

den erwarb er eine knapp 30-prozentige Beteiligung an einem Atomkraftwerk in Borssele. Neben dem bereits 1973 erbauten Altmeiler plant die niederländische Regierung möglicherweise den Bau eines neuen AKW. Auch daran könnte sich RWE beteiligen. Doch das wäre womöglich nur der Auftakt für einen noch viel größeren Schachzug. Wozu Großmann tatsächlich fähig wäre, hat er vor drei Monaten mit dem spanischen Stromversorger Iberdrola demonstriert.

Wochenlang verhandelte er ernsthaft über einen Zusammenschluss mit dem auf regenerative Energien spezialisierten Energieversorger. Dabei war Großmann offenbar nicht nur bereit, RWE als Juniorpartner in ein gemeinsames Unternehmen einzubringen. Sogar der Unternehmenssitz sollte ins Ausland verlegt werden. Nur die Angst der Spanier vor zu viel Mitbestimmung der Gewerkschaften stoppte den Plan.

Wie sein E.on-Konkurrent Teyssen plant Großmann überdies, Teile des bisherigen Geschäfts zu verkaufen. Nach RWE-Planungen geht es um eine Größenordnung von rund acht Milliarden Euro.

Grund für den Rückzug: Mit dem Ausstieg aus der Kernenergie und dem Ausbau der regenerativen Energien ändert

schen Küsten zu bauen, wurden erfüllt. Warum auch? Die abgeschriebenen Kohlemeiler und Atomkraftwerke sorgten für Milliarden Gewinne.

Mit dem Ausstieg aus der Atomkraft wird sich das ändern. Die Energieversorgung der Zukunft soll aus wenigen Reservekraftwerken und vielen kleinen, dezentralen und intelligent vernetzten Einheiten, aus Wind-, Sonnen-, Wasser- und Biomasseanlagen bestehen. Ein Terrain, auf dem sich die Stromversorger kaum auskennen und auf dem sie, wie Umweltminister Röttgen dem verdutzten RWE-Chef bereits vor eineinhalb Jahren prophezeit, auch nicht gebraucht werden.

So versuchen immer mehr Gemeinden etwa mit Bürgerwindparks eine eigene Energieversorgung aufzubauen. Und auch die wichtigsten Kunden der Stromriesen, die rund 900 Stadtwerke, setzen sich ab. Vor wenigen Wochen erst hat sich ein Konsortium aus sieben Stadtwerken für 651 Millionen Euro eine Mehrheit am Kraftwerksbetreiber Steag gesichert. Ziel: mehr Unabhängigkeit von RWE und Co.

Die Stadtwerke Münster etwa versuchen, Lieferverträge mit RWE-Chef Großmann zu kippen, um ihren Kunden demnächst atomfreien Strom anbieten zu können. In Hamburg versuchen Bürger, das Stromnetz vom Betreiber Vattenfall zurückzukaufen. Und auch das größte Stadtwerk Deutschlands in München plant, seine Produktion bis zum Jahr 2025 auf regenerative Energien umzustellen.

Um das ehrgeizige Ziel zu erreichen, investiert das Stadtwerk sogar europaweit. „In der Region allein können wir unsere Ziele nicht erreichen“, sagt Stadtwerkschef Kurt Mühlhäuser. Aber auch in Bayern ist Mühlhäuser aktiv.

Ob solche Projekte sich durchsetzen und ob sie geeignet sind, einen Industriestandort wie Deutschland mit genügend Strom zu versorgen, ist offen.

Sicher ist, dass für die Stromriesen immer weniger Platz sein wird. Ohne Reformen und einen Neuanfang auch in den Chefetagen, glauben inzwischen selbst deutsche Spitzenmanager, dürften weitere Einbrüche kaum zu verhindern sein.

Bei RWE könnte das schneller gehen als gedacht. Dort will der Aufsichtsrat Anfang August überraschend zu einer Sondersitzung zusammenkommen. Einziger Tagesordnungspunkt: die Energiewende und der damit verbundene Kurs von RWE-Chef Großmann.

FRANK DOHMEN,
KARIN CHRISTMANN, CHRISTIAN SCHWÄGERL

UNTERNEHMEN

In die Wolle gekriegt

Die Mitarbeiter des Öko-Modellabels Hessnatur wehren sich gegen den Verkauf an Finanzinvestoren – und lernen deshalb das Einmaleins des Großkapitals.

Christina Pöttner hat schon mit diesem komischen Wort ihre Schwierigkeiten: Private Equity? Das klingt aus dem Mund der leidenschaftlichen Gewerkschafterin merkwürdig hölzern und fremd, was nicht weiter verwundert: Im vergangenen Herbst hörte sie den Begriff zum ersten Mal. Seither hat sie immerhin gelernt, „dass Equity per se keine schlechte Sache ist“.

Pöttner braucht genau das, Equity, finanzielle Mittel also. Zwischen 25 und 30 Millionen Euro müssen es werden, denn als stellvertretende Betriebsratsvorsitzende des Öko-Modekonzerns Hessnatur will sie gemeinsam mit ihren Kollegen ihr eigenes Unternehmen kaufen, um es vor dem Zugriff eines internationalen Finanzinvestors zu retten.

Ende dieser Woche kommt es zum Showdown: Anfang Juni muss ein verbindliches Angebot vorliegen und die Finanzierung stehen.

„Heuschrecke“ trifft auf Öko-Heilsversprechen, Großkapital auf hessische Lassuns-reden-Mentalität. Denn Hessnatur ist nicht irgendeine mittelständische Modeklitsche. Der Versandhändler aus Butzbach gilt als Pionier deutscher Öko-Mode und Europas größter Händler für naturbelassene Textilien.

Seit 1976 verkauft die Firma Unterwäsche, Kinderklamotten und sonstige Bekleidung aus Biobaumwolle und anderen Naturfasern. Stolz verweist man darauf, „als erstes deutsches Mitglied der Fair Wear Foundation“ für Kleidung zu stehen, „die sozial fair und ökologisch hergestellt wird“. 700.000 Namen hat das Unternehmen in seiner Kundendatei, mit über 300 Beschäftigten erwirtschaftet man einen Umsatz von 70 Millionen Euro.

Wer bei Hessnatur kauft, tut das aus Überzeugung. Weil er giftfreie Kleidung will, weil er an die Baumwollpflanze in Burkina Faso genauso denkt wie an die Näherinnen in Bangladesch. Den Aufpreis und die anthroposophischen Wurzeln nehmen die Kunden offenbar gern in Kauf – sie haben Hessnatur zu einem weit über Latzhosen-Zirkel hinaus bekannten Unternehmen gemacht.

Der Erfolg der Firma ist zugleich ihr Fluch: Die guten Renditen lockten auch



Umweltpolitiker Röttgen, Merkel: „Genuin politisch“

sich für die Konzerne mehr als nur ein Teil ihrer Stromerzeugung. Durch die gewaltigen Kohle- und Atomanlagen konnten die vier Versorger in der Vergangenheit billigeren Strom anbieten als kleine Stadtwerke. Die Gewinne nutzten sie, um ihre Vormachtstellung zu sichern.

In erneuerbare Energien oder zukunftsweisende Technologien investierten sie in Deutschland dagegen wenig. Nicht einmal die selbstauferlegten Verpflichtungen, genügend Offshore-Windparks vor deut-



Hessnatur-Näherei in Bangladesch: Stolz auf faire Arbeitsbedingungen



ALEXANDRA LECHNER / DER SPIEGEL

Hessnatur-Streiter Pöttner, Strasheim-Weitz: „Wir wären gnadenlos aufgelaufen“

weniger nachhaltig denkende Investoren an. Und das Unternehmen, einst vom Öko-Pionier Heinz Hess gegründet, ist längst nicht mehr in Familienbesitz. Heute gehört es zur Primondo Specialty Group (PSG), in der die restlichen Versandhändler der insolventen Arcandor-Gruppe gebündelt wurden.

Hinter der PSG wiederum steht der KarstadtQuelle-Mitarbeiter-Trust. Und weil der seine Einlage in Höhe von 500 Millionen Euro zurückbekommen möchte, wurden bereits im Herbst sechs PSG-Unternehmen an den amerikanischen Finanzinvestor Carlyle verkauft. Angeblich sollte Hessnatur folgen, geräuschlos geschluckt von dem 100-Milliarden-Dollar-Finanzkonzern aus Washington, der sein Geld unter anderem mit Waffengeschäften verdient.

„Das war ein Schock für uns, so ein Finanzinvestor passt nicht zu unserer Unternehmensphilosophie“, sagt Pöttner. Die Nachricht, dass ausgerechnet ein als „Heuschrecke“ verschriener Großinvestor die Butzbacher übernehmen könnte, verschreckte allerdings nicht nur die Mitarbeiter, sondern alarmierte auch die Fans.

Innerhalb weniger Wochen wurden Tausende von Kunden aus dem gesamten Bundesgebiet mobilisiert, die sich per Unterschrift gegen eine Übernahme durch Carlyle wehrten und unverhohlen drohten: „Bei Übernahme Boykott!“

Zudem traten Unterstützer auf den Plan, mit denen in Butzbach niemand gerechnet hatte: Dagmar Embshoff vom Attac-nahen Netzwerk Solidarische Ökonomie und Mathias Fiedler, Anwalt und Geschäftsführer des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften, wollen das fast vergessene Genossenschaftswesen in Deutschland wieder reanimieren. Aus ihrer Idee ist die kürzlich gegründete hnGeno geworden, die nun ihrerseits Hessnatur übernehmen möchte.

Im Schnelldurchlauf arbeiteten die 20 Gründungsgenossen eine Satzung aus. Sie stritten sich über Mitsprachemöglichkeiten, Verzinsung und Kapitalgeber – weil Welten zwischen den Vorstellungen der beiden Finanzbuchhalter Pöttner und ihrem Kollegen Walter Strasheim-Weitz sowie denen der Genossenschaftsanhänger lagen.

Die einen wollten eine ausreichende Rendite, die anderen hielten es für über-

flüssig, den Geldgebern ihr Kapital überhaupt zu verzinsen. „Wir haben die Attac-Leute zwischenzeitlich stark strapaziert“, sagt Pöttner. „Aber nur mit Idealen lässt sich kein Unternehmen führen.“

Anfang Mai schließlich wurde ein unverbindliches Angebot für den Kauf der Hessnatur GmbH abgegeben. Inzwischen gilt hnGeno als einer von vier ernstzunehmenden Kaufinteressenten, während Finanzinvestor Carlyle bereits dankend abgewinkt hat.

Weit über tausend Genossen haben bei der hnGeno bereits Anteile gezeichnet, täglich kommen zwischen 50 und 80 neue Mitglieder hinzu. Das reicht allerdings noch lange nicht, um den kolportierten Verkaufspreis von 25 bis 30 Millionen Euro aufzubringen.

Für den Rest ist Barbara Geisel zuständig, die seit Jahren im Private-Equity-Geschäft aktiv ist. „Hätten wir diesen Prozess allein durchstehen müssen, wir wären gnadenlos aufgelaufen“, sagt Strasheim-Weitz. Selbst für den bodenständigsten Betriebsrat ist die Wandlung zum Unternehmenschef eine Herausforderung, auch wenn er neuerdings bereit ist, sich übers Wochenende in die mathematischen Formeln zur Berechnung des Unternehmenswertes einzuarbeiten.

„Unsere Rolle ist seltsam“, sagt Strasheim-Weitz, „auf der einen Seite bereiten wir der Geschäftsführung Zahlen vor, damit sie sich einem möglichen Käufer präsentieren kann. Gleichzeitig prüfen wir genau diese Zahlen als Kaufinteressent.“ Auch das Verhältnis zum Geschäftsführer Wolf Lüdge ist schwierig geworden. Seine eigenen Betriebsräte könnten schließlich seine künftigen Chefs werden.

Beim bisherigen Eigentümer ist man wenig begeistert über den neuen Bieter, der den Verkauf an den Großinvestor Carlyle verhindert hat. Das liegt vielleicht auch an der Rolle von PSG-Chef Matthias Siekmann. Der fungiert gleichzeitig als Geschäftsführer bei Puccini, der Holding, in der die bereits von Carlyle gekauften Spezialversender teilweise gebündelt sind. Außerdem ist man, wie es im Umfeld der Verkäufer heißt, sauer über die Boykottandrohungen der Kunden. „Das ist Erpressung“, sagt ein Insider.

Vor allem wird der Butzbacher Truppe nicht zugetraut, die Finanzierung auf die Beine zu stellen. Offiziell spricht man bei PSG allerdings von einem „vorbehaltlosen Verkaufsprozess“, in dem es allein auf zwei Kriterien ankomme: die Fortführung des Hessnatur-Geschäftsmodells und die Höhe des Kaufangebots.

Was das angeht, gibt sich die hnGeno gelassen. Fachfrau Geisel lacht: „Uns ist aus Frankfurter Bankenkreisen eine unheimliche Sympathie entgegengeschlagen, in vielen Bankhäusern wurde erfolgreich für unsere Sache geworben.“

SUSANNE AMANN