

Globalisierung aus Sicht eines Großunternehmens



Dr. Wilhelm Beermann, Mitglied des Vorstands des Gesamtverbands des deutschen Steinkohlenbergbaus, Essen

Das Großunternehmen, aus dessen Sicht an das Thema „Globalisierung“ herangegangen werden soll, ist die RAG Aktiengesellschaft, Essen. Sie ist im Jahr 1997 hervorgegangen aus der früheren Ruhrkohle AG. Auch wenn der alte Name „Ruhrkohle“ hierzulande immer noch große Verbreitung und Bekanntheit hat, wird er der neuen RAG jedoch schon seit vielen Jahren nicht mehr gerecht. Heute werden über 80 % des Jahresumsatzes von rund 20 Mrd. EUR außerhalb der deutschen Steinkohle und fast 60 % außerhalb des Bergbaubereichs erzielt – und zwar vielfach im internationalen Geschäft.

Die heutige RAG ist ein international oder – wenn man so will – global tätiger Energie- und Chemiekonzern, der auf vier Säulen steht, verbunden durch eine gemeinsame Holding (Bild 1).

- Die Säule „Energie“, repräsentiert durch die Steag AG als fünftgrößtem deutschem Energieunternehmen mit geschäftlichen Schwerpunkten in den Bereichen Kraftwirtschaft, Gasdistribution, dezentrale Energieversorgung und nationaler Kohlenhandel.
- Die Säule „Chemie“, repräsentiert durch die Degussa AG, dem drittgrößten deutschen Chemieunternehmen und weltweit die Nr. 1 in der Spezialchemie.

- Die Säule „Immobilien“, repräsentiert durch das Unternehmen RAG Immobilien AG, eine der größten Wohnungs- und Flächenentwicklungsgesellschaften in Deutschland und erst recht im Ruhrgebiet.
- Die Säule „Bergbau“, heute repräsentiert durch die Deutsche Steinkohle AG (DSK), die Steinkohle fördert und Koks produziert, sowie das Unternehmen RAG Coal International AG, das im internationalen Kohlenhandel und welt-

Die heutige RAG hat im Lauf der vergangenen fast vier Jahrzehnte einen grundlegenden Wandel erlebt. Entstanden seinerzeit als reiner Bergbaukonzern, machten globale, aber auch nationale Einflüsse mehrfach eine neue Ausrichtung des Unternehmens nötig bis hin zum global tätigen Chemie- und Energiekonzern in seiner heutigen Form, um ihm letztlich dauerhaft eine Zukunft zu sichern. Dass darüber die ursprünglichen Wurzeln nicht vergessen wurden, könnte sich angesichts der aktuellen – wiederum globalen – Entwicklungen auf den Energierohstoffmärkten in Hinblick auf die Sicherheit der Stromversorgung und die Versorgung der heimischen Stahlerzeugung mit Koks Kohle sowie nicht zuletzt auch im Hinblick auf die Exportchancen der hierzulande hoch entwickelten Bergbau- und Stromerzeugungstechnologien als strategischer Glücksgriff erweisen. Der Beitrag basiert auf einem Vortrag des Autors am 7. Juni 2005 beim Katholischen Bildungswerk in Mülheim an der Ruhr.

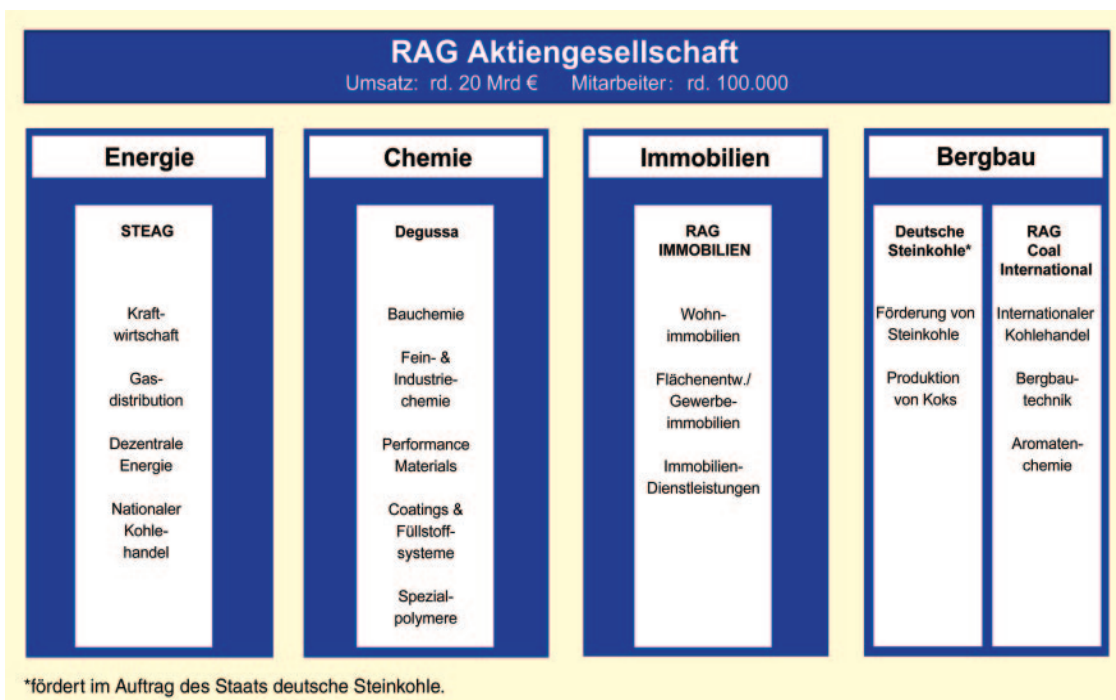


Bild 1. Die neue RAG im Jahr 2005.

weit in der Bergbautechnik aktiv ist und inzwischen auch das Geschäftsfeld Aromatenchemie übernommen hat, das früher ein Teil der Aktivitäten der Rütgers AG war. Das Geschäftsfeld Bergbau hat die Aufgabe, die Förderung deutscher Steinkohle in die Zukunft zu führen und globale Spitzenpositionen rund um die Wertschöpfungskette Kohle zu halten und zu nutzen.

Generelle Aspekte der Globalisierung aus Unternehmenssicht

Globalisierung – was bedeutet das für ein Unternehmen aus heutiger Sicht?

Es bedeutet zunächst einmal die Öffnung der Weltmärkte für den Absatz der eigenen Produkte und den Bezug der Produktionsmittel einschließlich der Finanzierung, aber zugleich auch Konkurrenz ausländischer Unternehmen auf den Heimatmärkten. Bezogen auf die RAG lässt sich das belegen durch die Rückführung der deutschen Steinkohlenförderung aufgrund des Vordringens zunächst von importiertem Öl, später Gas im Wärmemarkt, in den letzten Jahren auch der Importkohle im Kraftwerks- und Kokskehlektor. Demgegenüber steht der Ausbau der internationalen Kohlenhandelsaktivitäten bei der RAG in einem weltweiten Netz und des internationalen Geschäfts mit Bergbautechnik, etwa in Richtung USA, Russland und der Volksrepublik China. Die Degussa erwirtschaftet beispielsweise heute rund 75 % ihres Umsatzes im Ausland.

Globalisierung bedeutet auch multinationale Direktinvestitionen, welche die RAG zum Beispiel durch den Bau und Betrieb von Kohlekraftwerken der Steag in Kolumbien und der Türkei oder die US-Aktivitäten von Steag Hamatech und ihrer Rütgers-Tochter Isola AG während des New Economy-Booms getätigt hat. Solche Aktivitäten waren und sind mit zusätzlichen Marktchancen und Entwicklungsmöglichkeiten für das im Konzern gewachsene Know-how verbunden, aber auch mit besonderen Risiken, die sich aus dem Umgang mit fremden Kulturen und andersartigen Rahmenbedingungen, dem erheblichen Kapitalbedarf, neuen Partnern oder spezifischen konjunkturellen Schwankungen ergeben. Einige dieser Geschäfte haben sich rentiert, andere nicht.

Des Weiteren bringt die Globalisierung den weltweiten Zugriff auf und den Einsatz von neuen Technologien – wie zum Beispiel den zukunftsweisenden Informations- und Kommunikationstechnologien – mit sich. Ein Beispiel dafür im RAG-Konzern ist die Durchführung internationaler Telefonkonferenzen von Vorständen und Aufsichtsräten. Die Degussa forscht an 50 verschiedenen Standorten weltweit.

Ein weiterer Aspekt der Globalisierung ist schließlich die Zuwanderung und Personalverwaltung von Arbeitskräften aus aller Welt, aber auch die Problematik der Verlagerung von Arbeitsplätzen in andere Länder. So sind rund 10 % der Belegschaft im deutschen Steinkohlenbergbau nicht deutscher Nationalität. Der Anteil ist allerdings heute nicht höher als im Jahr 1970 und

deutlich niedriger als noch in den Jahren 1980 oder 1990 – seinerzeit betrug er 14 beziehungsweise 16 %. Der größte relative Zuwachs erfolgte bereits in den 1960er-Jahren.

Die Nicht-Deutschen in der DSK sind zu über 80 % Türken, vertreten sind aber auch Italiener, Spanier, Griechen, Niederländer, ehemalige Jugoslawen, Polen, Tschechen oder noch zwei Koreaner von ehemals über 1 000. Im RAG-Konzern insgesamt ist das Bild noch viel bunter.

Was die Verlagerungsproblematik betrifft, hat die RAG als ein den Regionen und der sozialen Verantwortung tief verbundenes Unternehmen bisher keine direkten Standortverlagerungen ins Ausland durchgeführt. Aber die wirtschaftlichen Anpassungszwänge haben natürlich auch dazu geführt, dass viele traditionelle Standorte hierzulande geschlossen werden mussten – vor allem Bergwerke – während neue Aktivitäten mit neuen Arbeitsplätzen oft im Ausland entstanden sind und insgesamt immer internationaler werden. Ähnliche Strukturveränderungen haben sich überall in der Montanindustrie in Deutschland, Europa und anderen Industrieländern vollzogen. Im Stahlsektor zum Beispiel noch sehr viel deutlicher als bei der Kohle.

Geschichte der RAG – eine Geschichte von Globalisierungsfolgen

Die bisherige Unternehmensgeschichte der RAG kann man als eine Geschichte von Globalisierungsfolgen verstehen, wobei natürlich nicht nur eine passive Anpassung an neue globale Herausforderungen erfolgt ist, sondern die damit verbundenen Chancen und Probleme immer wieder aktiv angegangen worden sind. In Eckdaten dargestellt sei nachfolgend eine kurze Chronologie von der Gründung der Ruhrkohle AG als Antwort auf die Kohlekrise der 1960er-Jahre bis zur Gegenwart des internationalen Energie- und Chemiekonzerns RAG.

In den Jahren 1968/1969 erfolgte in Reaktion auf die anhaltende Kohlekrise im Ruhrgebiet – infolge der Absatzprobleme nach Vordringen von importiertem Öl und Gas im Wärmemarkt – die Zusammenfassung des Ruhrbergbaus im Grundvertrag zur Ruhrkohle AG. Gleichzeitig vereinbarten Steinkohlenbergbau und Stahlindustrie den Abschluss des Hüttenvertrags mit einer Laufzeit bis zum Jahr 1988.

Nach der Gründung von sieben regionalen Bergbau-Aktiengesellschaften unter dem Dach der Ruhrkohle AG im Jahr 1970 erging der erste Gesamtanpassungsplan für die Steinkohlenförderung, der eine Verringerung der Förderkapazität von damals noch 111 Mill. t um 13 bis 14 Mill. t vorsah. Infolge der sich fortsetzenden Kohlekrise stellten die Bundesregierung und das Land Nordrhein-Westfalen im Jahr 1972 ein Stabilisierungsprogramm vor. Zur Verstärkung der Bemühungen um den Absatz der Steinkohle formierte sich der Ruhrkohle Handel als Unternehmen der Ruhrkohle AG. Zur Zeit der ersten Weltölkrise 1973/1974 war die Steinkohlenförderung bereits auf 94 Mill. t gesunken.

Im Jahr 1975 übernimmt die Ruhrkohle AG die mittelbare Aktienmehrheit der in der Teerchemie tätigen Rütgerswerk AG. Zugleich erfolgt die Einrichtung des aus dem „Kohlepfennig“ – einer Ausgleichsabgabe auf den Strompreis – gespeisten Ausgleichsfonds für den Preisausgleich der Stromerzeuger gegenüber Importöl und -kohle. Zwecks weiterer Rationalisierung wird die Steinkohlenförderung im Jahr 1976 auf drei neue Betriebsführungsgesellschaften konzentriert (Bergbau AG Niederrhein, Bergbau AG Lippe, Bergbau AG Westfalen), verbunden mit einem Rückgang der Förderung auf 84 Mill. t.

Im Jahr 1977 schließen die Ruhrkohle AG und die übrigen Steinkohlenbergbaugesellschaften mit der Kraftwirtschaft einen „10-Jahres-Vertrag“ zur Sicherung des Verstromungsabsatzes.

Nach dem Ende der zweiten Weltölkrise im Jahr 1980 sinkt die Steinkohlenförderung auf 87 Mill. t. Der Steinkohlenbergbau und die Kraftwirtschaft schließen den bis zum Jahr 1995 geltenden „Jahrhundertvertrag“. Bis zum Jahr 1982 kann die Gesamtförderung wieder auf 88 Mill. t leicht ausgeweitet werden.

Vor dem Hintergrund einer allmählichen Entspannung auf den internationalen Energiemärkten beschließt im Jahr 1983 die erste „Kohlerunde“ in Bonn die Verringerung der Steinkohlenförderung um 10 Mill. t. Dies hat das zweite Anpassungsprogramm der Ruhrkohle AG zur Folge. Der Hüttenvertrag mit der Stahlindustrie wird im Jahr 1985 bis zum Jahr 2000 verlängert. Im Jahr 1986 beschließt die nordrhein-westfälische Landesregierung ein Gesamtkonzept für die Nordwanderung des Ruhrbergbaus. Die Steinkohlenförderung sinkt auf 80 Mill. t.

Als Ergebnis einer erneuten Kohlerunde in Bonn wird im Jahr 1987 die Verringerung der deutschen Steinkohlenförderung um weitere 13 bis 15 Mill. t beschlossen. Danach verabschiedet die Ruhrkohle AG vor dem Hintergrund eines Verfalls der internationalen Energiepreise im Jahr 1988 das dritte Anpassungsprogramm. In den Jahren 1989/1990 erfolgen die Übernahme des Eschweiler Bergwerks-Vereins (EBV) und der Sophia-Jacoba AG im Aachener Revier durch die Ruhrkohle AG, die Konzentration auf nur noch zwei Betriebsführungsgesellschaften (Ruhrkohle Niederrhein AG und Ruhrkohle Westfalen AG) und die Gründung der Ruhrkohle Umwelt GmbH.

Im Jahr 1990 sinkt die Steinkohlenförderung auf nur noch 70 Mill. t. Die EU-Kommission fordert erstmals einen Umstrukturierungsplan für den deutschen Steinkohlenbergbau. Auf nationaler Ebene setzt die Bundesregierung eine Kohle-Kommission unter Leitung von Professor Mikat ein. Noch im Jahr 1990 legt diese einen umfassenden Zwischenbericht, 1991 dann ihre Abschluss-erklärung mit konzeptionellen Empfehlungen bis zum Jahr 2005 vor. Viele davon sind bis heute relevant. Ein Mehrheitsvotum trat für ein Mengenziel von 50 Mill. t ein. Im Jahr 1991 erfolgte die Übernahme der Gewerkschaft Auguste Victoria (AV). Damit befand sich der Ruhrbergbau endgültig komplett in Händen der Ruhrkohle AG. Ein Gesamtoptimierungsmodell des deutschen Steinkohlenbergbaus sowie die Kohlerunde 1991 schlu-

gen die Mengenanpassung von 70 auf 50 Mill. t bis zum Jahr 2005 vor.

Im Jahr 1992 wurde Kaiserstuhl III als modernste Kokerei der Welt in Betrieb genommen. Eine internationale Stahlkrise führte 1993/1994 zu Absatzeinbrüchen bei Koks- und Kohle. Dies wiederum hatte ein Vorziehen des Ruhrkohle-Bergbaukonzepts und außerdem eine Vereinbarung mit der öffentlichen Hand zur Weiterentwicklung des so genannten Beteiligungsbereichs und dessen Neuordnung (RAG Beteiligungs GmbH) sowie die Konzentration des Steinkohlenbergbaus auf eine Betriebsführungsgesellschaft (Ruhrkohle Bergbau AG) zur Folge. Daneben fällt das Bundesverfassungsgericht sein Kohlepfennig-Urteil (Erhebungsverbot ab dem Jahr 1996), und der Bundestag verabschiedete das Energie-Artikelgesetz unter anderem zur Sicherung des Einsatzes deutscher Steinkohle in der Verstromung durch feste Finanzplafonds.

Nach dem Auslaufen des Jahrhundertvertrags im Jahr 1995 sicherten Anschlussverträge den Absatz an die Stromwirtschaft. Im Zuge der neuen kohlepolitischen Rahmenbedingungen ergingen die Zuwendungsbescheide für die Verstromungshilfen 1996/1998 und ein neuer Koks- und Kohleplafond für 1995/1997. Intern erfolgte eine Neustrukturierung der Führungsgesellschaft in Essen. Die Steinkohlenförderung sank auf 48 Mill. t.

Im Jahr 1997 firmiert die Ruhrkohle AG zur RAG Aktiengesellschaft (RAG) um. Unter deren Konzerndach werden sechs Teilkonzerne aus dem Energie- und Technologiebereich gebildet. Darüber hinaus beschließen die Bundesregierung, die Bundesländer Nordrhein-Westfalen und Saarland sowie die IG Bergbau, Chemie und Energie am 13. März 1997 den „Kohle-Kompromiss“ über den Finanzplafond bis zum Jahr 2005. Dabei werden die Absatzbeihilfen für Verstromung und Koks- und Kohle sowie die Stilllegungsbeihilfen zu einem Gesamtplafond zusammengefasst und dessen schrittweise Rückführung mit dem Ergebnis einer annähernden Halbierung gegenüber dem Jahr 1996 auf rund 2,7 Mrd. EUR vereinbart. In der Folge kommt es zu keiner Verlängerung, sondern zur Beendigung des Hüttenvertrags. Es ergehen Zuwendungsbescheide bis zum Jahr 2000. Die neue Bergbauplanung sieht eine Kapazitätsverringerung auf zunächst 30 Mill. t, später korrigiert auf 26 Mill. t bis zum Jahr 2005 vor.

Im Jahr 1998 übernimmt die RAG die Saarbergwerke AG. Das Bergbauvermögen Saar wird auf die Ruhrkohle Bergbau AG übertragen mit gleichzeitiger Umgründung zur Deutschen Steinkohle AG (DSK). Zugleich erfolgt die Ausgründung der neuen (RAG) Saarberg AG mit veränderten Aktivitätsschwerpunkten, unter anderem Ferngasversorgung und zunächst auch Mineralöldistribution.

Im Jahr 1999 findet die Übernahme auch der Preussag Anthrazit GmbH in Ibbenbüren durch die RAG/DSK und ihre Umfirmierung zur DSK Anthrazit Ibbenbüren GmbH statt. Damit ist der gesamte deutsche Steinkohlenbergbau zur Ausschöpfung sämtlicher Synergie- und Rationalisierungspotenziale unter dem Dach eines Unterneh-

mens konzentriert. Darüber hinaus expandiert der Beteiligungsbereich weiter:

- Alle RAG-Bergbauaktivitäten außerhalb des deutschen Steinkohlenbergbaus werden bei der RAG Vertrieb und Handel AG (RVH) konzentriert und diese zur RAG Coal International AG umfirmiert.
- Durch den Erwerb der Cyprus Amax Company in den USA und des Kokskohlenbergwerks Burton Coal in Australien wird die RAG zum weltweit zweitgrößten privaten Kohlenproduzenten.
- Die Steag etabliert sich durch die Inbetriebnahme des Steinkohlekraftwerks Termopaipa in Kolumbien als erster deutscher Independent Power Producer (IPP) im Auslandsgeschäft.
- Ihre Tochterfirma Steag Hamatech geht an die Börse und startet am Neuen Markt.
- Die Isola AG – ein Tochterunternehmen der Rütgers AG – erringt durch Übernahme von Elektrolaminatgeschäften in den USA die Weltmarktführerschaft in diesem Segment.

Infolge der Restrukturierungsprozesse in der deutschen Stahlindustrie und des Vordringens von Billigkoksimporten muss im Jahr 2000 die Kokerei Kaiserstuhl in Dortmund nach nur achtjährigem Betrieb stillgelegt werden. Die EU-Kommission erlässt Auflagen für den Umstrukturierungsplan im deutschen Steinkohlenbergbau, indem sie Vorkehrungen für zusätzliche Stilllegungen nach dem Jahr 2005 verlangt. Die Steinkohlenförderung liegt mittlerweile bei 33 Mill. t. Die Bergbauaktivitäten in Australien werden ausgeweitet, die Immobilienaktivitäten bei der RAG Immobilien AG zusammengeführt und die europaweiten Aktivitäten im Bereich Kunststoff-Fensterprofile bei der Rütgers AG ausgebaut.

Im Jahr 2001 treten neue Zuwendungsbescheide für den Steinkohlenbergbau bis zum Jahr 2005 auf der Linie des geltenden Kohle-Kompromisses in Kraft. Die RAG Coal International-Tochter DBT GmbH baut ihre US-Aktivitäten durch Erwerb des Zulieferunternehmens Longwall Airdox aus. Die Steag-Aktivitäten im Halbleitergeschäft fusionieren mit dem NASDAQ-notierten US-Wettbewerber Mattson Technologies Inc. Die Steag ist danach größter Einzelaktionär dieser Gesellschaft. Darüber hinaus findet eine Portfoliobereinigung durch Veräußerung der Anteile an der Harpen AG und

der Rütgers-Aktivitäten im Automobilzuliefergeschäft statt.

Im Jahr 2002 endet die Geltungsdauer des EGKS-Vertrags. Der Steinkohlenbergbau geht in den allgemeinen Rahmen des EG-Vertrags über. Auf dessen Basis erlässt die EU eine neue Ratsverordnung über die Steinkohlebeihilfen bis zum Jahr 2010 mit dem Ziel des Erhalts einer Mindestproduktion. In Deutschland erfolgt die Inbetriebnahme des neuen Schachts „Lerche“ beim DSK-Bergwerk Ost zum Aufschluss neuer Lagerstätten. Der RAG-Konzern erfährt eine strategische Neuausrichtung durch ein Übernahmeangebot für die Degussa bei gleichzeitiger Veräußerung der Ruhrgas-Anteile an die E.ON AG. Gleichzeitig baut die Steag ihr IPP-Geschäft unter anderem durch das Bauprojekt „Steinkohlekraftwerk Iskenderun“ in der Türkei aus.

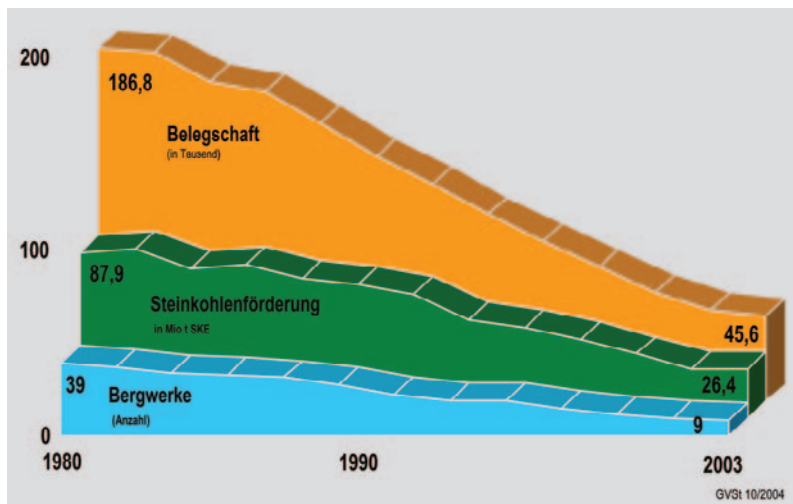
Das Jahr 2003 bringt eine politische Vereinbarung und Finanzierungszusagen des Bundeskanzlers über eine nationale Anschlussregelung der Steinkohlebeihilfen nach dem Jahr 2005. Danach soll die Steinkohlenförderung von planmäßigen 26 Mill. t im Jahr 2005 auf 16 Mill. t im Jahr 2012 sozialverträglich, in Verbindung mit einer schrittweisen Verringerung des Finanzplafonds von 2,7 auf 1,83 Mrd. EUR, also um ein weiteres Drittel, zurückgeführt werden. Gleichzeitig ergehen Beschlüsse zur weiteren Umstrukturierung des RAG-Konzerns:

- Übernahme des Hauptanteils – im Jahr 2004 dann auch des Mehrheitspakets – der Degussa mit einem weltweiten Umsatz von 12 Mrd. EUR und 48 000 Mitarbeitern, die damit neue Konzerntochter der RAG wird.
- Fokussierung des RAG-Konzernportfolios auf bestimmte Kernkompetenzfelder.
- Desinvestition von etlichen Randaktivitäten und der nicht mehr zu den Kerngeschäften zählenden Geschäftsfelder wie der Auslandsbergbau.

Der Bundestag und der Landtag des Landes Nordrhein-Westfalen verabschieden im Jahr 2004 nach langwierigen Verhandlungen um die Details die Anschlussregelung für die Steinkohlesubventionierung in den Jahren 2006 bis 2012. Der Bundeswirtschaftsminister erteilt daraufhin den Zuwendungsbescheid für die erste Phase von 2006 bis 2008. Die neue Bergbauplanung sieht bis zum Jahr 2012 die Stilllegung von fünf der bis dato noch zehn deutschen Steinkohlenbergwerke vor. Das Steag-Steinkohlekraftwerk Iskenderun in der Türkei wird offiziell in Betrieb genommen. Die RAG übernimmt die unternehmerische Führung der Degussa. Vor allem der „Staubsaugereffekt“ des rasanten Wirtschaftswachstums in der Volksrepublik China sowie andere globale Faktoren – insbesondere eine Preisexplosion bei Kokskohle und Koks – führen zu einer internationalen Rohstoffkrise.

Im Jahr 2005 läuft der Kohle-Kompromiss von 1997 aus. Überlegungen zum Bau neuer Kokereikapazitäten enden mit einer Entscheidung für die Erweiterung der Kokerei der Hüttenwerke Krupp Mannesmann (HKM) in Duisburg-Huckingen. Die DSK gibt Pläne zum Bau eines neuen Kokskohlenbergwerks („Projekt Donar“) bekannt. In Berlin findet ein von der RAG mitinitiiertes nationaler

Bild 2. Anpassung im deutschen Steinkohlenbergbau.



Rohstoffkongress beim Bundesverband der deutschen Industrie (BDI) statt. Die Rohstoffsicherheit wird danach weithin als Problem angesehen. Öffentlich bekannt werden auch Pläne der RAG für einen Börsengang. Gleichzeitig ist die Zukunft der deutschen Steinkohle und des RAG-Konzerns ein „heißes Thema“ im Landtagswahlkampf in Nordrhein-Westfalen und auch für die neue Landesregierung.

An dieser Stelle eine Zwischenbemerkung: Wer weitere Anpassungen im Steinkohlenbergbau fordert, darf den bisherigen beispiellosen Anpassungsprozess nicht unterschlagen. Allein in den letzten 25 Jahren sind fast 150 000 Arbeitsplätze abgebaut und 30 Bergwerke stillgelegt worden (Bild 2).

Globale Perspektiven und Probleme für die Weiterentwicklung der RAG und des deutschen Steinkohlenbergbaus

Die globalen Perspektiven und Probleme für die Weiterentwicklung des Unternehmens RAG und des deutschen Steinkohlenbergbaus lassen sich anhand einiger Schlaglichter erörtern.

Die Börsengangpläne der RAG sollen auch die internationale Kapitalmarktfinanzierung ermöglichen, was dann auch die Beteiligung ausländischer Aktionäre bedeuten könnte, wobei die heutigen Aktionäre E.ON, RWE, ThyssenKrupp und Arcelor ohnehin schon „Global Player“ sind. Die neue RAG – möglicherweise unter einem neuen Namen – würde dann ein (mehr oder weniger) normales Unternehmen in der ersten Liga der deutschen Industriekonzerne werden. Voraussetzung dafür ist allerdings die Auflösung des Haftungsverbands mit dem Steinkohlenbergbau. Die Gespräche mit der Bundesregierung zielen auf eine Lösung, die den Steinkohlenbergbau – das heißt die DSK – weiterhin der Geschäftsführung der RAG im Konzernverbund unterstellt, aber die Haftungsrisiken für die Altlasten – das sind insbesondere Pensionsverpflichtungen und andere Sozialleistungen für ehemalige Mitarbeiter, Kosten für Flächensanierungen, Bergschäden und Sicherheitsarbeiten sowie Pumpkosten in stillgelegten Produktionseinheiten – von der RAG und ihren Alteigentümern an den Bund überträgt. Der Bund soll dafür einen Fonds aus den Erlösen des Börsengangs einrichten können.

Das Projekt eines neuen Koks-kohlenbergwerks („Donar“) soll bekanntlich privat und ohne Subventionen finanziert werden. Dafür wird indessen noch ein – möglicherweise auch ausländischer beziehungsweise international tätiger – Investor gesucht.

Auf dem Wachstumsmarkt der Volksrepublik China ist die RAG mit eigenen Niederlassungen und Expansionsplänen insbesondere für die Degussa, DBT und RAG Trading tätig. Problematisch sind dabei aber zum Beispiel:

Der Rechts- und Investitionsschutz: Die Volksrepublik China ist ein kulturell andersartiges, riesengroßes, noch immer kommunistisch geführtes und auch unabhängig davon machtpolitisch aufstrebendes Land.

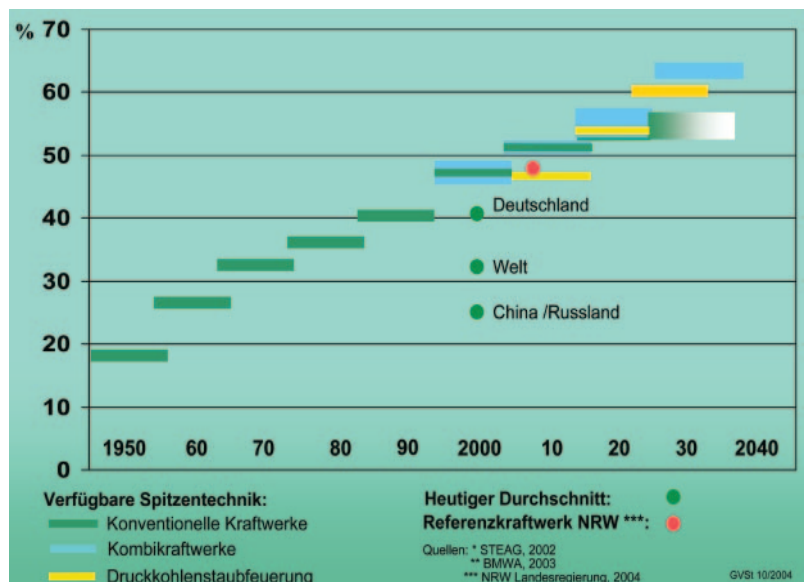
- ⇨ Der Know-how-Transfer: Erzieht man sich selbst die Konkurrenz von morgen?
- ⇨ In der Volksrepublik China und in anderen Ländern spielen zum Beispiel auch Korruption, mangelhafte Infrastruktur und Ausbildung sowie politische Risiken eine beachtliche Rolle.

Die globale Klimafrage und die Fortentwicklung des Kyoto-Abkommens zur Klimapolitik beeinflussen weltweit alle Aktivitäten in den Bereichen Kohle, Energie und auch Chemie. Das kann zum Beispiel die Kohlegewinnung und -nutzung hierzulande erheblich belasten, es kann aber auch neue Chancen eröffnen. Wesentlich für solche neuen Chancen sind die Etablierung global und nicht nur national orientierter Klimaschutzinstrumente wie weltweiter Emissionshandel und internationale Emissionsminderungsk Kooperationen (durch Joint Implementation (JI)-Maßnahmen von Industrieländern und Clean Development (CDM)-Mechanismen in Entwicklungsländern) sowie die Entwicklung neuer und sauberer Kohletechnologien („Clean Coal Technologies“) bis hin zum vielleicht eines Tages CO₂-freien Kohlekraftwerk. Dafür gibt es inzwischen zahlreiche viel versprechende Entwicklungen und Initiativen.

Hierzu auch noch der folgende Hinweis: Gelänge es, weltweit allein den derzeitigen Effizienzstandard moderner deutscher Kohlekraftwerke (43 bis 46 %) zu erreichen, könnten schon dadurch global 1,9 Mrd. t CO₂ beziehungsweise 35 % der weltweiten Emissionen reduziert werden. In den USA, aber auch in Deutschland (COORETEC-Programm der Bundesregierung) und auf europäischer Ebene (unter anderem 7. EU-Forschungsrahmenprogramm, Clean Coal-Partnerschaft der Kohleindustrie mit der Europäischen Kommission) werden derzeit die Forschungs- und Entwicklungsmaßnahmen zur Förderung von Clean Coal Technologies deutlich verstärkt. Hier ist also zu hoffen, dass die Globalisierung im technologischen Sinn noch beschleunigt wird (Bild 3).

Hinsichtlich der Entwicklung der internationalen Energie- und Rohstoffmärkte lässt sich feststellen, dass mit dem anhaltenden weltweiten Wachstum von Wirtschaft und Bevölkerung auch der globale Energie- und Rohstoffverbrauch wei-

Bild 3. Wirkungsgrade von Steinkohlekraftwerken (weltweit).



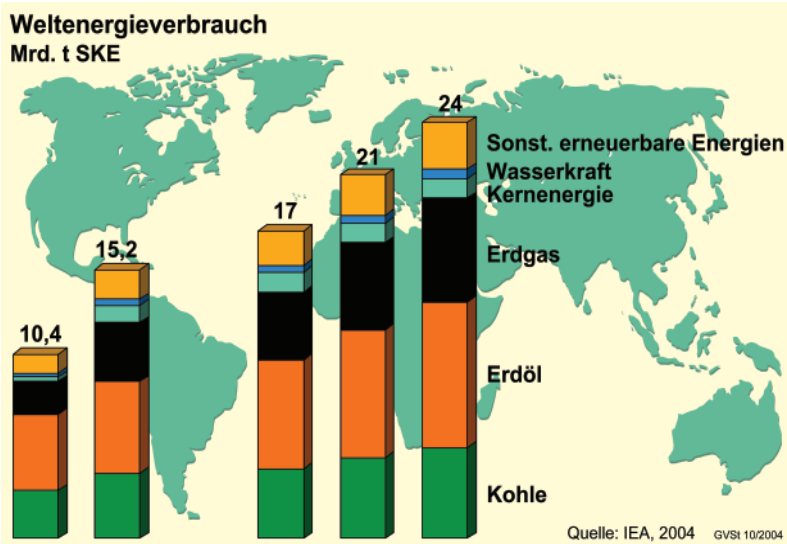
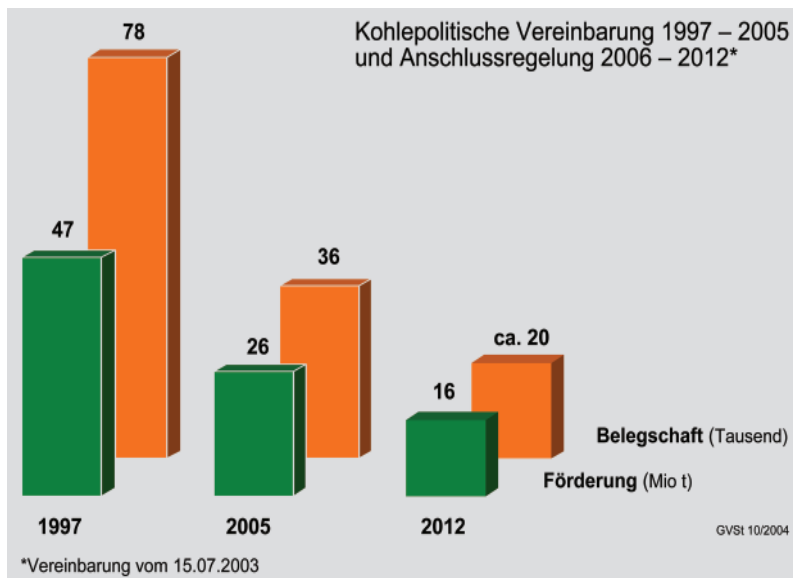


Bild 4: Perspektiven der Weltenergieversorgung (bis zum Jahr 2030).

ter zunehmen wird. Nach den letzten Prognosen der Internationalen Energie-Agentur (IEA) wird der Weltenergieverbrauch bis zum Jahr 2030 um etwa 48 %, der Weltkohlenverbrauch um etwa 40 % wachsen. Die Stromerzeugung auf Kohlenbasis – in der Stromerzeugung ist die Kohle weltweit der Energieträger Nr. 1 – wird danach sogar um fast 90 % zunehmen (Bild 4). Dadurch wachsen zum einen die weltweiten Ertrags- und Wertschöpfungschancen für die deutsche Bergbau- und Kohletechnologie, vor allem, wenn sie ihre technologische Spitzenstellung fortentwickeln und demonstrieren kann. Zum anderen dürfte sich die seit einiger Zeit deutlich krisenhafte Anspannung auf den internationalen Energie- und Rohstoffmärkten allein durch den immensen Nachfragesog aus der Volksrepublik China und anderen Schwellenländern weiter fortsetzen. Geopolitische und andere Unwägbarkeiten auf der Angebotsseite im Welthandel kommen hinzu. Das erhöht die Risiken steigender Energie- und Rohstoffimporte nach Deutschland. Diese können nicht nur zu weiterem Kostendruck und Versorgungsausfällen für deutsche Verbraucher führen, sondern mittelbar ganze industrielle Wertschöpfungsketten am Standort Deutschland ge-

Bild 5: Kohlepolitische Weichenstellung.



fährden. An der Koksversorgung hängt die Rohstahlproduktion und an dieser wiederum die gesamte stahlverarbeitende Wirtschaft bis hin zur Automobilindustrie oder zum Beispiel der Herstellung von Essbesteck. Ähnliches mit noch größerer Breitenwirkung gilt für die Bedeutung einer jederzeit gesicherten Stromerzeugung. Beide globalen Blickwinkel liefern daher stichhaltige Argumente dafür, in Deutschland weiterhin zumindest einen Sockelbergbau an heimischer Steinkohle und damit den Zugriff auf die bei weitem größte nationale Energie- und Rohstoffreserve zu erhalten. Bis auf Weiteres ist das allerdings nur mit staatlicher Unterstützung möglich – wie hoch diese sein muss, hängt bei jeweils vorgegebener Produktionshöhe maßgeblich von den Kohlenweltmarktpreisen ab. Letztlich entscheidet die Politik darüber, was ihr ein gewisses Maß an Unabhängigkeit vom Weltmarkt und an Versorgungssicherheit wert ist.

Ausblick

Die Zukunft speziell der DSK und damit der heimischen Steinkohlenförderung bei der RAG hängt somit von der Weiterentwicklung des weltwirtschaftlichen wie auch des nationalen politischen Rahmens ab. Für die Jahre 2006 bis 2012 hat die Bundesregierung dafür verbindliche Zusagen gemacht. Die Subventionen sollen um ein weiteres Drittel gesenkt werden, die Beschäftigungsanpassung aber sozialverträglich erfolgen. Im Jahr 2012 kann dadurch ein Sockelbergbau mit einer Förderung von 16 Mill. t und einer Belegschaft von 20 000 Mitarbeitern erreicht werden. Die Europäische Kommission ist mit diesem Konzept im Grundsatz einverstanden und hat gemäß der geltenden EU-Verordnung die Beihilfen bis zum Jahr 2010 bereits genehmigt (Bild 5).

Alles Weitere bleibt hier abzuwarten und hängt in erster Linie von den politischen Rahmenentscheidungen der nächsten Jahre ab. Doch es zeigt sich am Beispiel der deutschen Steinkohle sehr klar: Die Globalisierung ist kein Schicksal, sondern kann von der Politik in ihren negativen Rückwirkungen zumindest begrenzt und ein Stück weit auch von Unternehmen selbst gestaltet und gesteuert werden.

Primär von der Entwicklung der Weltmarktpreise hängt das Projekt eines neuen Koks-kohlenbergwerks ab, das nicht vor dem Jahr 2013 starten würde. Die RAG und die DSK haben das Genehmigungsverfahren eingeleitet für den Fall, dass die internationalen Koks-kohlen- und Kokspreise weiter hoch bleiben und möglicherweise noch weiter anziehen. Unter solchen globalen Bedingungen könnte eine neue Koks-kohlenförderung auch in Deutschland tatsächlich wirtschaftlich werden. Wenn eine reale Aussicht dafür besteht – was niemand derzeit genau vorhersagen, aber auch niemand seriös ausschließen oder verneinen kann –, werden sich auch Investoren finden.

Es bleibt eine unternehmerische Aufgabe im globalen Markt, solche Chancen vorausszusehen und gegebenenfalls zu nutzen.