

# „Nachhaltigkeit spielt eine immer wichtigere Rolle“

Auf dem Weg zum innovativen Infrastrukturanbieter / Dr. Frank Mastiaux,  
Vorstandsvorsitzender der EnBW Energie Baden-Württemberg AG

[ | ]

*U Welche Verantwortung trägt die EnBW in Zeiten von Corona?*

Derzeit ist jeder von uns gefordert, dabei zu helfen, die Ausbreitung des Virus zu verlangsamen. Ich persönlich und wir bei der EnBW nehmen das sehr ernst. Als Energieunternehmen tragen wir zudem speziell in diesen Zeiten eine besondere Verantwortung für die sichere Energieversorgung und wir übernehmen sie gerne. Wir haben frühzeitig umfassende und bis dato sehr wirksame Maßnahmen eingeleitet. Sie dienen einerseits dem gesundheitlichen Schutz der Mitarbeiter. Andererseits stellen sie auch die Versorgung der Bürgerinnen und Bürger mit Strom, Gas und Wasser sicher. Unter den erschwerten Bedingungen machen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen tollen Job.

*U Junge Menschen suchen heute nach Arbeitgebern, die sich verantwortungsvoll verhalten. Warum sollte ein High-Potential bei EnBW anfangen?*

Die EnBW hat sich seit 2012 grundlegend gewandelt und wird sich weiter verändern. Wir gestalten heute bereits maßgeblich die Energiewende mit und entwickeln uns Schritt für Schritt zum innovativen Infrastrukturanbieter – auch außerhalb von Energie, zum Beispiel im Bereich der Telekommunikation. Das heißt für unsere Mitarbeiter viel Gestaltungsspielraum in für unsere Gesellschaft fundamental wichtigen Themen. Dieses Einbringen brauchen wir, um die nächste Stufe unserer Entwicklung zu neh-

„Wir entwickeln nachhaltige Quartiere in Städten. Dabei geht es um mehr als nur um Schaffung von Wohnraum, sondern um ein modernes Zusammenspiel von Energie, Wohnen, Mobilität, Nahversorgung und Begegnung.“

men. Außerdem haben wir eine Kultur, bei der jeder die Möglichkeit hat, sich frei zu entfalten und selbst seine Entwicklung in die Hand zu nehmen. Wir suchen deshalb Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die auf so etwas Lust haben, die Wert darauf legen, sich in vielfältiger Weise einzubringen.

*U Die EnBW gilt als nachhaltig agierendes Unternehmen. Was macht Ihre Unternehmensstrategie in dieser Hinsicht aus und wie kontrollieren Sie Ihre Ziele?*

Nachhaltigkeit ist ein fester Bestandteil unseres unternehmerischen Handelns. So bekennen wir uns zu 100 Prozent zu den Zielen des Pariser Klimaschutzabkommens und handeln auch danach. In den vergangenen sieben Jahren haben wir beispielsweise unser Erzeugungsportfolio massiv umgebaut hin zu erneuerbaren Energien. Von der Finanzierung unserer Investitionen durch grüne Anleihen über unser operatives Geschäft bis hin zu der Frage nach dem Fuhrpark und dem Management von Immobilien spielt Nachhaltigkeit als Steuerungsgröße eine immer wichtigere Rolle.

*U Die EnBW bilanziert und berichtet ihren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck gemäß dem internationalen Standard „Greenhouse Gas Protocol“. Was bedeutet das?*

Nach dem „Greenhouse Gas Protocol“ wird hier in drei Bereiche unterschieden: Direkte Emissionen aus der Verbrennung fossiler Brennstoffe, indirekte Emissionen, die sich aus dem Stromverbrauch ergeben, sowie indirekte Emissionen, die ein Unternehmen selbst nicht verursacht, aber ermöglicht. Das ist zum Beispiel bei Gas der Fall, das wir durch unsere Leitungen transportieren.

*U Noch immer haben Infrastrukturprojekte in Deutschland einen schweren Stand. Vor Ort wird massiv gegen Windräder, Stromtrassen, Eisenbahnlinien oder sonstige Vorhaben protestiert, die eigentlich zukunftsweisend sein sollten. Wie beurteilen Sie die Genehmigungs- und Akzeptanzsituation in Deutschland?*

Wir machen regelmäßig Umfragen. Demnach sagt eine deutliche Mehrheit, dass der Umbau hin zu erneuerbaren Energien richtig ist. Problematisch wird es erst dann, wenn in der Nähe der Menschen etwa Windparks gebaut oder Stromtrassen verlegt werden. Dann nehmen die Widerstände zu. Gleichzeitig dauern die Genehmigungsverfahren viel zu lange. Im Schnitt dauert die Errichtung eines Windparks an Land mittlerweile durchschnittlich 63 Monate. Das bringt die Energiewende ins Stocken. >

*Dr. Frank Mastiaux (Jahrgang 1964) ist seit Oktober 2012 Vorstandsvorsitzender der EnBW Energie Baden-Württemberg AG. Seine berufliche Laufbahn begann der promovierte Chemiker 1993 bei der Veba Oel AG. Im Rahmen einer Auslandsstation arbeitete er bei der Citgo Petroleum Corporation in den USA. Nach der Fusion von Veba Oel AG und Aral AG war er als Geschäftsführer der Aral Mineralöl-Vertrieb GmbH tätig. Im Anschluss an die Übernahme der Veba Oel/Aral-Gruppe durch die BP p.l.c. wirkte Mastiaux in der BP-Gruppe in London in verschiedenen Management-Positionen, danach in verschiedenen Vorstandspositionen im E.ON-Konzern.*



*U* Wie entkommt man dem Dilemma aus Wachstum und steigendem Energieverbrauch?

Der Energieverbrauch wird in der Zukunft eher zunehmen, das ist richtig. Was grundsätzlich kein Problem ist, solange diese Energie aus erneuerbaren Quellen stammt. Bei der EnBW haben wir beispielsweise seit 2012 unser Windkraft-Portfolio mehr als verachtfacht – von 218 auf rund 1.800 Mega-Watt. Einem Dilemma aus Wachstum auf Kosten des Klimas entkommen wir aber nur, wenn der Ausbau der erneuerbaren Energien stärker und schneller steigt als der Energieverbrauch. Und hier sehe ich die Politik gefordert, für Rahmenbedingungen zu sorgen, die den Ausbau fördern statt ihn zu bremsen wie beispielsweise durch langwierige Genehmigungsverfahren oder im Onshore-Bereich durch Abstandsregelungen, die jeden Ausbau von Windrädern blockieren.

*U* Stellen die Forderungen nach konsequenterer Nachhaltigkeit eher eine Bedrohung oder auch eine Chance für unsere Gesellschaft dar?

Ganz klar eine Chance. Es ist die Chance, grundlegend etwas zu ändern und unsere Welt für nachkommende Generationen zu erhalten. Der Kampf gegen den Klimawandel ist – wenn wir es geschafft haben, dem Coronavirus Herr zu werden, und das werden wir schaffen – die vermutlich wichtigste Herausforderung unserer und mindestens der nächsten Generation. Dem fühle ich mich auch persönlich zutiefst verpflichtet – privat, aber auch aus meiner Rolle bei der EnBW heraus.

*U* Wie können Umweltschutz und Wohlstand in ein Gleichgewicht gebracht werden?

Ich bin überzeugt, dass in den nächsten Jahren Nachhaltigkeit und Klimaschutz noch stärker zu Wirtschaftsfaktoren werden. In Zukunft werden noch viel mehr Stakeholder als bisher Nachhaltigkeit und Klimaschutz als Kriterium ansetzen – seien es Investoren, Kunden oder potentielle Bewerber. Daher werden diese Themen entscheidend sein für den Erfolg von Unternehmen und somit auch für Wohlstand.

*U* Die Anforderungen an die Top-Manager von morgen scheinen sich zu verändern. Ver-

antwortungsbewusstsein und Klimasensibilität scheinen stärker gefragt zu sein. Was macht den „Responsible Leader“ von morgen aus?

Früher haben wir bei Projekten vorrangig darauf geachtet, ob sie sachlich richtig und rechtlich im Sinne von Compliance unbedenklich sind. Inzwischen haben wir es uns zu eigen gemacht, immer auch eine dritte Dimension zu prüfen: Wollen Öffentlichkeit und Bürger, dass wir es tun? Wirtschaftlichkeit muss für ein Unternehmen immer eine große Rolle spielen. Darüber hinaus muss man sich als verantwortungsbewusster Lenker von Unternehmen aber Gedanken darüber machen, in welchem Kontext einer gesellschaftlichen Wahrnehmung und Diskussion ein Projekt gerade steht. Der Responsible Leader muss also neben dem „Was“ auch das „Wie“ stets auf dem Schirm haben.

*U* Die Automobilindustrie steht vor einem gravierenden Umbruch. Ist Elektromobilität dabei der richtige Weg?

Elektromobilität ist ein Weg, die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Verkehr zu reduzieren. Ich bin aber davon überzeugt, dass im Straßenverkehr der Zukunft neben dem Strom auch andere Energieträger wie Wasserstoff eine wesentliche Rolle spielen werden. Wenn ich die Kollegen der Automobilindustrie richtig verstehe, sind wir allerdings noch nicht an einem Punkt, wo ein Brennstoffzellenfahrzeug gegenüber dem Elektroauto wettbewerbsfähig wäre. Zum Wandel in der Mobilität gehört auch ein besseres Verkehrsmanagement. Um die Verkehrswende zu einem Erfolgsprojekt werden zu lassen, ist die Kooperation von Unternehmen und Politik von immenser Bedeutung.

*U* Arbeiten Sie am Ziel einer CO<sub>2</sub>-Neutralität für EnBW?

Wir beschäftigen uns intern sehr intensiv mit dem Thema Klimaneutralität und werden hier demnächst sowohl klare Ziele als auch einen verbindlichen Umsetzungsplan vorlegen.

*U* Was halten Sie von „Fridays for Future“?

Ich finde es prinzipiell gut, dass sich junge Menschen intensiv mit dem Thema Klimaschutz auseinandersetzen. Ich selbst habe in jüngster Zeit mehrfach mit Vertretern von

Fridays for Future diskutiert. Wir wollen ein Gespür für diese Bewegung bekommen und verstehen, was sie antreibt. Gleichzeitig möchten wir Einblicke in unser Umfeld geben. Und dann fragen wir uns auch immer gleich, ob wir als Unternehmen den allein richtigen Blick auf ein Thema haben. Der gegenseitige Perspektivenwechsel ist mir hier wichtig.

*U* In Deutschland ist die Infrastruktur für die Elektromobilität unzureichend. Wie kann ein rascher Ausbau gelingen?

Gemessen an den Empfehlungen der EU und der Nationalen Plattform Zukunft der Mobilität gibt es aktuell in Deutschland ausreichend Ladepunkte für E-Autos. Dennoch muss der bundesweite Ausbau an Ladeinfrastruktur weiter mit Nachdruck vorangetrieben werden. Dafür braucht es zum einen eine Aufstockung der Förderrichtlinie, da der Ausbau der Ladeinfrastruktur mit hohen Investitionen verbunden ist. Zum anderen halten wir eine Änderung der Fördersystematik für sinnvoll. Statt nach und nach einzelne Ladesäulen aufzubauen, sollte der Bau von mehreren Schnellladesäulen an einem Standort gefördert werden, um saisonale und temporäre Lastspitzen abzupuffern.

*U* Was planen Sie in weiteren Infrastruktur-Bereichen?

Mit der Strategie 2025 haben wir uns zum Ziel gesetzt, unsere Kernkompetenzen, sprich komplexe und kritische Infrastrukturen zu planen, bauen und sicher und verlässlich zu betreiben, auch auf andere Geschäftsfelder zu übertragen – wie bereits erwähnt über das Thema Energie hinaus. Neben Telekommunikation entwickeln wir zum Beispiel nachhaltige Quartiere in Städten. Dabei geht es um mehr als nur um Schaffung von Wohnraum, sondern um ein modernes Zusammenspiel von Energie, Wohnen, Mobilität, Nahversorgung und Begegnung. In Stuttgart-Stöckach entsteht beispielsweise gerade solch ein innovatives Quartier.

Die Fragen stellte Gabriele Kalt.