

Windkonzern Enercon rutscht ab

Die **Windenergiebranche** schimpft auf die Politik. Doch viele Probleme sind hausgemacht - vor allem bei Branchenführer Enercon. Zu lange verließ man sich auf den Heimatmarkt.

Kathrin Witsch Düsseldorf

Vor 30 Jahren, als **Windenergie** den meisten Menschen noch gar kein Begriff war, schraubte Aloys Wobben schon an seiner ersten Turbine. In der eigenen Garage, im ostfriesischen Aurich. Heute sieht man die Windanlagen mit den unverkennbaren grünen Ringen schon von Weitem. Sie stehen über das ganze Land verteilt. Das Geschäft mit der Windkraft machte den 67-jährigen Wobben zum Milliardär und sein Unternehmen zu einem der **größten** Windkonzerne der Welt. Wie kein Zweiter steht Enercon für den Aufstieg der Branche und den Erfolg der deutschen **Energiewende**. Bis jetzt.

Anfang November verkündete der niedersächsische Turbinenhersteller den größten Stellenabbau in der Geschichte des Unternehmens. Über 3 000 Angestellte werden ihren Job verlieren. "Die Krise der **Energiewende** ist auch bei uns angekommen", kommentierte Geschäftsführer Hans-Dieter Kettwig die Nachricht.

Zum ersten Mal seit der Gründung des Unternehmens schreibe man rote Zahlen. 200 Millionen Euro Miese allein im vergangenen Jahr. 2019 dürften es noch deutlich mehr werden. Der Schuldige war schnell gefunden: Die Politik habe Enercon "den Stecker gezogen", kritisierte Kettwig. Nur am Rande räumte er eigene strategische Fehler ein.

Tatsächlich sind die Gründe für die Krise von Enercon zwar auch in der **Energiepolitik** zu suchen, aber hauptsächlich im Unternehmen selbst. In einem internen Schreiben an die Belegschaft räumt die Geschäftsführung selbst Fehler ein. Die Ursachen für die Krise seien "zum Teil hausgemacht", heißt es.

Fehlgeleitete technische Entwicklungen, zu hohe Produktionskosten und eine "verspätete Reaktion auf das sich verschlechternde Marktumfeld" zählt das Management zu den größten Verfehlungen. Das Schreiben liegt dem Handelsblatt vor. Enercon habe seinen Kunden keine wettbewerbsfähigen Produkte mehr liefern können. Jetzt müssten vor allem die Kosten deutlich runter. Und zwar um bis zu 30 Prozent, wie aus dem Schreiben hervorgeht.

Auf Anfrage schreibt Enercon, man habe den Trend im Markt "nicht zu hundert Prozent berücksichtigt", sich in der Vergangenheit zu stark auf technologische Aspekte fokussiert. Der Einbruch des deutschen Marktes habe die Entwicklung aber "dramatisch verschärft".

In der Tat steckt die ganze Branche in der Krise. Nachdem die Unternehmen jahrelang von einem Rekord zum nächsten gejagt waren, begann 2017 der Absturz. Auslöser waren neue Rahmenbedingungen. Erst wurde das System von festen staatlichen Vergütungen auf Ausschreibungen umgestellt, in denen nur noch die billigsten Anbieter den Zuschlag bekame n. Dann wurden **Bürgerenergiegesellschaften** zu den Auktionen zugelassen, ohne dass sie eine Genehmigung vorlegen mussten. Gleichzeitig dauern Genehmigungsverfahren immer länger, und kaum ein Windpark wird mehr gebaut, ohne vor Gericht zu landen.

Die Folgen sind dramatisch. Im ersten Halbjahr 2019 fiel der Ausbau der Windkraft in Deutschland auf ein historisches Tief. Gerade einmal 86 Anlagen sind neu dazugekommen - ein Rückgang von 82 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Kommt die von der Bundesregierung geplante Abstandsregelung von 1 000 Metern zwischen einem Wohngebiet und dem nächsten Windrad tatsächlich, fürchten Experten einen nahezu totalen Stillstand der **Windenergie** in Deutschland. Zeitgleich tobt weltweit ein heftiger Preiskampf.

Das macht nicht nur Enercon zu schaffen. Allein die großen deutschen Windkonzerne Siemens Gamesa, Senvion und Nordex haben in den vergangenen zwei Jahren mehrere Zehntausend Stellen abgebaut. Auch Enercon musste vor einem Jahr bereits knapp 900 Jobs streichen. Der Hamburger Turbinenbauer Senvion knickte schließlich als erstes Unternehmen ein und meldete im April Insolvenz an. Ähnlich wie bei Enercon war auch hier jedoch nicht nur der kriselnde deutsche Markt Auslöser für die Pleite. Senvion hatte sich zu lange auf das Geschäft in der Heimat verlassen und sich mit der viel zu späten Expansion ins Ausland übernommen. Den Hamburgern war das Geld ausgegangen.

Etwas Ähnliches soll nun auch Enercon-Chef Kettwig bei einem Krisentreffen mit dem niedersächsischen Ministerpräsidenten Stephan Weil (SPD) und Gewerkschaftsvertretern am 13. November gesagt haben. Es sei kein Geld mehr da. Mehrere Teilnehmer berichten, der langjährige Geschäftsführer wirke "komplett überfordert". Fast so, als habe er nichts mehr zu sagen. Bei einem weiteren Treffen am vergangenen Mittwoch sei er schließlich gar nicht mehr dabei gewesen. Gerüchte über einen möglichen Wechsel an der Spitze werden laut. Das sei nicht der Fall, heißt es dazu auf Anfrage aus Aurich.

Jahrelang hatte Enercon sich als deutscher Marktführer auf dem boomenden Heimatmarkt ausgeruht. Während Konkurrenten wie Siemens Gamesa und Nordex schon früh in andere Länder expandierten, ging Enercon nur zögerlich ins Ausland. Auch das Geschäft mit der Windkraft auf See überließ man komplett der Konkurrenz.

"Bei Enercon liegt das Problem in der eigenen Wertschöpfungskette, die Enercon nahezu im Alleingang verantwortet und in Deutschland betreibt, und damit in einer zu hohen Kostenstruktur sowie der fehlenden oder zu späten Ausrichtung auf andere attraktive Märkte", sagt Experte Dirk Briese vom Marktforschungsunternehmen Windresearch.

Man habe sich zu lange darauf verlassen, dass die deutsche Politik es schon richten werde. Aber Enercon hat sich verzockt, mit hohem Einsatz. Mehr als die Hälfte seiner Umsätze erwirtschaftet der Konzern in Deutschland. Der Einbruch hierzulande trifft die Ostfriesen deswegen besonders hart.

Jetzt bleibt nur die Flucht nach vorn. Der träge Windriese bewegt sich plötzlich wieder - mit massiven Schritten. Erst trat Simon Wobben, der Neffe des Gründers, im Sommer überraschend als Co-Geschäftsführer zurück. Wenige Tage später verkündete Enercon eine Erweiterung der Führungsriege. Vier zusätzliche Manager stehen jetzt an Kettwigs Seite.

Neben zwei langjährigen Mitarbeitern hat sich der Konzern mit Jörg Scholle und Thomas Cobet sogar Expertise bei den Konkurrenten Nordex und Siemens Gamesa eingekauft. Zusätzlich wurde ein Beratungsunternehmen an Bord geholt: Oliver Wyman. So etwas hat es in dem bis dato autokratisch regierten Familienunternehmen noch nie gegeben. Bislang habe das Management stets auf das eigene Können gesetzt, heißt es aus der Branche. Das können sich die Ostfriesen jetzt nicht mehr leisten.

Obwohl der Windkonzern in den vergangenen Jahren Rekordumsätze verkündete, schmolzen die Gewinne seit drei Jahren rapide ab. Bei 5,1 Milliarden Euro Umsatz machte Enercon 2016 noch 603 Millionen Euro Gewinn. Ein Jahr später blieben bei einem Umsatz von 5,1 Milliarden Euro schon satte 30 Prozent weniger in der Kasse.

2018 rutschte das Unternehmen schließlich in die roten Zahlen. Man befinde sich "in einer noch viel bedrohlicheren Lage als zunächst befürchtet", schrieb Kettwig an seine Mitarbeiter. Die finanzielle Lage sei als "deutlich angespannt zu bewerten". Insider berichten über laufende Gespräche mit den kreditgebenden Banken. Es ist die Rede von einem "Standstill Agreement", also einer Vereinbarung zwischen Gläubigern und Schuldern, vorübergehend auf die Schuldentilgung zu verzichten.

Ungeachtet der Probleme sei man immer noch sehr finanzstark, betont Enercon: "Die Werte liegen im Unternehmen, es ist in den vergangenen Jahren immer viel investiert worden, die Eigenkapitalquote ist hoch." Man verfüge "über eine hervorragende Substanz".

Wie genau es um die Bücher steht, weiß aber kaum jemand. Kein anderer Windkonzern ist so verschlossen wie das Unternehmen aus Ostfriesland. Ein Branchenmagazin nannte Enercon einmal "das ewige Mysterium" - und greift nicht zu hoch. Vor seinem gesundheitsbedingten Rückzug hatte Gründer Wobben Enercon 2012 als UEE Holding ("Unendlich **erneuerbare Energien**") an die Aloys-Wobben-Stiftung als alleinige Gesellschafterin überführt. Und genau hier beginnt das schier undurchdringliche Geflecht. Allein in der UEE sind mehr als 450 Firmen erfasst, darunter die Enercon GmbH. Daneben gibt es die laut Enercon "eigenständigen Zulieferer". Jene Betriebe, bei denen der Großteil der über 3 000 Stellen wegfallen wird, weil sie keine Aufträge mehr von Enercon bekommen. Es geht um mehr als 30 Firmen in ganz Deutschland. Sie stellen Bauteile her, produzieren Anlagen oder Rotorblätter.

Fast immer ist Enercon der einzige Kunde. Die Mutterkonzerne dieser Betriebe sitzen allerdings nicht in Aurich, sondern in Amsterdam. Gewerkschaften wie die IG Metall Küste werfen Enercon seit Jahren vor, die verschachtelten Strukturen zu nutzen, um sich aus der Verantwortung zu stehlen.

Einen Gesamtbetriebsrat gibt es bei Enercon und den knapp 18 000 Mitarbeitern nicht. Das Unternehmen gilt seit jeher als nicht besonders gewerkschaftsfreundlich. Die UEE selbst hatte Stand 2017 nur knapp 4 500 Mitarbeiter. Weil jeder Zulieferer als eigenständiges Unternehmen ausgestaltet ist, haften die einzelnen Betriebe mit ihrem deutlich geringeren eigenen Budget für die jeweiligen Mitarbeiter. Verbindungen zu Enercon gibt es rein rechtlich nicht.

"Es spricht aber viel für eine wirtschaftliche Abhängigkeit der Produktionsbetriebe von der Enercon GmbH, der UEE Holding GmbH und der Aloys-Wobben-Stiftung", sagt Meinhard Geiken, Bezirksleiter der IG Metall Küste. Die Gewerkschaft hat ein Rechtsgutachten anfertigen lassen, um Verbindungen zwischen Enercon und den vermeintlichen Zulieferern deutlich zu machen. Das Gutachten liegt dem Handelsblatt exklusiv vor. Arbeitsrechtler Matthias Jacobs von der Bucerius Law School in Hamburg kommt zu dem Ergebnis, dass Enercon und seine Zulieferer zwar gesellschaftsrechtlich nicht als Konzern bezeichnet werden können, aber eine "wirtschaftlich vermittelte Abhängigkeit feststeht".

Zulieferer wie die Rothenseer Generatorenfertigung aus Magdeburg. 110 Stellen sollen gestrichen werden. Eine eigene Internetseite besitzt das Unternehmen nicht. Laut der Bilanz 2017 ist die Firma ein "exklusiver Zuliefererbetrieb für die Enercon GmbH". Der Gewinn fließt an die einzige Gesellschafterin, die in Amsterdam ansässige Firma Groen Power Industries. Aus Amsterdam geht es weiter zu einer Treuhandfirma auf den Bahamas, dann verliert sich die Spur.

Groen Power Industries verwaltet insgesamt noch fünf weitere exklusiv für Enercon tätige Zulieferer. Alle Bankkredite der niederländischen Gesellschafterin werden laut Geschäftsbericht 2017 von Enercon abgesichert. Verschiedene Unternehmensanleihen von über 22 Millionen Euro sind allesamt von der Enercon Invest AG gezeichnet, deren alleinige

Gesellschafterin die Enercon Financial Services GmbH ist, ein Tochterunternehmen der UEE.

Im Rahmen der "gesetzlichen und vertraglichen Verpflichtungen und Möglichkeiten" werde man die Schäden, die den Vertragspartnern entstehen, natürlich ausgleichen, beteuert Enercon. Die Unternehmen sollen in der Lage sein, mit ihren Betriebsräten sozial verträgliche Lösungen für die betroffenen Beschäftigten zu vereinbaren.

Aber der massive Stellenabbau bleibt für Enercon "alternativlos". Die angekündigten 3 000 Stellen seien lediglich eine Abschätzung gewesen. Hier habe man sich bewusst vorsichtig geäußert, "da wir die genaue Zahl noch nicht kennen", sagt Enercon und schließt damit weitere Entlassungen nicht aus.

Der Wettbewerb sei hart, und man müsse ein international operierender Konzern werden. In Zukunft soll da produziert werden, wo Nachfrage ist: im Ausland. Drei Jahre Zeit gibt sich der Windriese für den Umbau. Anders als bei Servion zeigen sich Insider aus der Finanzbranche hoffnungsvoll, dass Enercon die Wende tatsächlich gelingt. Schließlich boomt das Geschäft mit der Windkraft im Rest der Welt.

Kasten: ZITATE FAKTEN MEINUNGEN

Rote Zahlen: 200 Millionen Euro Miese machte Enercon im vergangenen Jahr. 2019 werden es wohl noch deutlich mehr.

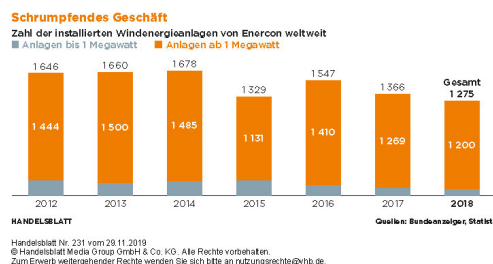
Quelle: Enercon.

Bei Enercon liegt das Problem in der eigenen Wertschöpfungskette, die Enercon nahezu im Alleingang verantwortet und in Deutschland betreibt, und damit in einer zu hohen Kostenstruktur sowie der fehlenden oder zu späten Ausrichtung auf andere attraktive Märkte.

Dirk Briese

Windresearch

Witsch, Kathrin



Quelle: Handelsblatt print: Nr. 231 vom 29.11.2019 Seite 016

Ressort: Unternehmen & Märkte

Branche: ENE-01 Alternative **Energie B**

Dokumentnummer: CB2080E2-7644-4DDD-A5B1-924A1ECC01D4

Dauerhafte Adresse des Dokuments:

https://www.wiso-net.de/document/HB_CB2080E2-7644-4DDD-A5B1-924A1ECC01D4%7CHBPM_CB2080E2-7644-4DDD-A5B1

Alle Rechte vorbehalten: (c) Handelsblatt GmbH

GENIOS © GBI-Genios Deutsche Wirtschaftsdatenbank GmbH