

Digitalisierung

- ▶ KI als Game Changer?
- ▶ Kundenkommunikation 2.0
- ▶ Blockchain

Zukunft Energie

- ▶ Effizienz und Dezentralisierung
- ▶ Flexible Energiesysteme
- ▶ Kooperationen als Chance

Energiewende

- ▶ Strommarktdesign im Wandel
- ▶ Speicherlösungen als Baustein
- ▶ Verzahnung von Energie & Industrie

Netze

- ▶ Netzausbau vs. Smart Grids
- ▶ Big Data – wer hat die Hoheit?

Handelsblatt **Journal**

Eine Sonderveröffentlichung der EUROFORUM Deutschland

JANUAR 2018 | WWW.HANDELSBLATT-JOURNAL.DE

ENERGIEWIRTSCHAFT



Transformation, Digitalisierung & neue Geschäftsfelder

„Energizer of the Year 2017“ Håkan Samuelsson S. 24

EUROFORUM

Medienpartner

Handelsblatt
Substanz entscheidet.

Change or die

Interview der Handelsblatt Journal Redaktion mit Frank Salzgeber,
Head of Technology, European Space Agency (esa)

Herr Salzgeber, was sind aus Ihrer Sicht die drei wichtigsten Zukunftstrends im Energiesektor?

Frank Salzgeber: Neue Business Modelle - Effizienz - Dezentralisierung. Alle drei Themen beschäftigen auch uns Raumfahrer: Die Sauerstoffpumpe der Ariane 5 hat 3,65 MegaWatt Leistung und im Sattellitenbau rechnen wir mit Milliwatt. Effizienz ist unser tägliches Brot und hierunter fällt auch die Energiespeicherung. Die Brennstoffzellenentwicklung und die Speichertechniken für Wasserstoff wurden von der Raumfahrt maßgeblich vorangetrieben. Bevor ein LKW mit einer Batterie angetrieben von Berlin nach Istanbul fährt, ist es noch lange hin.

Dezentralisierung mit einer zunehmenden Digitalisierung hat schon heute den Markt durchgerüttelt und dies wird weiter anhalten. Bei uns in der Raumfahrt erobern neue Business Modelle und Start-ups die Märkte. Da sind die Preise um bis zu Faktor 10 gefallen. Ich denke diese Veränderungen klingen vertraut für Sie. Die Digitalisierung ist hier das technische Werkzeug.

Welche Geschäftsmodelle haben aus Ihrer Sicht in den kommenden fünf bis zehn Jahren das größte Erfolgspotential?

Frank Salzgeber: Die Dezentralisierung hat neben der Technik den größten Einfluss. Der Endkunde ist jetzt auch zum Lieferanten geworden. Diese wird aber von einigen Marktteilnehmern immer noch ignoriert. Start-ups tun sich hier leichter zu agieren und die vielen Lücken zu besetzen. „Meine Stadtwerke“ zum Beispiel haben kein Problem damit langjährige Kun-

den zu verlieren, man bekommt nicht einmal einen Anruf um zu bleiben. Wenn der Kunde nicht bereit ist einen Mehrwert zu bezahlen, dann bekommt er keinen. Ich würde dagegen meinen Solarstrom gerne selber an den Meistbietenden verkaufen. In Sachen Technik sieht es aber nicht besser aus. Immer noch werden analoge Zähler installiert und man bezahlt einen monatlichen Abschlag. Dieses Model passt besser ins Jahr 1920 aber nicht mehr in dieses Jahrtausend. In einer Bar bezahle ich ja auch nur das, was ich gerade trinke und ich kann mir jeden Tag eine andere Bar aussuchen.

Welche Management Skills zeichnen einen guten Vorstand in Zeiten des digitalen Wandels aus?

Das ist einfacher als es aussieht. Mann muss offen für Veränderung sein und diese ins Unternehmen einladen. Damit bin ich als Unternehmen sicherer vor einer Krise geschützt und laufe nicht meinem Mitarbeiter nach. Langfristiges Handeln hilft, denn Innovation entfaltet die Früchte in der Zukunft und nicht im kommenden Quartal. Einer unser Kunden ist die katholische Kirche mit der Vatikan Bibliothek. Diese Herren denken wirklich langfristig. Zuletzt sollte man sich aber auch vor dem eigenen Erfolg hüten. Bill Gates sagte einmal: „Erfolg ist ein schlechter Lehrer, denn er lehrt schlaue Köpfe, dass sie sich nicht irren können.“ Also skeptisch bleiben, wenn etwas rund läuft und vielleicht schon auf Autopilot geschaltet ist. Darum ist es gut mit Start-ups zusammen zuarbeiten. Die stellen, wie unsere Kinder, alles in Frage und das ist gut so.

Welche drei Plattitüden im Zusammenhang mit der Digitalisierung können Sie nicht mehr hören?

Frank Salzgeber: „Wir müssen alles digitalisieren!“ - „AI wird uns allen den Job wegnehmen.“ - „Das machen alles Facebook und Google in Zukunft!“ Wird Digital Natives in (Energie-)Unternehmen genügend Gehör geschenkt? Ich vergleiche das gerne mit der Evolution. Es gibt nur weiterentwickeln oder aussterben. Wenn eine Spezies nicht langfristig überlebensfähig ist und sich nicht anpassen kann, stirbt sie aus. Wenn etwas ausstirbt macht es Platz für etwas Neues. Auch wenn manche Regierungen und Verbände es nicht wahr haben wollen: dazwischen gibt es nichts und das ist gut, gesund und konsequent. Ich bin nicht traurig, dass es Kodak nicht mehr gibt, denn sie hatten ihre Chance. Das selbe gilt für Ihre und meine Branche.

Was zeichnet Ihrer Ansicht nach ein „digitales Mindset“ aus?

Frank Salzgeber: Die Prozesse so zu verändern, dass es Sinn ergibt und nicht weil es in einem Handbuch steht. Disruption kommt in vielen Branchen von Personen, die zuvor in einem anderen Sektor gearbeitet haben. Sie gehen die Lösung anders an und sind darum erfolgreich. Darum empfehle ich jedem Unternehmer mindestens ein solches „Alien“ im Team zu haben. In der ESA bin ich das Alien und ich kann Ihnen nur sagen das macht richtig Spaß!

„Dezentralisierung mit einer zunehmenden Digitalisierung hat schon heute den Markt durchgerüttelt und dies wird weiter anhalten.“



Frank Salzgeber