


 AlixPartners
 Viewpoint

Die deutsche Energiewende – Wettbewerbsfähig gegenüber der Re-Industrialisierung der USA?

Von Wolfgang Falter, Managing Director, AlixPartners
und Jörg Fabri, Director, AlixPartners

Die Energiewende ist eines der ambitioniertesten politischen Großprojekte in Deutschland seit der Nachkriegszeit. Sollte sie gelingen, wird Deutschland nach geraumer Zeit wieder eine globale Führungsposition einnehmen können. Globale Trends sollten dabei aber nicht außer Acht gelassen werden. Die USA sind im Begriff sich zu re-industrialisieren und preiswerte Energieressourcen durch die Förderung von Schiefergas zu erschließen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die strategisch-strukturelle Frage: Ist der deutsche Sonderweg erfolgversprechend oder können die USA die Energieversorgung zusammen mit den Staaten des Mittleren Ostens mit konventionellen Mitteln effektiver und effizienter sichern? An diesem Punkt wird sich entscheiden, ob Wachstum und Wohlstand in den kommenden Jahren in Deutschland ausgebaut werden können oder ob Deutschland weltweit in eine Nischenposition gedrängt wird. Der aktuelle AlixPartners Viewpoint zeigt die globalen Trends in der Energie- und Rohstoffversorgung auf und legt dar, wie Deutschland auf die energiewirtschaftlichen Herausforderungen reagieren sollte, um international wettbewerbsfähig zu bleiben.

Um die Frage nach der internationalen Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Energiewende zu beantworten, bedarf es zunächst eines Blickes auf die Dynamik der weltweiten Energiemärkte. Zwei Trends sind beim globalen Energieverbrauch relevant:

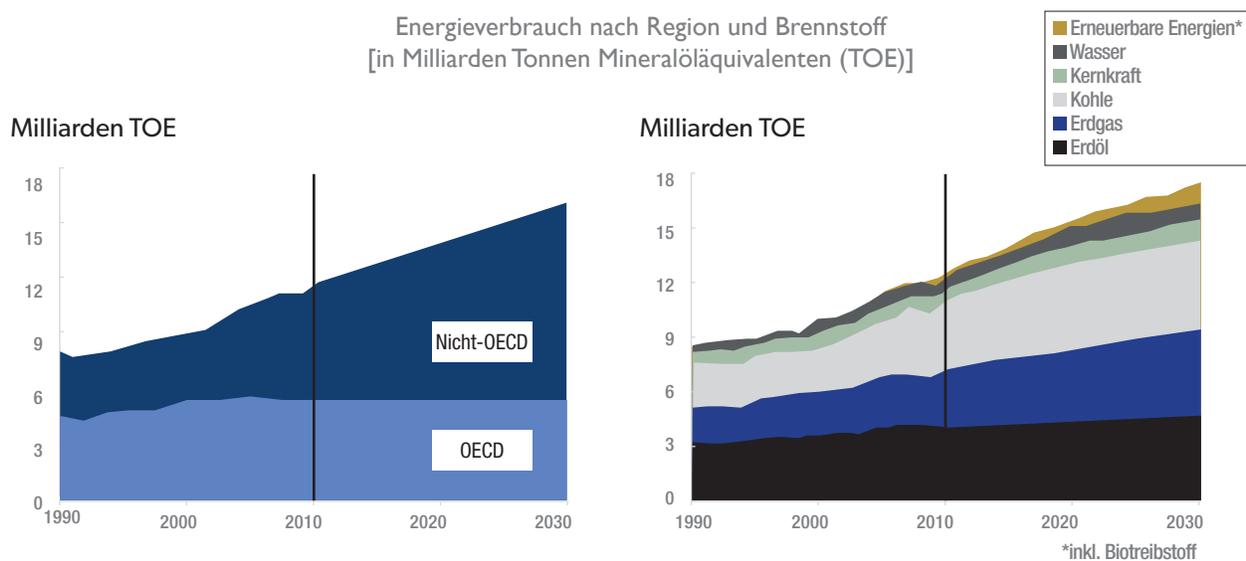
- I. Der Energieverbrauch wächst mit dem weltweiten Bruttosozialprodukt. Wachstumstreiber sind die wachstumsstarken Nicht-OECD-Länder, vor allem China. In den entwickelten OECD-Ländern wird der Energieverbrauch dagegen stagnieren, da Energiesparmaßnahmen den leicht

steigenden Konsum zunehmend ausgleichen und energieintensive Vorprodukte importiert werden.

- Der Anteil von Mineralöl sowie Braun- und Steinkohle am Energieverbrauch stagniert auf hohem Niveau. Demgegenüber steigt der Anteil von Erdgas, Kernenergie, Wasserkraft und Biomasse beziehungsweise anderen nachwachsenden Energiequellen.

Landläufig gibt es die Meinung, dass die Knappheit von Brennstoffen einen wesentlichen Einfluss auf den Brennstoffmix des weltweiten Energieverbrauchs hat. Bei genauerer Betrachtung bestätigt sich dies allerdings nicht. Viele haben noch die Ölkrisen von 1973 und 1979 in Erinnerung, doch Vermutungen über ein globales Ölfördermaximum („Peak Oil“) und die Endlichkeit des Mineralöls haben sich bislang nicht bestätigt. Jedes Jahr werden mindestens so viele neue Reserven entdeckt

MINERALÖL UND KOHLE WERDEN ZUKÜNFTIG WENIGER ZUR ENERGIEVERSORGUNG BEITRAGEN, VOR ALLEM IN NICHT-OECD-LÄNDERN



Quelle: BP World Energy Outlook 2030; ExxonMobil 2012 Outlook for Energy; AlixPartners TOE = Tons of Oil Equivalents

Mineralöl und Kohle werden auch 2030 mehr als die Hälfte des weltweiten Energiebedarfs decken. Die energiewirtschaftliche Bedeutung des Erdgases, dessen Anteil am Energieverbrauch heute etwa 21 Prozent ausmacht, wird weiter zunehmen. Ungeachtet der Diskussionen um ihre Nutzung und den energiepolitischen Entscheidungen in Deutschland, Japan und einigen anderen Ländern wird auch der Anteil der Kernenergie an der weltweiten Energieversorgung weiter ausgebaut werden.

wie Mineralöl verbraucht wird, aber zu immer höheren Kosten und auch deshalb steigenden Ölpreisen. Entscheidend ist weniger die Verfügbarkeit, sondern der Preis: Bei Preisen jenseits von 100 US-Dollar pro Barrel (bbl) Rohöl ergeben sich ganz neue Erschließungsmöglichkeiten auch unkonventioneller Mineralölquellen. Das lohnt sich, denn die Renditen auf Investitionen in Exploration und Produktion von Erdöl und Erdgas sind bei diesen Preisen ausgezeichnet. Die OPEC-Staaten haben

ein politisches Interesse daran, den Mineralölpreis langfristig nicht unter 100 US-Dollar pro Barrel (bbl) Rohöl fallen zu lassen, da sie sonst ihre Staatshaushalte nicht ausgleichen können und somit ihre massiven Investitionen in den Infrastruktur- und Industrienaufbau gefährden. Fortschritte in der Geologie, Bohr- und Fördertechnik haben zudem dazu geführt, dass die Ausbeuten in den letzten Jahren rapide gesteigert werden konnten.

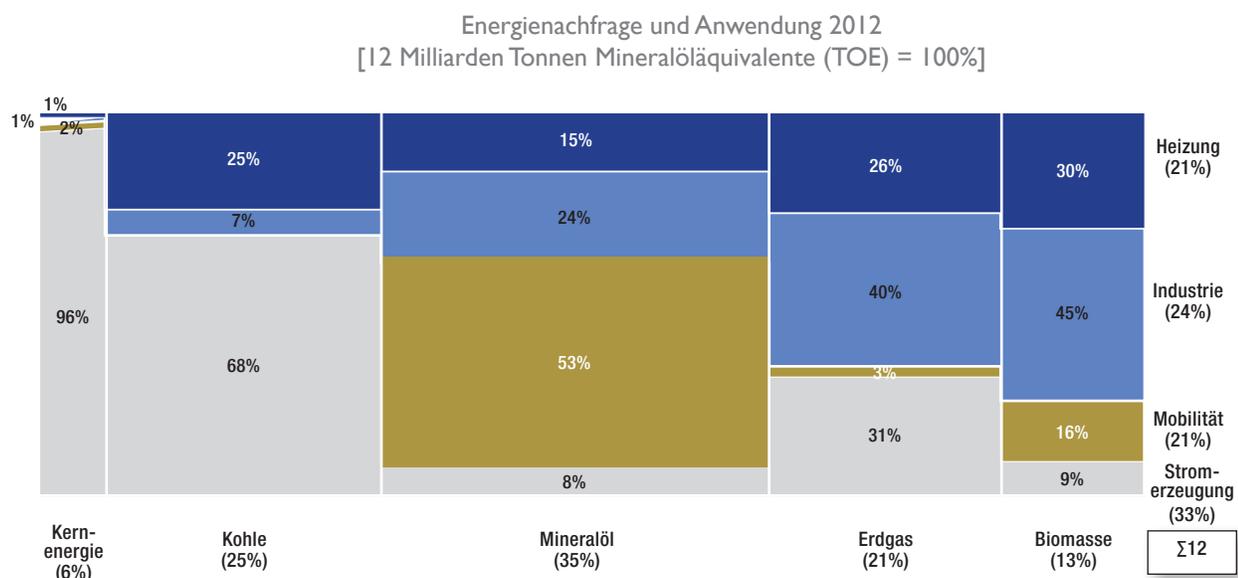
Neben den Preisen spielt das politische Interesse bei der Auswahl der Brennstoffe eine wesentliche Rolle. Das Verbot der Kernenergie und die Förderung heimischer Brennstoffquellen zur Verminderung der Importabhängigkeit oder zum Ausbau der Exportwirtschaft sind die häufigsten Argumente der Politik zur Rechtfertigung eines Eingriffs in die nationalen Energiemärkte.

Ein Blick auf die aktuelle Energienachfrage von der-

zeit etwa zwölf Milliarden Tonnen Mineralöläquivalenten (TOE) offenbart vier große Nachfragegruppen:

1. Stromerzeugung, die wesentlich von Kernkraft, Kohle und Erdgas und in zunehmendem Maße auch durch Erneuerbare Energien bestimmt wird. Die Stromwirtschaft ist mit einem Anteil von einem Drittel am weltweiten Energieverbrauch der dominierende Energienachfrager und wird dies auch bleiben.
2. Kraftstoffe/Mobilitätsmärkte, die primär von Mineralöl (Benzin und Diesel) abhängig sind. Sie machen etwa 21 Prozent der Energienachfrage aus. Während die Nachfrage nach Fahrzeugen in Westeuropa, Nordamerika und Japan künftig stagnieren wird, steigt sie besonders in China

ENERGIE-, HEIZ- UND MOBILITÄTSMÄRKTE BESTIMMEN VERFÜGBARKEIT UND PREIS DER ENERGIEROHSTOFFE FÜR DIE INDUSTRIE



Quelle: IEA; BASF; World Bank; Oil & Gas Journal; AlixPartners TOE = Tons of Oil Equivalents

und in weiteren Schwellenländern zum Teil stark an. Zugleich limitieren leichtere, effizientere Fahrzeuge und neue Antriebssysteme das Wachstum dieser Energieanwendung.

3. Heizstoffe, die ebenfalls stark von kohlenwasserstoffhaltigen Brennstoffen (Erdöl, Erdgas, Stein- und Braunkohle sowie Biomasse) abhängen. Sie tragen ebenfalls mit einem Anteil von etwa 21 Prozent zur Energienachfrage bei. In den OECD-Ländern bremsen bessere Gebäudedämmung und ein stagnierender Markt für Wohn- und Arbeitsraum das Wachstum des Energiebedarfs. In Nicht-OECD-Ländern nimmt der Bedarf an Wohnraum und damit an Heizstoffen mit dem starken Bevölkerungswachstum weiter zu.
4. Industrien wie Metallerzeugung, Chemie und andere Prozessindustrien, die stark von Erdgas, Erdöl und Biomasse abhängen. Sie folgen bei der Brennstoffnutzung häufig den anderen Segmenten. So nutzte zum Beispiel die Chemieindustrie in ihren Anfängen vor mehr als 150 Jahren Kohle als Ausgangsstoff. Mit der zunehmenden Nutzung von Kraftstoffen in Fahrzeugen wurde Mineralöl beziehungsweise das daraus hergestellte Naphtha der wesentliche Rohstoff der Chemieindustrie und ist es mit über zwei Dritteln des Energie- und Rohstoffeinsatzes bis heute. Wo es chemisch-technisch möglich und kommerziell sinnvoll ist, werden die Prozesse aber auch in der Chemie zunehmend auf Erdgas oder Biomasse umgestellt oder gänzlich neu aufgebaut. Die Rohstoffversorgung mit Kohlenwasserstoffen erfolgt auch hier der Logik von langfristiger sicherer Verfügbarkeit und vor allem Preis.

ENERGIEWIRTSCHAFTLICHE TRENDS UND IHRE AUSWIRKUNGEN AUF DEN STANDORT DEUTSCHLAND

Diese weltweiten, energiewirtschaftlichen Trends finden allerdings zumeist außerhalb Deutschlands und Westeuropas statt. An zwei Beispielen soll illustriert werden, wie dieser Umstand in vielen Fällen direkt die deutsche Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigt:

- Im Mittleren Osten nutzen einige Firmen die lokale Verfügbarkeit von günstigem Erdöl und vor allem Erdgas, um riesige Petrochemie-Komplexe aufzubauen. Trotz der hohen Transportkosten sind ihre Produkte hierzulande wettbewerbsfähiger als vergleichbare Produkte aus deutschen oder anderen westeuropäischen Anlagen. Zurzeit werden die in den Golfstaaten hergestellten Kunststoffe und Basischemikalien hauptsächlich von China und anderen sich schnell entwickelnden Ländern abgenommen. Sollte das chinesische Wachstum allerdings unter fünf Prozent pro Jahr sinken, werden diese Produkte sukzessive über den Suez-Kanal nach Europa geschleust. Hier können sie profitabel zu Preisen angeboten werden, die weit unter den Herstellungskosten der deutschen oder anderen westeuropäischen Anlagen liegen. Damit wäre die gesamte Wertschöpfungskette der westeuropäischen Petrochemie von Raffinerien über Cracker bis zur Kunststoffproduktion strukturell bedroht.
- In den USA wird im großen Stil Schiefergas erschlossen und auf dieser Grundlage eine wettbewerbsfähige Erdgasinfrastruktur und Petro-

chemie-Industrie aufgebaut. Seit mehr als fünf Jahren sind die USA Erdgas-Exporteur. Viele Petrochemie-Projekte sind in Planung oder im Bau. Damit werden die USA re-industrialisiert und wieder zu einer wettbewerbsfähigen, rückwärtsintegrierten Energie- und Chemiemacht, die auch gegenüber dem Mittleren Osten mithalten kann. Bereits heute ist absehbar, dass viele Investitionsprojekte – auch deutscher Firmen – statt in Europa, Asien, Süd- oder Mittelamerika nun in den USA oder Kanada realisiert werden. Das gilt vor allem für energieintensive Produkte wie Papier, Metalle und Chemikalien, bei denen die deutschen und europäischen Exporte in die USA zukünftig weiter zurückgehen und gegebenenfalls sogar durch Importe aus den USA ersetzt werden.

An diesen Beispielen wird deutlich, dass im Mittleren Osten und in den USA hochgradig wettbewerbsfähige Strukturen im Energie- und Rohstoffbereich entstehen und die daraus resultierenden, energieintensiven und international absetzbaren Produkte direkt die deutsche und westeuropäische Wettbewerbsfähigkeit angreifen. Mit jedem neuen Investment im Mittleren Osten oder den USA erreichen die Industrien in Deutschland und Westeuropa allmählich das Ende der Industriekostenkurve. Ihre Wettbewerbsfähigkeit beruht nicht zuletzt auf längst abgeschriebenen Anlagen, einem lokalen Kundenstamm, effizienten Strukturen auf der Ver- und Entsorgungsseite und dem hohen Ausbildungsniveau des Personals. Auf lange Sicht werden diese Faktoren aber nicht mehr ausreichen, um die Wettbewerbsfähigkeit im globalen Markt aufrecht zu erhalten. Wenn einzelne Industriebereiche ihre Wettbewerbsfähigkeit verlieren, droht der ge-

samten Wertschöpfungskette ein Domino-Effekt. Dies gilt umso mehr, als die einzelnen Länder sehr unterschiedliche Energiesteuern, -abgaben und CO₂-Zertifikate erheben und damit direkt in die Wettbewerbsfähigkeit ihrer energieintensiven Industrien eingreifen.

DEUTSCHLANDS ENERGIEWIRTSCHAFTLICHE HERAUSFORDERUNGEN

Deutschlands Antwort auf diese Herausforderungen ist die Energiewende, deren politische Zielsetzung die massive Steigerung des Anteils Erneuerbarer Energien an der Stromerzeugung und gleichzeitig eine drastische Senkung des Energieverbrauchs durch eine gesteigerte Energieeffizienz ist. Dieses Vorhaben ist in seiner Größe und Konsequenz sicherlich eines der ehrgeizigsten Projekte der Nachkriegszeit und hat im Erfolgsfall das Potenzial, Deutschland nach langer Zeit wieder zu einer globalen Führungsposition in einem wirtschaftlichen Bereich zu verhelfen. Die Möglichkeit, an dem von derzeit 42 Milliarden Euro großen und bis 2020 auf circa 60 Milliarden Euro wachsenden globalen Energietechnologiemarkt überproportional zu partizipieren und zudem im Inland die energetische Sanierung im Baubereich zu forcieren, zeigt das große Potenzial. Diese Aussichten machen es wert, sich besonders zu engagieren und das Projekt Energiewende umfassend zu unterstützen. Aber der Weg dorthin birgt viele Risiken.

Zunächst einmal steht der gesamte Energiesektor in Deutschland vor einem tiefgreifenden Strukturwandel. Für die Energieversorger brechen wichtige Ertragssäulen weg und der Kostenvorteil der Großversorger nimmt ab. Die Netzregulierung, die

Rekommunalisierung der Energieversorgung und die politische Unterstützung dezentraler Lösungen, aber auch das sinkende Absatzvolumen durch die Einführung energiesparender Maßnahmen erfordern neue, innovative Geschäftssysteme. Es entstehen neue Produkt- und Dienstleistungsmärkte von smart metering, smart homes und smart grids bis hin zu virtuellen Kraftwerken, Mini-Brennstoffzellen, Mini-Kraftwerken und Massenspeichern sowie neue Anbieter, beispielsweise in der Telekommunikation, der Informationstechnik und anderen Branchen.

Schwierig ist auch die Nutzung regenerativer Energiequellen wie Wind und Sonne. Sie sind durch eine hohe Erzeugungsvolatilität charakterisiert. Die Windenergie lässt sich am besten offshore im Norden Deutschlands erschließen, während der Energiebedarf in der Mitte und im Süden Deutschlands befriedigt werden muss. Allein der Bau von 3.600 Kilometern Hochspannungsleitungen durch die Republik schlägt mit etwa zehn Milliarden Euro zu Buche. Das ist fast ein Drittel der erwarteten Investitionen für die Energiewende. Die direkten und indirekten Subventionen für die Stromerzeugung aus Erneuerbaren Energien und die hohen Infrastrukturkosten für die Energieverteilung und -speicherung führen zu stark steigenden Energiekosten in Deutschland, während sie etwa in den USA zukünftig deutlich sinken werden. Es besteht also die Gefahr, dass Deutschland aufgrund der Kosten für die Energiewende international an Wettbewerbsfähigkeit verliert.

Während schon lokale Abnehmer, wie private Haushalte, Gewerbe, Handel, Transport und Dienstleistungen im Zuge der Energiewende durch

Strompreiserhöhungen belastet werden, können diese bei energieintensiven Produkten, die international hergestellt und vermarktet werden, sehr schnell zum Verlust der Wettbewerbsfähigkeit führen. Das wiegt umso schwerer, als in Deutschland etwa 44 Prozent des erzeugten Stroms von der Industrie genutzt wird. Das sind 13 Prozent mehr als in Frankreich, der zweitgrößten Volkswirtschaft Europas. Schon jetzt ist der Strompreis für Industrieverbraucher in Deutschland nach Italien und Spanien der dritthöchste in Europa und 50 Prozent höher als in Frankreich. Das Erneuerbare Energien Gesetz (EEG) gefährdet daher zusätzlich die Wettbewerbsfähigkeit vieler Produkte aus Deutschland. Es bleibt auch zu berücksichtigen, dass schon die bisherige Schonung der energieintensiven Industrien keine Sympathien bei den lokalen Abnehmern schafft, die die Mehrkosten quasi doppelt tragen müssen. Volkswirtschaftlich betrachtet ist es durchaus vernünftig, die international vermarkteten, energieintensiven Produkte zu unterstützen, denn die daraus direkt und indirekt geschaffene Beschäftigung einschließlich der Sozialbeiträge gleicht die Subventionen um ein Mehrfaches aus. Es wird aber schwierig werden, die stark belasteten lokalen Abnehmer von dieser Logik zu überzeugen.

Vor diesem Hintergrund ist die Zerstörung der energieintensiven Industriezweige in Deutschland eine reale Gefahr. Insbesondere der aktuelle Aufschrei der Chemischen Industrie gegen das EEG ist nicht übertrieben. Die deutsche Chemieindustrie verdankt ihre Wettbewerbsfähigkeit einem dichten Stoff-, Logistik- und Energieverbund zwischen den einzelnen Werken und Firmen im ARA-Raum (Antwerpen, Rotterdam, Amsterdam) und entlang der Rheinschiene. Durch ein Netz an Pipelines für

Rohöl, Naphtha, Olefine und Industriegase und eine hohe Integrationsdichte von den Raffinerien über die Cracker bis hin zu den Verarbeitungsstufen im weiteren Verlauf der Wertschöpfungskette ist ein effektiver Stoff- und Logistikverbund entstanden. Dadurch konnten die deutschen Chemieunternehmen ihren rohstoffseitigen Nachteil, nicht an einem Küstenstandort zu liegen, reduzieren und die Nähe zu Verbundpartnern und Kunden zu ihrem Vorteil nutzen. Ohne diesen Pipelineverbund wäre ein erfolgreicher Aufbau der Chemieindustrie von Marl über Köln bis Ludwigshafen und ehemals Basel nicht möglich gewesen. Mit jedem Teil dieses Verbunds, der aufgrund zu hoher Energiekosten verloren geht, geht auch ein Stück der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Chemieindustrie verloren. Weniger starke Glieder der Wertschöpfungskette sind akut gefährdet, oder, wie zum Beispiel die Strecke Ludwigshafen – Basel, bereits verschwunden. Im Süden Deutschlands wird daher versucht, einzelne Bestandteile der Wertschöpfungskette wieder zu stärken, um ein völliges Verschwinden der Chemieindustrie in dieser Region zu verhindern.

Anders als in der Vergangenheit kommen heute allerdings keine nennenswerten neuen Industriezweige hinzu, die den Verbund stabilisieren könnten. Um die derzeitigen Verbundstrukturen in Deutschland effektiv zu stabilisieren, müsste die Neuinvestitionsquote der deutschen Chemieindustrie zwei bis zweieinhalb Mal höher sein, als sie es derzeit ist. Bereits heute werden Neuinvestitionen in Deutschland nur noch dann realisiert, wenn sie eine stoffliche Verbundlogik besitzen. Ansonsten werden sie im – meist außereuropäischen – Ausland besser und ökonomischer realisiert.

Das düstere Szenario für die deutschen Standorte der Chemieindustrie wurde in der Vergangenheit schon in anderen Industriezweigen Deutschlands zur Realität: Im Zeitraum von nur 50 Jahren gingen weite Teile der Bergbau-, Möbelbau-, Schiffbau-, Stahl-, Textil-, und Pharmaindustrie, der Mineralölwirtschaft sowie der Computerbranche und der Datenverarbeitung verloren. Für die deutsche Volkswirtschaft vitale Sektoren wie der Maschinen- und Anlagenbau, die Automobilwirtschaft und die Chemische Industrie sind ebenfalls nicht immun gegen eine De-Industrialisierung. Wenn die Energie- und Rohstoffversorgung dieser Prozessindustrien international zunehmend weniger wettbewerbsfähig wird, müssen Maßnahmen ergriffen werden, welche dazu beitragen können die Markt- und Wettbewerbsposition dieser Industrien in den Heimatmärkten zu verteidigen und idealerweise auszubauen und zu stärken.

ERD- UND SCHIEFERGAS ALS LÖSUNG

Erdgas könnte ein Schlüssel für die Rückgewinnung internationaler Wettbewerbsfähigkeit sein. Es besitzt ein hohes Potenzial, um bei der Energiewende sowohl als „Brücke“ als auch längerfristig als Regелеlement zu dienen.

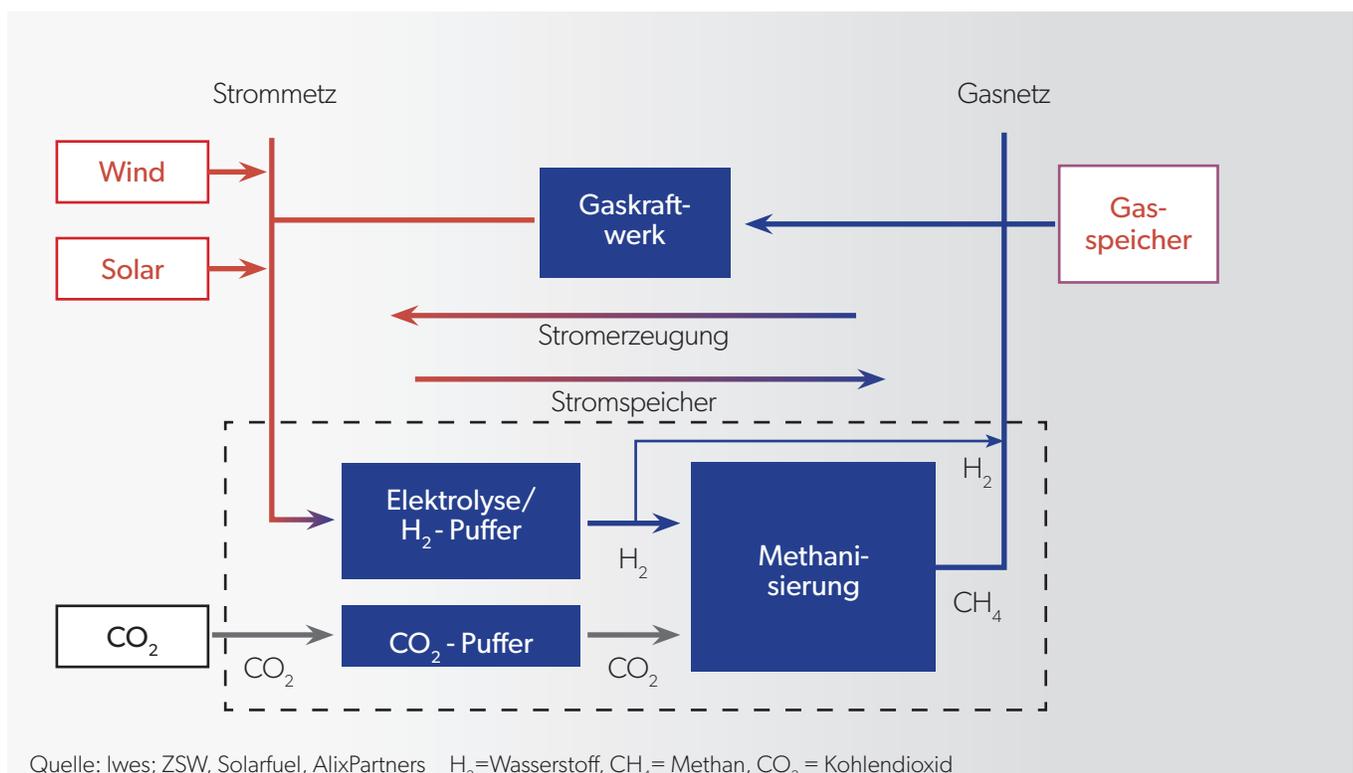
Kurz- und mittelfristig könnten große Gas- und Gas- und Dampf-Kraftwerke mit spezifisch geringem CO₂-Ausstoß die ungeliebten Kernenergie- und Kohlekraftwerke ersetzen. Ihre Kapitalkostenbindung ist relativ gering und die Abschreibung vergleichsweise schnell. Daneben könnten dezentrale, kleinere gasgefeuerte Blockheizkraftwerke eingesetzt werden. Erdgas könnte aber vor allem als flexible und gut steuerbare Regelenergie dazu

beitragen, die Lastkurve zu glätten und den durch den wachsenden Anteil erzeugungsvolatiler Erneuerbarer Energien entstehenden Speicherbedarf zu senken. Auch längerfristig bietet Erdgas hohes wirtschaftliches Potenzial durch die „Re-Methanisierung“, also die Konvertierung von Überschussenergie aus Erneuerbaren Energien via Elektrolyse in Wasserstoff und die Umsetzung von CO_2 – zum Beispiel aus den Gaskraftwerken – zu Methan (Erdgas), welches erneut in die Gas-Infrastruktur eingespeist und nach Bedarf verstromt werden kann.

Die etwa 450.000 Kilometer langen Erdgasleitungen und etwa 47 Erdgasspeicher in Deutschland haben für 25 Milliarden und nach Ausbau für über 32 Milliarden Kubikmeter Erdgas Platz, um über-

schüssigen Strom aus Windkraft zu speichern. E.ON wird im kommenden Jahr ein Pilotprojekt im brandenburgischen Falkenhagen nutzen, um in einer Power-to-Gas-Anlage rund 360 Kubikmeter Wasserstoff pro Stunde zu erzeugen, die dem regionalen Ferngasnetz zugeführt werden. Eine andernfalls notwendige Abschaltung von Windkraftanlagen bei Netzengpässen kann so verhindert werden. Noch sind die Wirkungsgrade der Re-Methanisierung schlecht, aber es gibt vielversprechende Entwicklungen dies zu verbessern und bei zeitweise negativen Strompreisen durch Überproduktion lohnt sich das Verfahren zu diesen Überproduktionszeiten auch jetzt schon. Durch die Etablierung von Erdgas als „Brücke“ und Reglement bei der Energiewende kann Deutschland einer Abwanderung seiner industriellen Kerne in

RE-METHANISIERUNG (POWER-TO-GAS) ERMÖGLICHT, ÜBERSCHÜSSIGE ENERGIE IN DER ERDGAS-INFRASTRUKTUR ZU SPEICHERN



die USA und den Mittleren Osten entgegenwirken. Die Chance, die Energiewende mit Hilfe des gezielten Einsatzes von Erdgas zu unterstützen, liegt im Osten. Russland ist mit seinen Gas- und Ölvorkommen ein zuverlässiger Rohstofflieferant, mit dem vertrauensvoll und in beiderseitigem Interesse weitere Potenziale erschlossen werden können. Für Deutschland wird die Energiewende risikoärmer und günstiger. Russland, das 2008/2009 glimpflich durch die Wirtschaftskrise gekommen ist, könnte durch gemeinsame Aktivitäten ein erstmaliges Abrutschen in ein Leistungsbilanzdefizit Ende 2014/Anfang 2015 vermeiden, was ohne einen weiteren Ausbau der Wirtschaftsbeziehungen mit Westeuropa und vor allem mit Deutschland vermutlich der Fall sein würde.

Neben den klassischen Erdöl- und Erdgasquellen hat Schiefergas nicht nur für die USA, sondern auch für Deutschland eine Bedeutung. Allerdings dürfte es aufgrund der gesellschaftspolitischen Barrieren und der deutlich höheren Bevölkerungsdichte schwer

sein, die in Deutschland vorhandenen Schiefergasvorkommen zu erschließen. Die Vorbehalte gegen die Schiefergasgewinnung mittels der „Fracking“-Technologie richten sich gegen die dort eingesetzten, giftigen Chemikalien, die unter Umständen das Grundwasser kontaminieren können. Die Chemische Industrie arbeitet zur Zeit mit Hochdruck daran, weniger giftige Alternativen zu entwickeln und damit der Schiefergasgewinnung auch in Deutschland Akzeptanz zu verschaffen. In Frankreich, wo die größten in Europa bekannten Vorkommen liegen, ist die politische Reaktion noch ablehnender. Osteuropa hingegen verfügt über fast genauso viele Schiefergasvorkommen wie die USA, vor allem in Polen und in der Ukraine. Polen könnte als EU-Mitglied beim Schiefergasausbau ausgebremst werden. Aber die Ukraine und andere osteuropäische Länder bieten sehr viel Potenzial, sodass auch Europa und vor allem Deutschland von einem Schiefergas-Boom profitieren könnte. Fünf bis sieben Jahre wären für den Bau der benötigten Infrastruktur notwendig – aber wenn nicht jetzt, wann dann?



Dr. Wolfgang Falter ist Managing Director bei AlixPartners

Deutschland. Er hat über 24 Jahre Erfahrung in der Chemie, Petrochemie, Mineralölwirtschaft und Pharmazie mit einem Fokus auf Strategie, Organisation, Einkauf, Distribution, Pricing, Innovationsmanagement und Post Merger Integration. Kontakt: wfalter@alixpartners.com oder +49 211 9755 1048



Dr. Jörg Fabri ist Director bei AlixPartners Deutschland. Er hat

über 25 Jahre Erfahrung in der Energiewirtschaft und Mineralölwirtschaft mit einem Fokus auf Corporate Finance, Reorganisation und Performance Management, Operativer Exzellenz und Post Merger Integration. Kontakt: jfabri@alixpartners.com oder +49 211 9755 1057

AlixPartners

AlixPartners steht als global tätiges Beratungsunternehmen für die ergebnisorientierte Unterstützung namhafter Unternehmen in komplexen Restrukturierungs- und Turnaroundsituationen und die Umsetzung anspruchsvoller Ertragssteigerungsprogramme. Branchenexpertise und weitreichende Erfahrung in Geschäftsprozessen in Verbindung mit tiefgreifendem Know-how der finanziellen und operativen Restrukturierung ermöglichen es AlixPartners, auf Herausforderungen in Konzernen, Großunternehmen sowie bei mittelständischen Unternehmen einzugehen. In zahlreichen Fällen haben erfahrene Manager von AlixPartners bei herausfordernden Unternehmenssanierungen interimistisch Führungsfunktionen übernommen.

AlixPartners hat 1.000 Mitarbeiter in weltweit siebzehn Büros und ist seit dem Jahr 2003 mit eigenen Büros in Deutschland vertreten. AlixPartners ist im Web zu finden unter www.alixpartners.de