



SABINE SAUER / DER SPIEGEL (L.); HANS-PETER MERTEN / MAURITIUS IMAGES (R.)

Öl-Manager Browne, -Raffinerie (in Gelsenkirchen-Scholven): „Wenn man der Herde folgt, ist es meist zu spät“

SPIEGEL-GESPRÄCH

„Ein Teil des Gewinns ist unverdient“

BP-Chef Lord Browne, 58, über steigende Ölpreise, die Angst des Westens vor Ländern wie Iran und die Rolle der Konzerne im weltweiten Kampf um den Zugang zu den letzten Ressourcen

SPIEGEL: Lord Browne, wenn Sie an Iran denken, können Sie da ruhig schlafen?

Browne: Als Bürger dieser Welt mache ich mir schon Gedanken über eine potentielle Atommacht Iran.

SPIEGEL: Und als Chef von BP?

Browne: Dass der Ölpreis heute etwa 30 Prozent höher liegt als im Vorjahr, erklärt sich unter anderem aus der Sorge um die politische Entwicklung in Teheran. Das Ölangebot hat sich seitdem nicht grundlegend verändert, auf der Nachfrageseite gibt es ebenfalls keine ungewöhnlichen Bewegungen. Trotzdem ist der Preis gestiegen – weil die Menschen beunruhigt sind.

SPIEGEL: Wie ernst ist die jüngste Drohung des Ajatollah Ali Chamenei zu nehmen, dass Iran seine Ölexporte aussetzt, falls die USA gegen sein Land vorgehen?

Browne: Der iranische Staat ist außerordentlich abhängig von den Verbraucherstaaten. Ich bin sicher, dass sich die politische Führung dessen bewusst ist.

SPIEGEL: Verschiebt sich derzeit generell im Ölgeschäft die Macht: weg von westlichen Konzernen, hin zu den Förderstaaten?

Browne: Es mag viele überraschen, aber schon seit langem spielt im Ölmarkt der private Sektor die untergeordnete Rolle.

Weniger als 20 Prozent der Lagerstätten sind in der Hand der Unternehmen, den Großteil bestimmen die Staatsfirmen. Das ist schon seit Jahrzehnten so, seit viele Länder die Förderindustrie verstaatlichten.

SPIEGEL: „Big Oil“ ist also die falsche Bezeichnung für Exxon, BP, Shell und Co.?

Browne: Natürlich ist das Ölgeschäft ein mächtiges Gewerbe. Aber BP beispielsweise steht für nur drei Prozent der weltweiten Förderung. Eine Staatsfirma wie Saudi Aramco produziert fast dreimal mehr. „Big Oil“ oder früher die „Sieben Schwestern“ sind pompöse Bezeichnungen für etwas, das gar nicht so gigantisch ist.

SPIEGEL: Auch in Teilen Lateinamerikas gewinnen die Regierungen Einfluss über das Rohstoffgeschäft zurück. Fürchten Sie eine Verstaatlichungswelle?

Browne: Was in Venezuela oder Bolivien passiert, ist nicht der Beginn einer neuen Ära. Es sind vielmehr Einzelfälle, die sich seit langer Zeit abgezeichnet haben. Sie haben keinen Einfluss auf das weltweite Angebot von Öl und Gas.

SPIEGEL: Ist es denn gerechtfertigt, dass diese Länder mehr vom Gewinn aus ihren Bodenschätzen für sich behalten wollen?

Browne: Jede Regierung behält sich das Recht vor, Steuern und Abgaben auf die Förderung zu erhöhen, das ist nichts Ungewöhnliches. Natürlich ist ein Teil des Ge-

winns unverdient, weil der Ölpreis höher liegt, als irgendjemand ernsthaft erwarten konnte. Ich bitte allerdings zu bedenken: Wir als privates, internationales Unternehmen investieren sehr viel Geld, und was übrig bleibt, geht an die Aktionäre. Überwiegend sind das Pensionsfonds. Mit einem Großteil des Gewinns wird also Altersvorsorge betrieben.

SPIEGEL: Auch im Gasgeschäft ist der staatliche Einfluss spätestens seit Russlands Konflikt mit der Ukraine zu beobachten, dessen Folgen in ganz Europa zu spüren waren. Glauben Sie, dass Russland Erdgas als Waffe einsetzen wird?

Browne: Europa bezieht seit Jahrzehnten russisches Gas, und selbst auf dem Höhepunkt des Kalten Krieges sind keine Versorgungsschwierigkeiten aufgetreten. Die Interessen sind doch wechselseitig: Europa wird weiter abhängig bleiben von russischem Gas, und die Russen brauchen die Kunden im Westen.

SPIEGEL: Sie haben einige Erfahrung im Geschäft mit Russland gesammelt. Ihr Gemeinschaftsunternehmen TNK-BP fördert 1,8 Millionen Barrel pro Tag, das ist rund ein Viertel der gesamten Produktion von BP. Wie riskant ist es, mit einem solchen Land Geschäfte zu machen, in dem es Rechtssicherheit nach westlichen Maßstäben nicht gibt?

Das Gespräch führten die Redakteure Erich Follath und Alexander Jung.



Browne: Kein Ertrag ohne Risiko. Und diese Risiken betreffen die Technologie, die Förderung, auch das Verhältnis zu Regierungen. In Russland haben wir viel Zeit darauf verwandt, quasi experimentell das Geschäft zu entwickeln. Wir hatten natürlich auch Rückschläge zu verkraften.

SPIEGEL: Sie wurden von Moskau kräftig zur Kasse gebeten – mit dubiosen Steuernachforderungen in der Höhe von Hunderten Millionen Dollar ...

Browne: ... aber wir haben viel gelernt. Wir haben dort heute eine Firma nach westeuropäischem Muster aufgezogen, in die wir jährlich fast drei Milliarden Dollar investieren. Solche gemischten Unternehmen haben eine Firmenstruktur, die zu den russischen Gegebenheiten passt.

SPIEGEL: Sie waren gerade bei Gasprom-Chief Alexej Miller. Worum ging es?

Browne: Wir treffen uns oft, meist einmal im Monat. Zuletzt sprachen wir über die Gasförderung in Ostsibirien für den chinesischen Markt. Die Zeit, dass dieses Projekt verwirklicht wird, rückt näher.

SPIEGEL: Die Chinesen spielen eine wachsende Rolle auf den Energiemärkten, nicht nur als Kunden, sondern auch im Kampf um Förderlizenzen in afrikanischen Staaten. Ist der Wettbewerb härter geworden?

Browne: Es gibt eine Reihe neuer Akteure im Geschäft. Sie wenden teilweise Mittel an, die wir nicht einsetzen wollen und können.

SPIEGEL: Sie meinen, wenn die Chinesen auch mit Waffen bezahlen?

Browne: Es gibt viele Arten, wie der Wettbewerb ausgetragen wird. Wir steigen zum Beispiel auch dann aus, wenn uns jemand eine Lizenz anbietet, die sich nur auf der Basis eines Ölpreises von 100 Dollar rechnen würde. In unserem Geschäft ist es wichtig, sich zum günstigen Zeitpunkt Zugang zu den Reserven zu verschaffen. Wir sind schon sehr früh nach Algerien gegan-

gen, wir waren so ziemlich das einzige Unternehmen, das dort durchgehalten hat. Heute zahlt es sich aus. Wenn es Mode wird, in einer Region zu investieren, und man der Herde folgt, ist es meist zu spät, dann zahlt man oft zu viel. Es ist eben billiger, einen Picasso zu kaufen, wenn er unbekannt ist.

SPIEGEL: Es gibt eine Reihe von Geologen, die erwarten, dass trotz aller technischen Verbesserungen der Höhepunkt der globalen Ölförderung spätestens bis 2015 bevorsteht und die Produktion danach unweigerlich nachlässt. Wie wahrscheinlich ist ein solches Szenario?

Browne: Es sind so oft schon Nachrufe auf das Ölzeitalter geschrieben worden, und stets hat sich herausgestellt, dass derlei zu früh geschah. Alle Dinge erreichen irgendwann einen Höhepunkt, und immer stellt sich die Frage, wann dies sein wird.

SPIEGEL: Sie halten diese sogenannte Peak-Oil-These für Panikmache?

Browne: Wir müssen uns keine Sorgen machen. Es sind noch genug Reserven da. Heute ermöglicht uns der technische Fortschritt, aus einem Feld weitaus mehr Öl herauszuholen als früher. Früher schafften wir etwa 20 bis 30 Prozent, inzwischen sind es vielleicht 40 bis 45 Prozent, und es gibt keinen guten Grund, warum wir nicht auch 50 oder 60 Prozent erreichen können.

SPIEGEL: Aber die Förderung wird damit doch immer aufwendiger und teurer?

Browne: Es mag schwieriger werden, aber dies trifft nur für einen kleinen Teil der Fördermenge zu. Der Großteil lässt sich weiterhin auf einfache Weise produzieren. Die Menschen glauben immer, dass ein geringeres Angebot dafür verantwortlich ist, wenn der Markt enger wird. Tatsache ist aber, dass sich das Angebot vergrößert hat, und zwar in Nicht-Opec-Ländern, wo die Investitionen jedes Jahr um etwa

15 Prozent steigen, ebenso wie in Opec-Ländern wie Saudi-Arabien, das heute rund 10 Millionen Barrel am Tag fördert und in einigen Jahren sicher 12,5 Millionen Barrel schaffen wird ...

SPIEGEL: ... was andere Experten sehr bezweifeln. Wieso aber sind dann die freien Kapazitäten der Produzentenstaaten, die früher fünf Millionen Barrel am Tag ausmachten, auf einen historischen Tiefpunkt von gerade noch einer Million Barrel am Tag geschrumpft?

Browne: Sie dürfen nicht vergessen, dass der Ölpreis 20 Jahre lang im Schnitt bei 20 Dollar lag. Es ist nur wenige Jahre her, dass das Barrel 10 Dollar kostete, manche Beobachter sahen den Preis schon bei 5 Dollar. Entsprechend wenig wurde damals in neue Explorationsvorhaben investiert. Das hat sich nun geändert. Ich erwarte, dass sich die freien Kapazitäten bald wieder vergrößern werden.

SPIEGEL: Aber die Welt bleibt abhängig von der Produktion weniger Riesensfelder am Persischen Golf, die schon seit etwa einem halben Jahrhundert in Betrieb sind.

Browne: Wir entdecken immer noch weitere große Felder, Kaschagan am Kaspischen Meer etwa. Auch Westafrika verfügt über bedeutsame Mengen Öl, es existieren große Lagerstätten in Russland. Außerdem gibt es die sogenannten nichtkonventionellen Vorkommen wie die Ölsande in Kanada, dort sind die Kosten zwar viel höher, aber die Produktion ist dennoch profitabel. In der Regel machen die Förderkosten vom Verkaufspreis noch immer nur einen kleinen Teil aus.

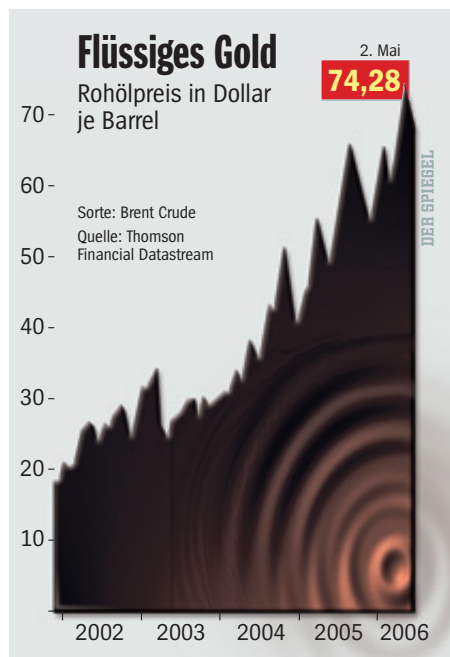
SPIEGEL: Es ist also möglich, dass die Preise wieder unter 40 Dollar pro Barrel fallen können?

Browne: Durchaus. Es ist zwar kaum damit zu rechnen, dass die Preise kurzfristig stark zurückgehen werden. Aber es ist sehr wahrscheinlich, dass mittelfristig die Preise ungefähr bei 40 Dollar im Schnitt liegen. Auf ganz lange Sicht sind sogar 25 bis 30 Dollar vorstellbar.

SPIEGEL: BP verdient sein Geld überwiegend mit dem Verkauf fossiler Ressourcen, die verbrannt werden und die Umwelt verschmutzen. In Ihrer Werbung aber ist von BP fast nur noch als „Beyond Petroleum“ die Rede – von sauberen Energien jenseits des Erdöls. Wie kann sich ein solcher Konzern als Unternehmen präsentieren, das umweltbewusst wirtschaftet?

Browne: Weil wir es einfach sind. Das ist keine Masche, sondern eine Tatsache. Wir legen darauf schon seit einiger Zeit viel Wert: Wir haben unseren internen CO₂-Verbrauch reduzieren können, wir investieren in alternative Energiequellen wie Sonne und Wind, wir sind sehr aktiv bei der Entwicklung von Biokraftstoffen.

SPIEGEL: Manche halten diese Betonung der grünen Seite von BP in der Öffentlichkeit für eine Ablenkungsstrategie von der schmutzigen Realität.



Browne: Da widerspreche ich Ihnen vehement! Man kann doch nicht sagen, entweder möchte man Öl und Gas, oder man möchte eine saubere Umwelt. Es muss einen Ausgleich zwischen beiden Seiten geben. Fossile Brennstoffe werden auch in der Zukunft einen großen Anteil im Energiemix einnehmen, das ist die Realität. Es wird noch dauern, bis Technologien zur Verfügung stehen, die die Bedeutung von Öl und Gas verringern. Die Frage lautet deshalb: Können wir einen Energiemix finden, der sich positiv auf die Umwelt auswirkt, aber gleichzeitig Versorgungssicherheit gewährleistet? Ich denke, wir tun da viel.

SPIEGEL: BP steigert die Produktion von Öl und Gas jährlich um mehr als vier Prozent. Gleichzeitig fordern Sie eine Zukunft mit weniger CO₂-Emissionen. Wie passt das zusammen?

Browne: Wir könnten natürlich auch sagen: Wir müssen nichts tun. Alles, was die Welt braucht, ist Öl und Gas. Aber das halte ich für falsch. Wir investieren jährlich 800 Millionen Dollar in regenerative Energieformen, weil wir das Problem des Klimawandels ernst nehmen.

SPIEGEL: 800 Millionen Dollar sind zweifellos eine Menge Geld für die regenerative Energiebranche. Weniger Aufhebens machen Sie aber von den elf Milliarden Dollar, die BP allein für Exploration und Förderung von Öl und Gas ausgibt.

Browne: Bei allem Respekt: Sie vergleichen Äpfel mit Birnen. Das eine ist die heutige Realität: Es gibt derzeit keinen Ersatz für Öl und Gas. Und das andere sind die alternativen Projekte, die wir für die Zukunft schaffen. Mehr können wir dafür beim besten Willen nicht ausgeben.

SPIEGEL: Was glauben Sie, wie groß der Anteil regenerativer Energien im Jahr 2020 sein wird?

Browne: Das ist schwer zu sagen, es gibt zu viele Unbekannte in der Rechnung: Wir wissen nicht, wie sich die Technik entwickelt. Und es ist unklar, wie ernst die Regierungen das Thema nehmen. Experimente wie der Emissionshandel in Europa gehen sicher in die richtige Richtung.

SPIEGEL: Am Ende muss vor allem der Kunde gewillt sein, für saubere Energie mehr zu bezahlen.

Browne: Kunden sind kenntnisreiche Menschen. Sie schätzen es, wenn Waren immer vorrätig sind und wenn diese Waren bestimmte Eigenschaften besitzen – das gilt für Energie wie für jedes andere Produkt. Die Kunden sind heute bereit, sich den Umweltschutz etwas kosten zu lassen. In Europa beziehen immer mehr Menschen grünen Strom, obwohl er teurer ist, und dazu gehören einige meiner besten Freunde. Vor zehn Jahren war das noch unvorstellbar. Ich glaube, da kommt etwas in Bewegung.

SPIEGEL: Lord Browne, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.