

e | m | w

Energie. Markt. Wettbewerb.

**Interview** mit **Frédéric Gastaldo**,  
CEO, Swisscom Energy Solutions,

»Es ist keine gute Idee, nur zu  
schreien, dass es schmerzt.«

Geführt von **Dennis Fischer**

# »Es ist keine gute Idee, nur zu schreien, dass es schmerzt.«

Schweiz +

Das Interview mit **Frédéric Gastaldo**, CEO, Swisscom Energy Solutions, führte Dennis Fischer.

Energiewende findet nicht nur in Deutschland statt. Am 21. Mai haben die Schweizer Bürger die „Energierategie 2050“ beschlossen, die langfristig auch einen Umbau des Energiesystems Richtung Erneuerbare vorsieht. Wie wandeln sich die Energiemärkte, welchen Firmen gehört die Zukunft, den EVU oder der IT? Darüber sprach energate mit Frédéric Gastaldo, CEO der Swisscom Energy Solutions, welche unter der Marke Tiko innovative Dienstleistungen entwickelt und betreibt.

**e|m|w:**

Am 21. Mai haben sich die Schweizer mit deutlicher Mehrheit für die Energierategie 2050 ausgesprochen, die Schweizer Fassung der Energiewende. War das eine gute Entscheidung, Herr Gastaldo?

**Frédéric Gastaldo:**

Das war sicher eine gute Entscheidung. Die Volksabstimmung hat bestätigt, dass die Schweiz Richtung Atomenergieausstieg gehen wird, dass die Erneuerbaren weiter ausgebaut werden. Aber es ist nur ein Anfang und es gibt sehr viele Punkte, die noch geklärt werden müssen und es liegen noch viele Steine auf dem Weg zu einem neuen Energiesystem und einer Energiewende.

**e|m|w:**

Was ist der größte Stein?





### Frédéric Gastaldo:

In der Schweiz sind die Energieversorger in öffentlicher Hand und profitable Unternehmen, auch heute noch. Nur die vier großen Überlandwerke haben Probleme, weil sie ihre Produktion nicht im Markt unterbringen können. Alle anderen haben es derzeit eigentlich sehr gut, weil sie billig Strom kaufen und diesen gut verkaufen können. Dass diese Unternehmen profitabel sind, spielt eine Rolle bei der Steuerpolitik der Kantone. Strom liefert also in der Schweiz einen Beitrag für die Budgets von Städten und Gemeinden. Dies muss man berücksichtigen, wenn man die Wertschöpfungskette verändert und mehr auf dezentrale Energie setzt.

### e|m|w:

**Das bedeutet, die Kantone müssten sich von den Versorgern trennen oder diese fusionieren?**

### Frédéric Gastaldo:

Nicht unbedingt, aber wichtig ist, dass die Frage explizit bearbeitet wird, was der Umbau des Energiesystems für die Verteilnetzbetreiber und Energielieferanten bedeutet. Beispiel Eigenverbrauch. Wenn Kunden eine PV-Anlage installieren und eine Batterie in den Keller stellen, können sie 80 Prozent Eigenverbrauch erreichen. Dann würde das plötzlich bedeuten, dass der lokale Energieversorger nur noch 20 Prozent des heutigen Umsatzes hat. Das

wäre selbstverständlich eine Katastrophe. Die Förderung von dezentraler Erzeugung hat eine Auswirkung auf die Struktur der Netzkosten für Endkunden und die Netzentgelte. Es sind komplexe Fragen, aber es nicht unmöglich diese zu lösen. Bevor man das System weiter umbaut, muss man diese aber beantworten.

„Die Volksabstimmung bestätigt den Atomenergieausstieg und den Ausbau der Erneuerbaren.“

### e|m|w:

**Die Schweiz debattiert ja derzeit die Marktöffnung. Könnte da nicht eine Entscheidung zu spät kommen, ist der Eigenverbrauch nicht eine Marktöffnung durch die Hintertür?**

### Frédéric Gastaldo:

Das kann man so sehen. Märkte, die von Monopolen geprägt sind, beeinträchtigen Innovationen. In dem Markt braucht man aber sehr viel Innovation. 40 Prozent Kernkraft muss man mit 40 Prozent Erneuerbaren ersetzen. Es werden nicht Wasserkraftwerke sein, man kann diese nicht beliebig ausbauen. Das ist schon ein

riesiger Wandel in dieser Branche. Innovation muss stattfinden und man kann nur bedauern, dass das nicht in einem wettbewerblichen Umfeld der Fall sein wird.

### e|m|w:

**Die Swisscom Energy Solutions ist neben der Schweiz auch in Deutschland aktiv. Sie persönlich haben einen französischen Hintergrund. Was unterscheidet diese drei Energiemärkte?**

### Frédéric Gastaldo:

Die sind sehr unterschiedlich, zum Beispiel die Eigentümerstruktur. In Deutschland sind viele Stromversorger in privaten Händen. Die Strategien sind unterschiedlich. Deutschland hat sich sehr klar und frühzeitig für eine Energiewende entschieden und hat auch die Fördersysteme entwickelt, die das erlauben. Tatsächlich sieht man, dass dieses Energiesystem im Wandel ist. Frankreich ist und wird für lange Zeit ein Kernkraftland bleiben. Da gibt es eine Konvergenz von Interessen, die das noch für eine lange Zeit bewahren werden. In Frankreich argumentiert man: Kernkraft ist eigentlich gut für die Energiewende, weil es CO<sub>2</sub>-arm ist.

### e|m|w:

**Es gibt ja Experten, die den französischen Weg, lange Kernkraft zu nutzen und dann auf Erneuerbare umzusteigen, im Vergleich zum deutschen Modell für den besseren Weg halten...**

**Frédéric Gastaldo:**

Genau. Die Frage ist offen. Die Franzosen sind bei der Endlagerfrage weniger empfindlich als die Deutschen oder als die Schweizer. Auch spielt die Geografie eine Rolle. Frankreich ist relativ groß. Es gibt Regionen, wo man stundenlang reisen kann, ohne eine lebende Seele zu treffen. Wenn man ein Lager in der Mitte des Zentralmassivs bauen muss, sehen die Leute vor Ort das eher als Vorteil. Das bringt wirtschaftliche Aktivität an Standorte und die anderen Franzosen stört das nicht. In Deutschland und der Schweiz wird dies ganz anders wahrgenommen.

**e|m|w:**

Wird sich unter Macron was ändern?

**Frédéric Gastaldo:**

Die gute Nachricht für Europa ist, dass Fessenheim vermutlich sehr schnell vom Netz gehen wird, weil das schon ein Versprechen der Hollande-Regierung war. Man wird etwas weniger Kernkraft haben, aber Frankreich wird nicht auf Kernkraft verzichten.

**e|m|w:**

Neue AKW wird es aber nicht geben?

**Frédéric Gastaldo:**

In Flamanville tut man sich noch schwer mit der Technologie. Vermutlich wird man keine neuen bauen.

**e|m|w:**

Wie wandelt sich denn der Energiemarkt generell?

**Frédéric Gastaldo:**

Die Reise geht in Richtung einer erneuerbaren Energiewirtschaft, da hat Deutschland den Weg gezeigt und dafür können wir dankbar sein. Es geht mit Reibungen in diese Richtung. Wobei man schon schmunzeln kann: In Deutschland wird immer noch Braunkohle gefördert, obwohl es in Richtung weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoss gehen sollte. Aber wir sind optimistisch, dass die Reise schon in die richtige Richtung geht.

**e|m|w:**

Also 100 Prozent Erneuerbare ab 2050?

„Ich werde nicht auf den Konkurs eines großen deutschen Versorgers wetten.“

**Frédéric Gastaldo:**

Ich denke, das ist möglich, denn die Technologien sind da oder kommen noch. Ich spüre bei den traditionellen deutschen Versorgern, dass das gegessen ist. Es wird nicht mehr hinterfragt und gesagt: die gute alte Zeit. Es geht nach vorne.

**e|m|w:**

Halten Sie es auch für möglich, dass alte Player wie Eon in 20 Jahren nicht mehr da sind?

**Frédéric Gastaldo:**

Wir haben in der Telekomwelt eine ähnliche Entwicklung erlebt. Da ist plötzlich

die Internetwelt gekommen und man hat gesagt, dass die Telkos alle sterben werden. Es gibt sie immer noch und sie sind nicht alle pleite. Eigentlich ist keiner in Europa oder Amerika vom Markt verschwunden. Die grossen Versorger werden sich selbstverständlich wandeln müssen und das wird natürlich schmerzhaft sein. Sie haben aber auch die Chance, auch noch in 20 Jahren gute und profitable Geschäftsmodelle zu finden. Sie werden alle ihren Platz am Markt finden. Ich werde jedenfalls nicht auf den Konkurs eines großen deutschen Versorgers wetten.

**e|m|w:**

Was sind denn die Geschäftsfelder der Zukunft?

**Frédéric Gastaldo:**

Die Kunden, die morgen den Eigenverbrauch auf dem Dach haben, zum Beispiel mit PV. Sie müssen immer noch ihre Überschussenergie verkaufen und sie sind klein. Wer wird das für sie tun, wenn nicht ein klassischer Energieversorger? Der Netzbereich wird weiter ein Monopol bleiben. Und Monopole machen in der Regel keine Verluste, weil sie die Preise entsprechend setzen können, dass sie profitabel sind. In der Verknüpfung gibt es auch viele Möglichkeiten. Es wird in Richtung managed Lösungen gehen.

**e|m|w:**

Steht das Gebäude künftig im Zentrum der Energiewirtschaft?

**Frédéric Gastaldo:**

Das glauben wir zu 200 Prozent. Wir sind klar auf dieser Schiene. Es ist die volkswirtschaftlichste Lösung. Die Energie wird verbraucht, wo sie produziert wurde, es ist umweltschonend. Man muss keine Ackerflächen nehmen und dort PV-Anlagen installieren. Alles, was man auf einem Gebäude installieren kann, ist eine gute Idee und man muss in diese Richtung gehen.

**e|m|w:**

Wer wird dort der maßgebliche Player: EVU, IT-Firmen oder Engineering?

**Frédéric Gastaldo:**

Eine Mischung aus diesen drei und die Unternehmen werden sich auch noch wandeln. Ein Beispiel aus der Telekommunikation: Die Voice-over-IP-Welle führte dazu, dass es im kommenden Jahr in der Schweiz bei Festnetztelefonen nur noch Internetlösungen geben wird. Das bedeutete, dass wir unser Geschäftsmodell ändern mussten. Swisscom ist mehr eine



IT-Firma geworden. Wir machen unser Geld jetzt mit einem anderen Geschäftsmodell, aber sind immer noch profitabel.

**e|m|w:**  
Ist es mit dem IT-Hintergrund leichter auf die Veränderungsprozesse in der Energiebranche zu blicken?

#### Frédéric Gastaldo:

Das ist vielleicht eine persönliche Frage. Ich musste schon einmal selbst als Mitarbeiter eines Telekomkonzernes ins kalte Becken springen. Die ganze Swisscom und Telekomwelt musste springen. Wenn man das einmal gemacht hat und merkt, dass man das überleben kann, bedingt das Veränderungsfreude. Dann hat man weniger Angst, eine ähnliche Entwicklung in einer anderen Branche mitzumachen. Für jemand aus der Energiebranche ist es wohl schwerer. Die Unterstellung, dass sich die Energiebranche nicht ändern kann, machen wir aber nicht. Wir wollen die Branche begleiten, das ist unser Vorteil.

**e|m|w:**  
Wenn IT so stark an Bedeutung gewinnt, wäre es da nicht besser, die IT-Wirtschaft übernimmt die EVU gleich?

#### Frédéric Gastaldo:

Warum lassen wir nicht Google die Telekoms weltweit führen? Es gibt einen guten Grund: Google kann das nicht, weil es immer noch jemanden braucht, der die Übertragungsnetze managt, die IT kann das nicht. Es muss immer Energie erzeugt werden, es muss die Wartung gemacht werden, es muss immer noch ein Netz geben für eine sehr lange Zeit. 100 Prozent Autarkie werden wir auch 2050 nicht erreichen. Es wird immer noch ein Netz geben müssen und da braucht es Leute mit entsprechenden Kompetenzen. Ich glaube nicht, dass die entsprechenden Unternehmen verschwinden.

**e|m|w:**  
Wird die Automobilwirtschaft zu einem großen Player in der Energiewirtschaft?

#### Frédéric Gastaldo:

Vorhersagen sollte man vermeiden, aber die Fakten gehen schon in diese Richtung. Um eine Rolle in der Energiewirtschaft zu spielen, muss ich die Batterie fürs Netz ent- und aufladen können. Batterien, die sehr klein sind, um bei Elektrofahrzeugen zum Einsatz zu kommen, haben heute noch eine sehr kurze Lebensdauer. Die Entwicklung wird viel langsamer sein als bislang angenommen. Es muss noch Technologien und Verordnungen geben,



so dass die Lebensdauer von mobilen Batterien kein Thema mehr ist. Was die Automobilindustrie der Strombranche bietet, ist ein Riesenpotenzial. Die Energie, die derzeit über Öl und Gas läuft, muss elektrifiziert werden. Wenn ich höre, dass

„Deutschland war und ist immer noch Vorreiter.“

die Stromkonzerne verschwinden könnten, weiß ich nicht, was man damit meint. Die Stromunternehmen stehen vor einer Erhöhung ihres Umsatzes von 30 Prozent. Wenn die Heizung noch dazu kommt, sind es 60 Prozent mehr. Ok, 80 Prozent Eigenverbrauch bei den bestehenden Kunden, das deckt sich.

**e|m|w:**  
Warum ist die Haltung bei den EVU dann so pessimistisch?

#### Frédéric Gastaldo:

Es kann politisch und was Public Affairs betrifft eine gute Strategie sein, zu sagen: Wir leiden so stark.

**e|m|w:**  
Sie meinen, um Subventionen zu bekommen?

#### Frédéric Gastaldo:

Ja, um irgendetwas zu bekommen. Es ist schon eine taktische Haltung. Ich halte

das aber nicht für konstruktiv und denke auch nicht, dass es so weitergeht. Es gibt Player in Deutschland und der Schweiz, die Probleme haben. Die Produzenten in der Schweiz haben ein echtes Problem. Dem Rest geht es sehr gut. Es ist keine gute Idee, nur zu schreien, dass es schmerzt. Wer sich Sorgen machen muss, sind die Öl- und Gasproduzenten, weil wenn die Erneuerbaren-Welt kommt, wird man sicher weniger Öl, Gas und Kohle verbrauchen. Die Firmen müssen sich fragen, was sie langfristig tun wollen. In der Strombranche gibt es große Umwandlungen. Man muss die Zukunft aber nicht schwarz malen.

**e|m|w:**  
Aus der Schweiz gibt es viel Kritik an der deutschen Energiepolitik – vor allem im Hinblick auf die Erneuerbaren-Förderung und den Verfall der Strompreise. Wie stehen Sie dazu?

#### Frédéric Gastaldo:

Hinterher ist es immer einfach, eine Lösung zu haben. Deutschland war und ist immer noch Vorreiter. Wenn man Vorreiter ist, kann man Fehler machen und suboptimale Lösungen treffen. Ich habe ja einen französischen Hintergrund. In Frankreich geht man viel besser mit Suboptimalität um. Wenn man pragmatisch schaut, was Deutschland gemacht hat, finde ich das grundsätzlich gut. Man hat die erneuerbaren Energien subventioniert zu einem Zeitpunkt, wo sie sich ohne Förderung nie hätten entwickeln können.



**e|m|w:**  
Was können deutsche Kollegen von Ihnen lernen und was übernehmen Sie aus Deutschland?

#### Frédéric Gastaldo:

Da sind wir nicht so arrogant, den Deutschen zu sagen, was zu tun ist. Was wir mitbringen können, ist Technologie. Das steht ja in unserem Namen. Wir entwickeln Technologien, die wir den Playern der Branche zur Verfügung stellen. Die deutschen EVU haben das schon verstanden, manche sind unsere Partner, zum Beispiel die Sonnen GmbH. Wir haben auch in Österreich Partner. Und ich hoffe, es kommen in den nächsten Monaten noch einige traditionelle Player dazu. Was wir auch bringen können, da hat die Schweiz einen Vorteil, ist eine gewisse Einfachheit, dass es nicht so viele Gesetze und Verordnungen braucht. Das mag manchmal auch die Entwicklung verlangsamen, hat aber auch Vorteile.

**e|m|w:**  
Das heißt, Sie sind von der deutschen Bürokratie genervt?

#### Frédéric Gastaldo:

Beeindruckt würde ich sagen. Eher beeindruckt. Ich war kürzlich auf einer Energieveranstaltung in Berlin und habe die neuen Energiegesetze der Schweiz gezeigt, das ist ein kleines Büchlein und es gibt ein zweites Gesetz, das man kennen sollte und das ist dann alles zu Energiegesetzen. Ein Bürger kann sie lesen und noch 80 Prozent verstehen. In Deutschland gibt es nicht weniger als 27 Gesetze und jedes ist 100 Seiten dick. Man muss Gelehrter sein, um das verstehen zu können. Das ist vielleicht etwas übertrieben. Bürger müssen Gesetze und Verordnungen lesen und verstehen können.

**e|m|w:**  
Dann gönnen Sie den Energierechtskanzleien kein Geschäftsmodell?

#### Frédéric Gastaldo:

Oder ein kleineres. Man muss mit dem gesunden Menschenverstand die Gesetze verstehen können in einer Demokratie. Wenn die Bürger die Gesetze nicht mehr verstehen können, wie erwartet man dann von ihnen, dass sie die Gesetze einhalten können?

**e|m|w:**  
Da wirkt dann die Möglichkeit der Volksabstimmung in der Schweiz, die wir ja in Deutschland nicht haben, in die Richtung, dass man die Gesetze so macht, dass man sie verstehen kann?

„Reisen und Vergleichen hilft bei Zukunftsvorhersagen“.

#### Frédéric Gastaldo:

Ja. Dieses System ist sehr kräftig. Auch ohne direkte Demokratie muss sich der Gesetzgeber die Frage stellen: Schreibe ich Gesetze, die die Wähler und Bürger verstehen können? Wenn es dann aber so ist, dass nur noch Experten und Juristen die Gesetze verstehen können, hat man was falsch gemacht. Das gilt auch für Frankreich, wobei es da nicht ganz so schlimm ist wie in Deutschland.

**e|m|w:**  
In Frankreich machen Sie auch Umsätze?

#### Frédéric Gastaldo:

Ja. Direct Energie, ein Versorger mit zwei Mio. Kunden, hat unsere Technologie für Stromheizungen im vergangenen Jahr umgesetzt. Es gibt in Frankreich ja noch sehr viele Stromheizungen.

**e|m|w:**  
Digitalisierung, Blockchain, dezentrale Versorgung. Es gibt viele Trends. Woher wissen sie eigentlich, wohin die Reise geht. Haben Sie ein Zukunftslabor?

#### Frédéric Gastaldo:

Am Ende des Tages aus dem Bauch. Wir machen Studien. Reisen und vergleichen ist eine sehr kräftige Art der Zukunftsvorhersage. Da sieht man dann auch, was auf Inseln passiert, zum Beispiel in Großbritannien: Ein interessanter Fall: Kleineres Netz als in Europa, aber mit schon relativ weil Windenergie. Das gibt uns Ideen, wie die Netzregelung künftig sein muss.

**e|m|w:**  
Also kein Zukunftslabor, aber wohl Reisen ins Silicon Valley?

#### Frédéric Gastaldo:

Bestimmt. Auch Reisen ins Ruhrgebiet, da passiert schon viel, auch in Süddeutschland. In Nordengland, in Schottland.

**e|m|w:**  
China?

#### Frédéric Gastaldo:

Auch nach China. Wenn es ein zweites Land gibt, das die Energiewende ernst nimmt, ist das sicherlich China. Weil sie keine Wahl haben. Und die chinesische Regierung nimmt das ernst. Das ist extrem wichtig, auch für uns. Wir sind derzeit aber schwerpunktmäßig in Europa aktiv und interessieren uns für Nordamerika.

**e|m|w:**  
Trotz Trump?

#### Frédéric Gastaldo:

Wegen Trump. Das ist wie in der Schweiz: Es gibt den Bund, aber auch die Bundesstaaten. Reisen Sie mal nach New York oder Kalifornien. Die sagen, weil es Trump gibt, wollen sie weiter in ihren Bundesstaaten ihre Klimapolitik machen. In Nordamerika wird daher in diesem Bereich auch weiterhin viel passieren.

**e|m|w:**  
Herr Gastaldo, vielen Dank für das Gespräch! ☑

---

#### FRÉDÉRIC GASTALDO

---

Jahrgang 1963

---

- ⋯⋯ Ausbildung an der Ecole polytechnique und Ecole des Mines
- ⋯⋯ Boston Consulting Group
- ⋯⋯ Gründer und CEO Swisscom Hospitality Services
- ⋯⋯ Leiter Strategie und Innovation Swisscom Schweiz
- ⋯⋯ Gründer und CEO Swisscom Energy Solutions

# e | m | w

Energie. Markt. Wettbewerb.

energate gmbh

Norbertstraße 5

D-45131 Essen

Tel.: +49 (0) 201.1022.500

Fax: +49 (0) 201.1022.555

[www.energate.de](http://www.energate.de)

[www.emw-online.com](http://www.emw-online.com)

Bestellen Sie jetzt Ihre persönliche Ausgabe!

[www.emw-online.com/bestellen](http://www.emw-online.com/bestellen)

