraum abnimmt. Wir haben im Handel ganz aktuell den ersten langfristigen Stromabnahmevertrag für einen Solarpark in Deutschland geschlossen. Die Abnahmegarantie ermöglicht, dass unser Vertragspartner den Solarpark ohne EEG-Förderung bauen und betreiben kann.

- Wie stark und wo wollen Sie Solarprojekte ausbauen?

Wir haben derzeit 100 Megawatt im Betrieb oder im Bau und eine Pipeline von rund 800 Megawatt. Davon sind rund 400 Megawatt größere und damit förderfreie Solarprojekte. Da ist dann auch der Handel entscheidend. Vor allem, wenn ich ohne Subventionen baue. Da kommt uns wieder zugute, dass wir entlang der gesamten **energiwirtschaftlichen** Wertschöpfungskette aufgestellt sind. Die Projekte sind alle in Deutschland, darunter das Projekt Weesow-Willmersdorf in Brandenburg mit 175 Megawatt Leistung.

- Sie wollen auch im Bereich Infrastruktur wachsen und bauen unter anderem Ladesäulen für Elektroautos. Wie geht der Ausbau voran?

Wir wollen 1 000 Schnellladestandorte bis Ende 2020 bauen. An der Netz- und Ladeinfrastruktur wird die Elektromobilität also nicht scheitern, denn der Ausbau geht zügig voran. Ab wann wir damit Geld verdienen, hängt davon ab, wie schnell Elektroautos auf die Straße kommen. Und diese Frage ist noch nicht beantwortet, insofern besteht da ein gewisses Risiko.

Aber ich glaube, es ist absolut richtig, in diesen Zukunftsmarkt frühzeitig zu investieren, um langfristig ein wachsendes Geschäftspotenzial zu sichern.

- Wie wollen Sie Ihre Wachstumspläne finanzieren?

Wir finanzieren zum einen aus dem Cash-flow, der erfreulicherweise steigt. Und natürlich über den Fremdkapitalmarkt. Wir haben Ende 2018 unseren ersten grünen Bond begeben.

- Warum ein grüner Bond?

Ich glaube, alles andere wäre, besonders für unsere bisherigen Kapitalgeber, überraschend gewesen. Wir sind mit unserer integrierten Berichterstattung extrem transparent, auch hinsichtlich unserer Klimaziele, und engagieren uns unter anderem auch in der Weiterentwicklung der Gesetzgebung für nachhaltige Finanzierung auf EU-Ebene. Bei uns ist Nachhaltigkeit in den Strategieprozess integriert, ebenso in Investitions- oder Desinvestitionsentscheidungen, bis hin zur Risikoberichterstattung. Da folgt die Finanzierung also der Strategie. Und wir waren auch davon überzeugt, dass wir uns damit andere Investoren erschließen können. Das hat sich als richtig erwiesen.

- Welcher Typ Investor kam dazu, und welcher fiel weg?

Weggefallen ist keiner. Unsere Anleger sind typischerweise langfristig orientierte Pensionsfonds oder Versicherer. Die sind bei der grünen Anleihe eingestiegen, weil sie ESG-Kriterien immer stärker gewichten. Aber es gibt typische Nachhaltigkeitsinvestoren, die nur in sozialverantwortliche und ökologische Produkte investieren. Die investieren in eine grüne Anleihe, aber wahrscheinlich keinen konventionellen Senior Bond von uns. Aus der grünen Anleihe fließen mehr als 95 % in **erneuerbare Energien** und ein kleiner Teil in Ladeinfrastruktur. Wir haben 500 Mill. Euro über 15 Jahre mit einem Kupon von 1,875 % emittiert und das zu über 50 % an sogenannte Nachhaltigkeitsinvestoren. Das zeigt uns, dass sich das Investorenfeld verbreitert hat. Und wir glauben, dass es uns auch dadurch gelungen ist, ein sehr gutes Pricing zu erzielen.

- Günstiger als bei einem konventionellen Senior Bond?

Das lässt sich natürlich schlecht nachweisen. Aber wenn in unserer Allokation 53 % an Investoren vergeben wurden, die noch nie dabei waren, dann ist das zumindest eine Indikation.

- Für Sie kommt also ein normaler Bond nicht mehr in Frage?

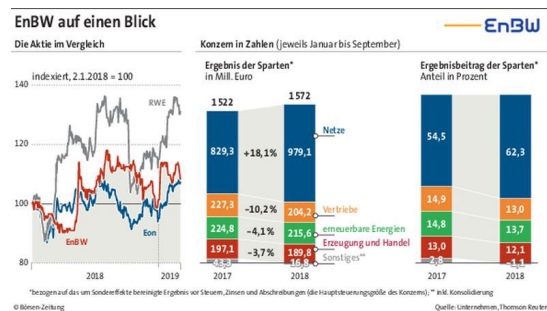
Wenn ich mir unsere Strategie anschau und sehe, in welche Projekte unsere Investitionen fließen, und davon ausgehe, dass die auch künftig von den Kriterien einer grünen Anleihe abgedeckt sind: Ja, dann wird die Emission von grünen Finanzprodukten mit hoher Wahrscheinlichkeit unser Weg sein.

- Haben Sie nach der Emission Ende 2018 weiteren Fremdkapitalbedarf?

Nicht notwendigerweise. Das hängt eher von günstigen Gelegenheiten und von der Zinsentwicklung ab. Der Oktober 2018 war noch ein guter Zeitpunkt, um sich langfristig günstige Konditionen zu sichern. Es ging dabei nicht um unmittelbaren Kapitalbedarf. Wir haben zudem im Januar eine Privatplatzierung von 75 Mill. Euro über 22 Jahre mit einem Kupon von rund 2,1 % durchgeführt.

Das Interview führte Isabel Gomez.

Isabel Gomez



Quelle: Börsen-Zeitung vom 02.03.2019, Nr. 43, S. 8

ISSN: 0343-7728

Rubrik: DAS CFO-INTERVIEW -- IM INTERVIEW: THOMAS KUSTERER

Dokumentnummer: 2019043051

Dauerhafte Adresse des Dokuments:

https://www.wiso-net.de/document/BOEZ_9c944f47825f095c31892ca432de688a638884c7

Alle Rechte vorbehalten: (c) Börsen-Zeitung