

## Teyssen wird auch die neue Eon führen

**Nach der Übernahme von Innogy wird der Vorstand des Energiekonzerns umgebaut. Aufsichtsratschef Kley stellt aber klar: Der Chefposten steht nicht zur Disposition.**

Peter Brors, Jürgen Flauger Düsseldorf

Eon-Chef Johannes Teyssen hat im kommenden Jahr gleich mehrfach Anlass zum Feiern. Im Oktober wird er 60 Jahre alt. Der gebürtige Niedersachse wird dann 30 Jahre, also die Hälfte seines Lebens, bei Eon und seinen Vorgängerunternehmen gearbeitet haben. Und in der zweiten Jahreshälfte will Teyssen seine Karriere auch noch mit seinem bislang spektakulärsten Deal krönen: Eon soll bis spätestens zum Jahresende die Übernahme von Konkurrent Innogy vollziehen.

Wäre das nicht der perfekte Zeitpunkt, um zurückzutreten? Nicht für Teyssen. Und auch Aufsichtsratschef Karl-Ludwig Kley stellt klar: Der Chefposten steht bei der Neuausrichtung des Konzerns nicht zur Disposition: "Johannes Teyssen ist und bleibt Chef von Eon und wird das gemeinsame Unternehmen zum Erfolg führen", sagte Kley dem Handelsblatt: "Es gibt noch mehr als genug für ihn zu tun. Es reicht ja nicht, einen Deal zu machen. Viel wichtiger ist es, dass man ihn auch zum Erfolg führt."

Die Klarstellung ist unmissverständlich, aber auch nicht selbstverständlich. In den vergangenen Monaten war im Umfeld von Eon und Innogy wiederholt spekuliert worden, Teyssen könnte sich nach Abschluss der Transaktion zurückziehen, um den Neuanfang perfekt zu machen. Gleichzeitig wurden sogar Informationen gestreut, Kley könnte seinerseits die anstehende Neuaufstellung nutzen, um den mittelfristig ohnehin nötigen Generationswechsel im Vorstand zu vollziehen. Denn unabhängig von der Spitzenpersonalie ist die Organisation der Führungsmannschaft die kniffligste Aufgabe bei der Transaktion.

An der Spitze setzt Kley aber bewusst auf Kontinuität. Teyssen sitzt seit 2004 im Vorstand von Eon und steht seit Mai 2010 an der Spitze. Er ist damit einer der dienstältesten Vorstandschefs deutscher Großkonzerne. Im Dax sind nur Dieter Zetsche (Daimler), Frank Appel (Deutsche Post), Markus Braun (Wirecard), Elmar Degenhart (Continental) und Bernd Scheifele (HeidelbergCement) länger im Amt. Im Herbst 2017 beschloss der Aufsichtsrat, Teyssens Vertrag, der Ende 2018 ausgelaufen wäre, noch einmal um drei Jahre zu verlängern - bis Ende 2021.

Damals war jener Deal aber noch nicht absehbar, mit dem Teyssen im März 2018 die Energiebranche überraschte: Gemeinsam mit RWE-Chef Rolf Martin Schmitz vereinbarte er die Zerschlagung von Innogy. Bei dem Geschäft im Volumen von rund 22 Milliarden Euro übernimmt Eon die RWE-Tochter Innogy mit den Sparten Vertrieb und Netz. Im Gegenzug gibt der Konzern dem Konkurrenten RWE das Geschäft mit erneuerbaren Energien und ein Eon-Aktien-Paket von 16,7 Prozent. Wenn alle Genehmigungen vorliegen, womit Eon und RWE für die zweite Hälfte 2019 rechnen, wird sich Eon auf den Betrieb von Strom- und Gasnetzen sowie den Vertrieb konzentrieren. Mit 50 Millionen Kunden und 1,5 Millionen Kilometern an Strom- und Gasleitungen wird der Konzern aber in die Spitzengruppe der europäischen Versorger aufsteigen.

/// Integration ist schwierig //

Mit "Day one", wie der Tag nach der erhofften kartellrechtlichen Freigabe intern genannt wird, geht der schwierigste Teil der Arbeit erst los. Die neue Eon muss sich in der neuen Energiewelt beweisen, die von der Digitalisierung getrieben sein. Die Kunden verlangen nach neuen Dienstleistungen und Produkten, und es warten neue Wettbewerber - von agilen Start-ups bis zu High-Tech-Großen wie Google oder Amazon. Gleichzeitig steht Eon ein Gewaltakt bei der Integration von Innogy bevor. Der Konkurrent ist praktisch gleich groß. Von den dann mehr als 70 000 Mitarbeitern wird rund die Hälfte von Innogy kommen. 5 000 Stellen sollen abgebaut werden.

Aber ist Teyssen dazu noch motiviert genug? Der Manager, der wie kein Zweiter im vergangenen Jahrzehnt die deutsche Energiebranche prägte, hat schon bei der Verlängerung seines Vertrages klargestellt: Es wird seine letzte Amtszeit sein. Ende 2021 werde Schluss sein, betonte er damals. Aber jetzt, nach dem großen Deal, vielleicht sogar schon früher? In Branchenkreisen, die ihm nicht gut gesinnt sind, wird Teyssen schon jetzt als "Lame Duck" bezeichnet. Und Feinde hat er genug. Der promovierte Jurist poltert gerne und gilt als harter Manager. In der Innogy-Belegschaft, vor allem bei den Führungskräften, ist die Furcht, bei der Übernahme unterzugehen, jedenfalls groß.

"Es gibt Begriffe, die passen nicht zusammen. Zum Beispiel der 1. FC Köln, für den mein Herz schlägt, und die Champions League. Derzeit! Und genauso wenig passt der Begriff 'Lame Duck' zu Johannes Teyssen", sagt Aufsichtsratschef Kley: "Ich kenne Johannes Teyssen gut genug, und er wird bis zu seinem letzten Arbeitstag intensiv und hart arbeiten." Dabei ist sich Kley sicher, dass dieser letzte Arbeitstag erst Ende 2021 sein wird. An dem Zeitplan gebe es nichts zu ändern.

Aber abgesehen von der Spitzenpersonalie kommt Kley bei der Übernahme eine heikle Aufgabe zu. Während sich die

Vorstände derzeit um die operativen Fragen der Integration kümmern, muss der Aufsichtsrat eine Antwort finden, wie der Vorstand der neuen Eon künftig aussehen soll: "Ich muss mir ja zunächst Gedanken über die künftige Struktur des Vorstandes machen - und dann überlegen, wer die besten Manager dafür sind", sagt Kley: "In diesem Prozess bin ich natürlich schon gedanklich drin." Wenn Eon alle Genehmigungen vorliegen habe, müsse er bereit sein.

Zur Auswahl hat der 67-Jährige natürlich die ihm bekannte Führungsmannschaft bei Eon: Leonhard Birnbaum, der mit der schwierigen Integration von Innogy betraut wurde, Vertriebsvorstand Karsten Wildberger, Netz-Vorstand Thomas König und Finanzvorstand Marc Spieker.

Aber wie geht er mit den Vorständen von Innogy um? Also: Vorstandschef Uwe Tigges, Finanzvorstand Bernhard Günther, Netz-Vorständin Hildegard Müller, Vertriebsvorstand Martin Herrmann, Personalvorstand Arno Hahn und **Erneuerbare-Energien**-Chef Hans Bünting.

Kley verspricht Chancengleichheit. Er werde "die Objektivität gewährleisten", sagt er. Aber beispielsweise zwei Finanzvorstände braucht kein Dax-Konzern. Das hat Innogy-Finanzchef Günther schon vor Monaten selbst im Interview mit dem Handelsblatt eingeräumt. Auch die Ressorts Netze und Vertrieb sind doppelt besetzt. Denkbar wäre zum Beispiel beim Netz eine Aufteilung: Eon-Manager König könnte für das internationale Geschäft zuständig sein, Müller für das - nach der Fusion gewaltige - deutsche Strom- und Gasnetz. Zudem hätte Eon dann endlich auch eine Frau im Vorstand.

/// Unruhe unter Topmanagern ist groß // .

Für den Erfolg der Integration wäre eine Vertretung von Innogy im Vorstand sicherlich gut, auch wenn Teyssen und Kley betonen, dass es sich nicht um eine Fusion, sondern um eine Übernahme handelt. Innogy-Chef Tigges beispielsweise habe so ein gutes Standing in der eigenen Belegschaft, dass er viele Innogy-Mitarbeiter vom neuen Projekt überzeugen könnte, wird selbst in Eon-Kreisen betont. Tigges war viele Jahre lang Betriebsrat, war dann zunächst zum Personalvorstand bei RWE aufgestiegen und dann in der gleichen Funktion zu Innogy gewechselt. Nach dem Rauswurf von Peter Terium Ende 2017 wurde er dann zunächst interimistisch zum Vorstandschef befördert und inzwischen dauerhaft berufen.

Die Unruhe ist schließlich groß - nicht zuletzt bei den Top-Führungskräften, den Top 100 in beiden Unternehmen. Es gibt in vielen Fällen zwei Bereichsleiter für einen Job. Wenn es eine "overlapping function" - eine Doppelbesetzung - gibt und nicht ein Manager ohnehin zurückzieht, müssen sich beide für den Posten bewerben - auch die Manager von Eon. Spätestens kurz nach "Day one" soll jede Top-100-Kraft wissen, ob seine Arbeitskraft noch gebraucht wird. Die meisten werden schon bis zum Sommer Klarheit haben.

In Bereichen, in denen Eon und Innogy im Wettbewerb stehen, können die Personalien aber erst nach der Freigabe durch das Kartellamt geregelt werden. Zwar klären Mitarbeiter beider Unternehmen jetzt schon in 20 "Workstreams" - etwa für Controlling, Recht oder Investor-Relations - ab, wie die Arbeit künftig organisiert werden kann. Einzelne Teams treffen sich sogar wöchentlich. Aber am "Day one" werden nur die Toppositionen geklärt. Die Führungskräfte der unteren Ebenen werden erst in den Monaten nach Vollzug der Transaktion Gewissheit bekommen.

Aber stehen die Innogy-Vorstände überhaupt zur Verfügung? In Innogy-Kreisen wird das zumindest für Tigges bezweifelt. Der Betriebswirt, der im kommenden Jahr schon 59 Jahre wird, habe sich nach dem Börsengang von Innogy 2016 zu sehr mit dem damals so hoffnungsvoll gestarteten neuen Versorger identifiziert, dass jetzt ein Wechsel in die Eon-Welt schwer vorstellbar wäre. Das gelte auch für die anderen Vorstände. Zum Teil hätten sie viele Jahre lang - noch als RWE-Mitarbeiter - gegen Eon gekämpft und die Übernahme sei für alle eine Niederlage gewesen.

Für einen der Vorstände stellt sich die Frage eines Wechsels zu Eon wohl ohnehin nicht: Hans Bünting. Sein Unternehmensbereich wechselt bei der Übernahme zurück zu RWE. Aber auch für Bünting dürfte es schwierig sein, seinen Job zu behalten. Im RWE-Vorstand ist bisher kein Platz für Chefs der operativen Sparten. Dort sitzen derzeit nur CEO Rolf Martin Schmitz und Finanzvorstand Markus Krebber. Die Sparten Braunkohle und **Kernenergie**, Steinkohle und Gas sowie der Großhandel werden von Bereichsvorständen geführt. Bünting müsste sich also wohl wieder in der zweiten Ebene einsortieren, heißt es in Innogy-Kreisen.

Im Eon-Vorstand verschafft sich Kley mit dem Bekenntnis zu Teyssen Zeit, den spätestens Ende 2021 fälligen Wechsel an der Konzernspitze in Ruhe vorzubereiten. "Natürlich muss ich nachdenken, wie der Vorstand kurz- und langfristig aussehen wird. Das hätte ich auch ohne diese Transaktion gemacht", sagt er: "Aber zunächst steht bei mir die kurzfristige Besetzung des Vorstands im Zuge der Integration im Vordergrund."

Die bisherigen Vorstände müssen sich also erst noch bewähren: Birnbaum muss beispielsweise die Integration von Innogy zum Erfolg führen, Wildberger muss sich auf der Suche nach neuen Umsätzen abmühen, und Spieker und König sind ohnehin erst vergleichsweise kurz im Topmanagement.

Noch habe er keinen Favoriten, hält Kley fest - und will auch bei der Neuaufrichtung des Vorstandes noch keine Vorentscheidung treffen: "Ich bin von Kronprinzen umgeben", sagt er.

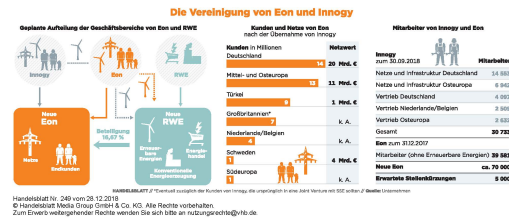
Kasten: ZITATE FAKTEN MEINUNGEN

Natürlich muss ich nachdenken, wie der Vorstand kurz- und langfristig aussehen wird. Das hätte ich auch ohne diese Transaktion gemacht.

Karl-Ludwig Kley

Eon-Aufsichtsratschef

Brors, Peter  
Flaiger, Jürgen



**Quelle:** Handelsblatt print: Nr. 249 vom 28.12.2018 Seite 018

**Ressort:** Unternehmen & Märkte

**Branche:** ENE-16 Strom B  
ENE-16-03 Stromversorgung P4910

**Börsensegment:** dax30  
ICB7575  
stox  
mdax  
dax30  
ICB7575  
stox

**Dokumentnummer:** FA0ADB2D-CEC3-4C90-B601-7AFF6741FD12

**Dauerhafte Adresse des Dokuments:**

[https://www.wiso-net.de/document/HB\\_FA0ADB2D-CEC3-4C90-B601-7AFF6741FD12%7CHBPM\\_FA0ADB2D-CEC3-4C90-B6](https://www.wiso-net.de/document/HB_FA0ADB2D-CEC3-4C90-B601-7AFF6741FD12%7CHBPM_FA0ADB2D-CEC3-4C90-B6)

Alle Rechte vorbehalten: (c) Handelsblatt GmbH

**GENIOS** © GBI-Genios Deutsche Wirtschaftsdatenbank GmbH