

Energiefirmen

Wo sind die Strombaroninnen?

Die Energiebranche steckt in einem fundamentalen Wandel. Mit der Ablösung der Kernkraft sind die zentralen Ertragspole ins Wanken geraten, die Klimapolitik stellt den Mix an Energieträgern infrage und der Zerfall des Strompreises setzt der inländischen Produktion zu. Die Unternehmen sind gefordert und erschliessen zunehmend neue Geschäftsfelder – im Bereich Gebäudetechnik, Ladeinfrastruktur für E-Mobility oder integrierte digitale Apps für Prosumer.

Vor diesem Hintergrund sind Verwaltungsräte, Konzernchefs und Geschäftsleitungen bei der Besetzung von Schlüsselpositionen mit der zentralen Frage konfrontiert: Welches sind die idealen Anforderungen an Führungskräfte im heutigen Umfeld?

Das grundlegende Dilemma, in dem sich die Stromkader befinden

Es gibt hierbei ein grundlegendes Dilemma. Einerseits sind die Energieversorger auf Persönlichkeiten angewiesen, die das Unternehmen weiterentwickeln sowie neue Märkte und Opportunitäten aufspüren. Gefragt sind Fähigkeiten wie Geschäftsfeldentwicklung und Digitalisierungswissen. Andererseits bewegen sich öffentlich-rechtliche Unternehmen mit Blick auf den Leistungsauftrag der Versorgungssicherheit in einem engen Korsett politischer Vorgaben. Die Führungskräfte benötigen somit die Fähigkeit, mit den unterschiedlichsten Ansprechpartnern der öffentlichen Hand zu interagieren und zu kooperieren, um wichtige Entscheide mitzugestalten. Es braucht verhandlungsstarke Kommunikatoren mit taktischem Geschick: Führungskräfte, die in der Lage sind, Kompromisse zu schmieden, Beeinflusser im Dialog abzuholen und mit widersprüchlichen Zielvorgaben erfolgreich zu sein.

Insgesamt sieht man sich mit einem Anforderungskatalog konfrontiert, den es in der Privatwirtschaft in



Guido Schilling
Managing Partner
Schilling Partners



Malte Müller
Partner
Schilling Partners

«Frauen erfüllen die hohen Anforderungen an die Kader von Stromfirmen besser.»

dieser Form selten gibt. Das ist mit ein Grund, weshalb sich Energieversorger schwer damit tun, externe Kräfte zu gewinnen und zu halten. Im Zeitalter der Energiewende sind sie aber umso mehr auf unternehmerische Persönlichkeiten sowie auf branchenfremde Quereinsteiger angewiesen und vor allem auf die zielgerichtete, interne Entwicklung von Führungskräften.

Frauen sollten bei Energiefirmen eine Schlüsselrolle spielen

Eine Schlüsselrolle spielt hierbei die Förderung von Frauen. Doch im Gegensatz zu anderen staatsnahen Betrieben ist die Energiebranche in puncto Frauenförderung noch am Anfang. Viele der 800 Energieunternehmen haben keine einzige Frau in der Geschäftsleitung. Auf Managementstufe beträgt der Frauenanteil gerade einmal 9 Prozent. Ein Kulturwandel wäre nötig.

Es gibt eine Vielzahl von Gründen, weshalb die Betriebe den Frauen in deutlich stärkerem Ausmass als bisher Aufstiegschancen bieten sollten. Zum einen gewähren sie in der Regel ein stabiles Karriereumfeld. Sie haben ein langfristig orientiertes Aktionariat, das genügend Raum lässt, um in die erforderliche Kaderausbildung zu investieren. Zum anderen können Frauen mit der Vielfalt verschiedener Einflussfaktoren oft besser umgehen. Männer neigen dazu, sich primär auf eine Strategie zu fokussieren. Frauen sind in der Regel besser darin, das soziale Umfeld einer Gesamtanalyse zu unterziehen, bei Entscheidungen verschiedene Faktoren zu berücksichtigen und innerhalb einer Gruppe eine Balance zu schaffen – alles Fähigkeiten, die für die Funktionsfähigkeit öffentlich-rechtlicher Firmen vital sind.

Energieversorger, die den weiblichen Talente-Pool ausschöpfen und sich auf die veränderten Rahmenbedingungen ausrichten, haben grosse Chancen, den Zielkonflikt «staatlicher Leistungsauftrag versus marktwirtschaftliche Herausforderungen» zu meistern.