

# MBI EINKÄUFER IM MARKT

Mit Content von Dow Jones

STRATEGIEN | MÄRKTE | ROHSTOFFE

Montag, 15. August 2022 | Nr. 16

D 14007

Einkauf in der Gaskrise

## „Das Wichtigste ist, einen kühlen Kopf zu bewahren“

Im Oktober droht der „Gaspreis-Hammer“ – dann können Versorger Mehrkosten der Gasbeschaffung eins zu eins an ihre Kunden durchreichen. Hinzu kommt die Gaspreislage, mit der die Versorger für gestiegene Beschaffungskosten entschädigt werden. In den Unternehmen herrscht große Ungewissheit darüber, was auf sie zukommt. Im schlimmsten Fall muss die Produktion ganz oder teilweise eingestellt werden. Laut einer DIHK-Umfrage hatte Mitte Juli erst die Hälfte der Industriebetriebe ihren Gasbedarf für das laufende Jahr gedeckt. Was können Unternehmen in dieser Situation tun? MBI Einkäufer im Markt sprach darüber mit **René Schumann**, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Negotiation Advisory Group (NAG), und **Daniel Drexlin-Runde**, Energiemarkt-Experte bei NAG.

„Auch wenn es schwer fällt: Das Allerwichtigste ist es, einen kühlen Kopf zu bewahren“, rät Drexlin-Runde. Es gelte, Transparenz zu schaffen: „Was kostet mich die Kilowattstunde Gas heute, was wird sie mich prognostiziert in Zukunft kosten und was darf sie mich kosten – damit der Betrieb überhaupt noch rentabel ist.“ Wichtig sei es zudem, auch die Vorprodukte, die das Unternehmen zukauf, in den Blick zu nehmen. „Wer sind meine Vorlieferanten, mit wem haben sie Verträge und wie ist das Risiko einzuschätzen, dass ein Gaslieferstopp zu Ausfällen auf dieser Seite führt?“

Während große Unternehmen ihre Energiebeschaffung oftmals professionell handhaben, seien kleinere Firmen auf die veränderte Lage wesentlich schlechter vorbereitet, weiß Drexlin-Runde, der vor seinem Wechsel zu NAG unter anderem für einen großen Energieversorger gearbeitet hat. „Meist verlängerte sich der Vertrag mit dem Versorger automatisch um ein Jahr, Versorgungssicherheit oder Preise waren kein Thema – ein Lieferausfall war undenkbar. Wenn dann mal jemand im Einkauf für Strom oder Gas zuständig war, dann war das bestenfalls eine Halbtagsstelle.“

Für die Abnehmer werden die Verhandlungen mit den Versorgern kein Zuckerschlecken, ist Schumann überzeugt. Er benutzt dafür den Fachbegriff „Brinkmanship“ – eine maximale Drohkulisse wird aufgebaut, um zu erreichen, dass das Gegenüber einknickt. „Im Fall des Gas-

einkaufs lautet die Drohung: Entweder du zahlst jetzt 200 Prozent mehr, oder du bekommst kein Gas mehr. Hierauf müssen sich die Unternehmen einstellen.“

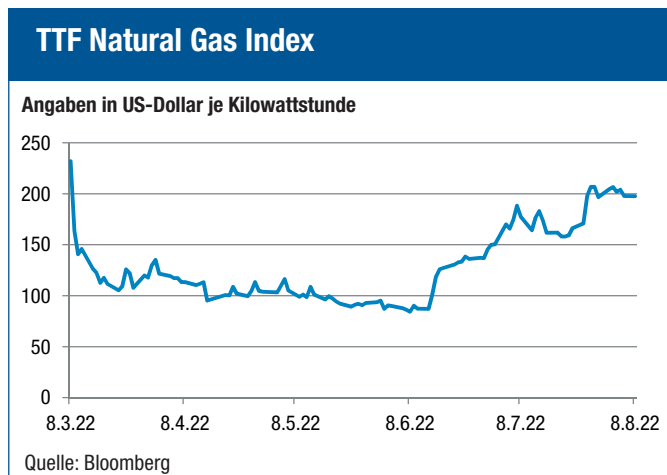
NAG berät ihre Kunden auch im Hinblick auf das Gas-Auktionsmodell, das zum 1. Oktober eingeführt werden soll. Hierbei können Firmen Gas, das sie eingespart haben, an eine zentrale Instanz abgeben, die diese Mengen dann in einem – noch näher zu bestimmenden – Auktionsmechanismus zu einem günstigen Preis an Unternehmen verkaufen, die Gas benötigen. Was auf den ersten Blick einfach erscheint, dürfte angesichts der aktuellen Umstände noch für einiges Kopfzerbrechen sorgen.

## „Unternehmen sind überfordert“

Vieles sei noch unklar, so Schumann: „Wer gibt die Auktionspreise frei? Wie sieht das Design aus? Muss ich vor Ort sein? Überlasse ich das Mandat meinem Einkauf oder gehe ich als Geschäftsführung operativ mit rein? Eine Vielzahl von Schnittstellen innerhalb des Unternehmens müssen gleichzeitig vorbereitet werden auf eine Situation, die noch nie dagewesen ist. Und das alles mitten in der Ferienzeit. Damit sind die Unternehmen überfordert.“

Auf bestehende Verträge zu pochen, sei sinnlos: „Gehen sie so an die Sache heran, als ob sie keinen Vertrag hätten“, empfiehlt Schumann.

Mehr: Seite 3



## Aus dem Inhalt

<b>Gasauktionen</b> Kommen im Oktober	3
<b>Binnenschifffahrt</b> Pegelstände sehr niedrig	5
<b>Lieferanten-Screening</b> Ecotrek mit starker Nachfrage	6
<b>Kunststoffindustrie</b> Stimmung eingetrübt	8
<b>Aluminium</b> Preise geben nach	9

Fortsetzung von Seite 1

## „Es geht im Grunde um Schadensbegrenzung“

Alternativen zu Gas könnten Öl oder Kohle sein, zu prüfen seien darüber hinaus andere Beschaffungsquellen, auch im Ausland. In der Schaffung solcher Rückfallpositionen liege derzeit der größte Hebel, den die Unternehmen im Einkauf ansetzen können. „Diese Alternativen sind aber meist teurer. Deshalb ist es wichtig zu wissen, bis wohin ich gehen kann und wo meine Preishierarchie liegt. Es geht im Grunde genommen darum, den Schaden zu begrenzen“, betont der Berater.

Preissteigerungen bei Gas an die Kunden weiterzureichen ist laut Schumann vor allem in der Automobilindustrie ein fast hoffnungsloses Unterfangen. „Die Zulieferer sind üblicherweise durch mehrjährige Rahmenverträge gebunden, in denen Energiepreise keine Rolle spielen. Sie müssten dann versuchen, sich ihre Mehrkosten in Verhandlungen mit den OEMs wiederzuholen, was diese aber kategorisch ablehnen.“ Besser sehe es im Maschinenbau oder bei Stahl und Eisen aus, dort gebe es insbesondere im Projektgeschäft eine größere Gesprächsbereitschaft.

Die Entwicklung des Gaspreises zu prognostizieren kommt momentan der Quadratur des Kreises gleich. Umso wichtiger sei es, betonen die beiden NAG-Berater, den eigenen „Schmerzpunkt“ zu finden, bei dem die Produktion unrentabel wird. Von da aus könne man dann weitersehen.

Mark Krieger



Ministerium

## Gasspar-Auktionen kommen nach dem Sommer

„Nach dem Sommer“ sollen die geplanten Gasspar-Auktionen starten, wie das Bundeswirtschaftsministerium (BMWK) auf Anfrage von MBI mitteilte. Dazu entwickeln der Marktgebietsverantwortliche Trading Hub Europe (THE), die Bundesnetzagentur und das BMWK ein Gas-Regelenergieprodukt, mit dem Industriekunden gemeinsam mit ihren Lieferanten ihren Verbrauch in Engpasssituationen reduzieren und Gas dem Markt zur Verfügung stellen können. Laut Angaben von THE ist geplant, das neue Produkt zum 1. Oktober einzuführen.

Dafür erhalten sie eine rein arbeitspreisbasierte Vergütung. Damit werde – einer Auktion gleich – ein Mechanismus geschaffen, der industriellen Gasverbrauchern einen Anreiz gibt, Gas einzusparen, das dann wiederum zum Einspeichern genutzt werden kann. Das Modell soll dafür sorgen, dass möglichst viele Gasmengen für etwaige Engpasssituationen im kommenden Winter bereitstehen.

Es handelt sich mit Blick auf das wirtschaftliche Ergebnis und die Grundkonzeption um einen Auktionsmechanismus, nicht jedoch um

eine Versteigerung im klassischen Sinne. Vielmehr sollen Anbieter, die Lieferanten der Industriekunden oder Industriekunden, die selbst Bilanzkreise führen, über die Regelenergie-Plattform der THE ihre Angebote zur Bereitstellung von Gasmengen einstellen können. THE kann die Angebote dann im Falle eines Engpasses abrufen. Die günstigsten Angebote erhalten den Zuschlag. Von der genauen Ausgestaltung seien auch Einsparpotenziale abhängig, so das Ministerium.

Der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) schätzt, dass so bis zu 3 Prozent der Industrieanfrage eingespart werden können. Das wären etwa 10 Terawattstunden. Bevor eine physische Gasmangellage eintritt, würden die Gaspreise und in der Folge die Strompreise noch weiter durch die Decke schießen. Davon wären alle Unternehmen in Deutschland gleichermaßen betroffen, betont der DIHK. Deshalb solle das Gasauktionsmodell so ausgestaltet werden, dass bereits vor der Notlage Gas eingespart und in die Speicher eingelagert werden könne.

Claus-Detlef Großmann

Auch Gewerbekunden sind betroffen

## Verordnung über Gasumlage ist in Kraft

Am 9. August ist die Verordnung über eine Gasumlage für Endverbraucher in Kraft getreten. Ihre Höhe soll von der Trading Hub Europe (THE) festgelegt und am 15. August verkündet werden. Die Umlage soll vor dem Hintergrund der aktuellen Energiekrise Insolvenzen und Lieferausfälle in der Gasversorgung verhindern. Sie wird befristet vom 1. Oktober 2022 bis 1. April 2024 erhoben. Wie hoch sie ausfällt, wird von der Trading Hub Europe (THE) anhand der Börsenpreise bestimmt und alle drei Monate überprüft.

Konkret können Gasimporteure ab 1. Oktober 90 Prozent der Mehrbeschaffungskosten geltend machen, und das nur für Bestandsverträge. Ein Wirtschaftsprüfer oder andere in der Verordnung genannte Prüfer müssen die Richtigkeit testieren. Die Bundesnetzagentur begleitet das Verfahren. Die Umlage auf alle Gaskunden soll verhindern, dass auf einzelne, die mittelbar von Gasimporteuren mit hohen Ersatzbeschaffungskosten versorgt werden, untragbare Preissteigerungen zukommen und es zu Wettbewerbsverzerrungen kommt.