



**Heribert Sterr-Kölln** (links) und **Stefan Bachmaier**

haben den Verkauf von Ostwind an Ørsted begleitet. Sterr-Kölln war lange Jahre für Ostwind als Berater tätig. Bachmaier ist Geschäftsführer der Ostwind Erneuerbare Energien GmbH.

**Interview**

# „Wir erleben eine grundlegende Umwälzung am Markt“

... ist man bei **Ostwind** überzeugt. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Regensburg ist selbst bestes Beispiel dafür. Es wurde jüngst an den globalen Offshore-Primus Ørsted verkauft.

Interview: Jörg-Rainer Zimmermann

**neue energie:** Seitens Ostwind ist zu hören, dass die gesamte Energiewirtschaft vor einem Paradigmenwechsel steht. Wie stellt sich die Situation aus Ihrer Sicht dar?

**Stefan Bachmaier:** Wir stehen derzeit vor

großen Chancen, aber auch vor riesigen Herausforderungen. Bei sämtlichen Themen rund um die Ablösung der konventionellen Energien, also den Erneuerbaren-Erzeugungskapazitäten, der Speicherung, dem

Transport, gibt es hierzulande Nachholbedarf. Und dieses Problem muss gelöst werden, gerade vor dem Hintergrund der Klimakrise und des Ukraine-Kriegs.

**Heribert Sterr-Kölln:** Es muss dabei auch ge- ▶

## Condition Monitoring with Fail-Safe-Function

The new Bolt Strain Sensor from Nabtesco helps to prevent failure of wind turbines and prolong their life.



The high-precision sensor constantly detects external forces. The CMFS processes and analyzes the detected data and makes an assessment to control the yaw braking force with high responsiveness.

### Your benefits:

- + Failure protection
- + Continuous monitoring
- + Overload protection mechanism
- + Minimisation of downtimes
- + Longer lifetime
- + Cost reduction

Explore the new CMFS and meet us at:



27 – 30 Sep. 2022 | Hall B6 | Booth 118

# Nabtesco

www.condition-monitor.nabtesco.com/en/

sehen werden, dass die nötigen Investitionen längst nicht mehr in der Weise abgesichert stattfinden, wie das in der Vergangenheit bei Wind- und Solarenergie mit festen Einspeisetarifen der Fall war. Unternehmen wie Ostwind müssen ihre Geschäftsmodelle anpassen. Die Branche insgesamt steht vor einem grundlegenden Wandel.

**ne: Immer mehr Akteure sprechen von Konsolidierung und Marktbereinigung ...**

**Bachmaier:** Ich glaube, dass es auch weiterhin die kleinen Projektentwickler geben wird. Wenn man aber die Ausschreibungsziele der Bundesregierung für die nächsten Jahre sieht, dann wird das eine enorme Kraftanstrengung. Wir werden dabei auch die großen Energieversorger brauchen, die ja ebenfalls auf erneuerbare Energien umstellen.

**Sterr-Kölln:** Angesichts des gigantischen Bedarfs an CO<sub>2</sub>-freiem Strom ist das absolut richtig. Eine wichtige Frage ist dabei aber, ob es den großen Konzernen gelingt, die nötigen Kontakte in die Regionen hinein zu den Menschen vor Ort aufzubauen. Das ist ein sehr kleinteiliges Geschäft. Um es salopp zu sagen, es ist von Vorteil, dass Herr Bachmaier niederbayerisch spricht, wenn er in seiner Heimat einen Windpark plant. Und mit einem solchen, stark regionalen Bezug wird es sicher weiterhin kleinere Akteure geben können. Allerdings haben Sie recht, es wird am Markt sicher eine weitere Konzentration geben. Vor allen Dingen für Unternehmen in der Größe von Ostwind.

**ne: Seit wann war klar, dass Ostwind über den Verkauf nachdenkt?**

**Sterr-Kölln:** Ostwind begann bereits vor ein paar Jahren mit der Suche nach einer möglichen Kooperationspartnerin, die Erfahrung in der Stromvermarktung mitbringt. Das führte allerdings zunächst nicht zu der gewünschten Lösung. Als die Gründerfamilie uns vor einiger Zeit erneut auf eine mögliche Zukunftssicherung angesprochen hat, zeigten sich einige Investoren schnell interessiert. Deren Motiv war es vor allem, mit einer solchen Übernahme die eigene Marktposition zu stärken beziehungsweise in neue Märkte einzutreten. Die eigentlichen Gespräche begannen dann Mitte letzten Jahres.

**ne: Wie viele potenzielle Käufer haben Sie angesprochen?**

**Sterr-Kölln:** Wir haben unser weitreichendes Netzwerk genutzt und hatten zunächst über 40 sehr konkrete Interessentinnen.

**ne: Wie fiel die Wahl auf Ørsted?**

**Sterr-Kölln:** Solche Übernahmen vollziehen sich meist in einem sehr intensiven Prozess. Wir haben das als ein aufwendiges, wettbewerbliches Verfahren durchgeführt. Das heißt, alle wussten, dass es noch andere Bewerberinnen gibt. In einer ersten Runde wurden die Interessenten mit Informationen zu Ostwind versorgt. Danach lagen letztlich 20 Angebote vor, von denen zehn ausgewählt wurden, um vertiefende Gespräche zu führen. Es gab Vorstellungsgespräche, und so konnten sich die Aktionärinnen und das Management ein Bild davon machen, ob sich eine für Ostwind gute Perspektive ergibt. Am Ende waren drei Kandidaten übrig, die ein verbindliches Kaufangebot vorlegten, Ørsted machte dabei das Rennen.

**Bachmaier:** Inhaltlich hat Ørsted überzeugt, weil sie sich einem radikalen Wandel, weg von fossilen Energien hin zu erneuerbaren, verschrieben haben. Das hat die Eigentümerfamilie und uns, das Management, gleichermaßen beeindruckt. Tatsächlich haben wir von den ersten Gesprächen an gespürt, dass bei Ørsted aus einer echten Überzeugung heraus gehandelt wird. Das Unternehmen folgt der Vision einer Welt mit hundert Prozent erneuerbaren Energien. Das ist ein Statement, das wir absolut teilen können.

**ne: Dennoch sind die Strukturen und Prozesse bei einem Global Player ja ganz anders als bei einem mittelständischen Unternehmen. Was passt denn konkret bei Ostwind und Ørsted so gut zusammen?**

**Sterr-Kölln:** Sicher geht es auch um die unternehmerischen Ziele und die nötige Expertise. Es gibt ein grundsätzliches Ziel für Ørsted. Der Konzern möchte sein Onshore-Portfolio ausbauen und ist bislang weder in Deutschland noch in Frankreich vertreten. Ostwind bringt die erforderlichen Kompetenzen für den Eintritt in diese beiden Märkte mit. Das ist sehr wesentlich. Dass sich künftig Prozesse und Strukturen ändern werden, ist selbstverständlich. Aber diese Themen

wurden in den Gesprächen mit Ørsted intensiv diskutiert. Um nur ein Beispiel zu geben, natürlich wird die Konzernsprache künftig Englisch sein.

**ne: Was geschieht mit der Firmenmarke ‚Ostwind‘? Bleibt die erhalten?**

**Bachmaier:** Die Marke Ostwind wurde in Deutschland über rund 30 Jahre aufgebaut, und sie soll weitestgehend eigenständig erhalten bleiben. Die Standorte bleiben, die Menschen bleiben. Und damit bleiben auch die engen Kontakte zu den Menschen vor Ort. Das ist es doch, warum sich Ørsted für uns interessiert. Natürlich wird es gewisse Än-

**Sterr-Kölln:** Dabei ist übrigens auch ein anderer Aspekt nicht unwichtig. Die Unternehmen im Energiesektor sehen sich längst nicht mehr in einem Wettkampf hinsichtlich der Technologien oder Konzepte. Es geht immer mehr auch um die Frage, ob man hochqualifizierte Menschen für sich gewinnen kann. In diesem Segment haben Mittelständler durchaus Nachteile. Auch das ändert sich jetzt.

**ne: Was ändert sich für Sie als Geschäftsführer in Ihren Freiheitsgraden, Herr Bachmaier?**

**Bachmaier:** Aus meiner Sicht nicht viel. In den Verhandlungen mit Ørsted haben wir natürlich über jährliche Umsatz- und Renditeziele gesprochen. Aber die Größenordnungen, die wir dabei genannt haben, scheinen mir durchaus erreichbar zu sein.

**ne: Wie sind Sie bei Ihrer Suche vorgegangen? Haben Sie nur mögliche Partner aus der Energiewirtschaft oder auch Finanzinvestoren angesprochen?**

**Sterr-Kölln:** Die Branche ist ja nicht gerade diskret. In dem Moment, als wir mit ersten Informationen über die mögliche Transaktion rausgegangen sind, haben uns die Finanzinvestoren die Türen eingerannt. Zunächst wurden auch die Angebote von Finanzinvestoren geprüft. Aus einer

sehr grundsätzlichen Überzeugung heraus hat sich die Gründerinnenfamilie aber entschieden, dass es eben nicht allein um ein finanziell attraktives Angebot gehen soll. Um es deutlich zu sagen, die notwendige Zeitebene der Energiezukunft sollte durch dieses Vorhaben ermöglicht und unterstützt werden. Die gilt es zu gestalten, nicht nur nach betriebswirtschaftlichen Kriterien, sondern auch unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit.

**ne: Sie haben sich bewusst gegen die Übernahme durch Heuschrecken entschieden...**

**Sterr-Kölln:** So ist es.

**ne: Wir erleben aktuell enorme Preisausschläge bei den Energiepreisen einerseits und andererseits hohe Kostensteigerungen bei den Investitionen. Wie sieht vor diesem Hintergrund Ihre Wachstumsstrategie der kommenden Jahre aus?**

**Bachmaier:** Ganz grundsätzlich gesprochen, sehe ich hier in Deutschland beim Thema Erneuerbaren-Ausbau eine immense Welle auf uns zukommen. Gerade in dieser Situation dürfte die neue Partnerschaft mit Ørsted sehr hilfreich sein. Denn die Erzeugungskapazitäten sind ja die Basis für alles, worüber wir bislang gesprochen haben. Darauf werden wir uns fokussieren. Ergänzend können wir dann bei unseren Projekten auf das langjährige Know-how von Ørsted zurückgreifen, wenn es um Themen wie die Energiespeicherung geht, etwa durch die Umwandlung von ▶

”

## Die Marke Ostwind soll weitestgehend eigenständig erhalten bleiben.“

Stefan Bachmaier

derungen im Corporate Design geben, um die Zugehörigkeit zu Ørsted deutlich zu machen. Zunächst ist es aber so, dass Ostwind auch mit Ørsted im Rücken die gesamten bisherigen Aktivitäten weiterentwickeln wird.

ANZEIGE

Besuchen Sie uns:



27.-30. September 2022  
Stand A4.301.13  
Halle A4

## Ersatzteile und Reparaturmaterialien für Windenergieanlagen und Rotorblätter

Alles direkt über einen einzigen Beschaffungskanal.

Als spezialisierter Distributor im Windenergiesektor liefern wir weltweit Produkte führender Marken und Hersteller für die Wartung und Reparatur von Windenergieanlagen und Rotorblättern.



WINDSOURCING.COM GmbH · Lippeltstraße 1 · D-20097 Hamburg  
Tel.: +49 (0)40 98 76 88 00 · info@windsourcing.com · www.windsourcing.com

# Transponder BNK



## ■ Präzise Detektion

Zugelassen und sicher  
Keine ungerechtfertigte Licht-An-Zeit

## ■ Einfache und wirtschaftliche Integration

Von der Einzelanlage bis zum  
flächendeckenden BNK-Gebiet

## ■ In Serienproduktion

Sofort lieferbar und erweiterbar

## ■ Projektumsetzung begonnen

Schnittstellenlösungen für sämtliche  
WEA- und Befuerungstypen verfügbar



Ein Gemeinschaftsunternehmen von:



Lanthan Safe Sky GmbH  
Wieslocher Str. 38 · 69190 Walldorf  
Tel. 06227 6989 630 · info@lanthan-safe-sky.com  
www.lanthan-safe-sky.com

Strom in Wasserstoff. Denn natürlich müssen wir künftig das gesamte Energiesystem im Blick haben.

**Sterr-Kölln:** Das Ziel besteht darin, das Onshore-Erzeugungsportfolio stark auszubauen. An der Stelle hat Deutschland einen enormen Nachholbedarf. Zunächst geht es also primär um die Flächenakquise und das Einholen von Baugenehmigungen. Erst danach kann es um die Sektorkopplung gehen. Ich habe auch den Eindruck, dass das alle potenziellen Investorinnen so gesehen haben. Allerdings ist auch klar, dass die Hürden von der aktuellen Bundesregierung noch nicht ausgeräumt werden konnten, obwohl der politische Wille augenscheinlich vorhanden ist.

**ne:** Um welches Wachstumsziel geht es bei der installierten Leistung?

**Bachmaier:** Sowohl bei der Leistung wie auch beim Personal sind aktuell zehn Prozent jährlich durchaus realistisch. Ich gehe aber davon aus, dass wir aufgrund der neuen Ausbauziele künftig wesentlich höhere Wachstumsraten sehen werden. Wobei es natürlich bei den Baugenehmigungen eine deutliche Volatilität gibt. Insofern sind Aussagen zu konkreten Wachstumszielen nicht ganz einfach. Wichtig ist deshalb, dass die Menschen vor Ort, die Kommunen, dort wo die Anlagen gebaut werden, bei dem Prozess mitgenommen werden und flexibel auf die individuellen Belange eingegangen wird. Hier hat Ostwind viel Erfahrung. Und genau das ist es, wovon Ørsted auch profitieren wird.

**ne:** Wie positionieren Sie sich künftig beim Thema Bürgerbeteiligung?

**Bachmaier:** Ich weiß, dass die Gründerfamilie von Ostwind bei den Gesprächen mit allen Investorinnen und Investoren auch den Aspekt der Bürgerbeteiligung zur Sprache gebracht hat. Es ist uns einfach sehr wichtig, das spezifisch deutsche Modell mit allen seinen Varianten auch künftig fortzusetzen. Denn dieses hat ganz klar großen Einfluss auf die Akzeptanz vor Ort. Wir werden deshalb die Möglichkeiten ausschöpfen, sei es durch die Be-

teiligung der Kommune oder der einzelnen Anwohner, so wie wir es auch in der Vergangenheit getan haben. Darüber hinaus wird es auch immer mehr ein Thema, Wind- und Solarprojekte gemeinsam mit den Unternehmen aus Industrie und Wirtschaft zu entwickeln, die ja ebenfalls einen schnellen Umstieg auf Klimaneutralität anstreben.

**ne:** Herr Sterr-Kölln, Sie verfügen über ein weit verzweigtes Netzwerk in der Erneuerbaren-Branche. Denken Sie, dass solche Transaktionen wie jetzt der Verkauf von Ost-

”  
**Wir werden in den kommenden ein, zwei Jahren noch einige solcher Transaktionen sehen.“**

Heribert Sterr-Kölln

**wind an Ørsted hierzulande künftig häufiger anstehen?**

**Sterr-Kölln:** Vor 25, 30 Jahren gab es hierzulande eine regelrechte Gründerszene. Die Pioniere der Wind- und Solarbranche hatten es sich zur Lebensaufgabe gemacht, Firmen aufzubauen, die eine alternative Energieversorgung ermöglichen sollten. So ist der Erneuerbare-Energien-Sektor entstanden. Genau so ist auch die Eigentümerfamilie von Ostwind vorgegangen. Sie haben sich mit ihrer ganzen Energie eingebracht. Viele von diesen Gründern sind nun um die 60 oder 70. Damit stellt sich die Frage, wie sichergestellt werden kann, dass das, was einmal aufgebaut wurde, auch in Zukunft erfolgreich weiterbetrieben werden kann. Ganz sicher werden einige Akteure darüber nachdenken, sich dafür einen größeren Partner zu suchen. Wir erleben eine grundlegende Umwälzung am Markt. Ich bin mir also sehr sicher, dass wir in den kommenden ein, zwei Jahren noch einige solcher Transaktionen sehen werden. ◀