



Dipl.-Ing. Johann PRECHT,
C.E.O. Poweo Production S.A.S.
(Frankreich)

JOINT VENTURES
Ein Schlüssel für das Wachstum
erneuerbarer Energien in Europa?

11. Symposium Energieinnovation
Graz, 12. Februar 2010



1 Ausgangslage

2 Strategischer Anreiz für neue Joint Ventures

3 JV-Erfahrungen in Frankreich

3.1 Marktstrukturen und Wettbewerb

3.2 Projektmanagement

4 JV-Erfolgskriterien – Erfahrungen und Einsichten

5 Empfehlungen für Best Practice

VERBUND – Wachstum durch Joint Ventures

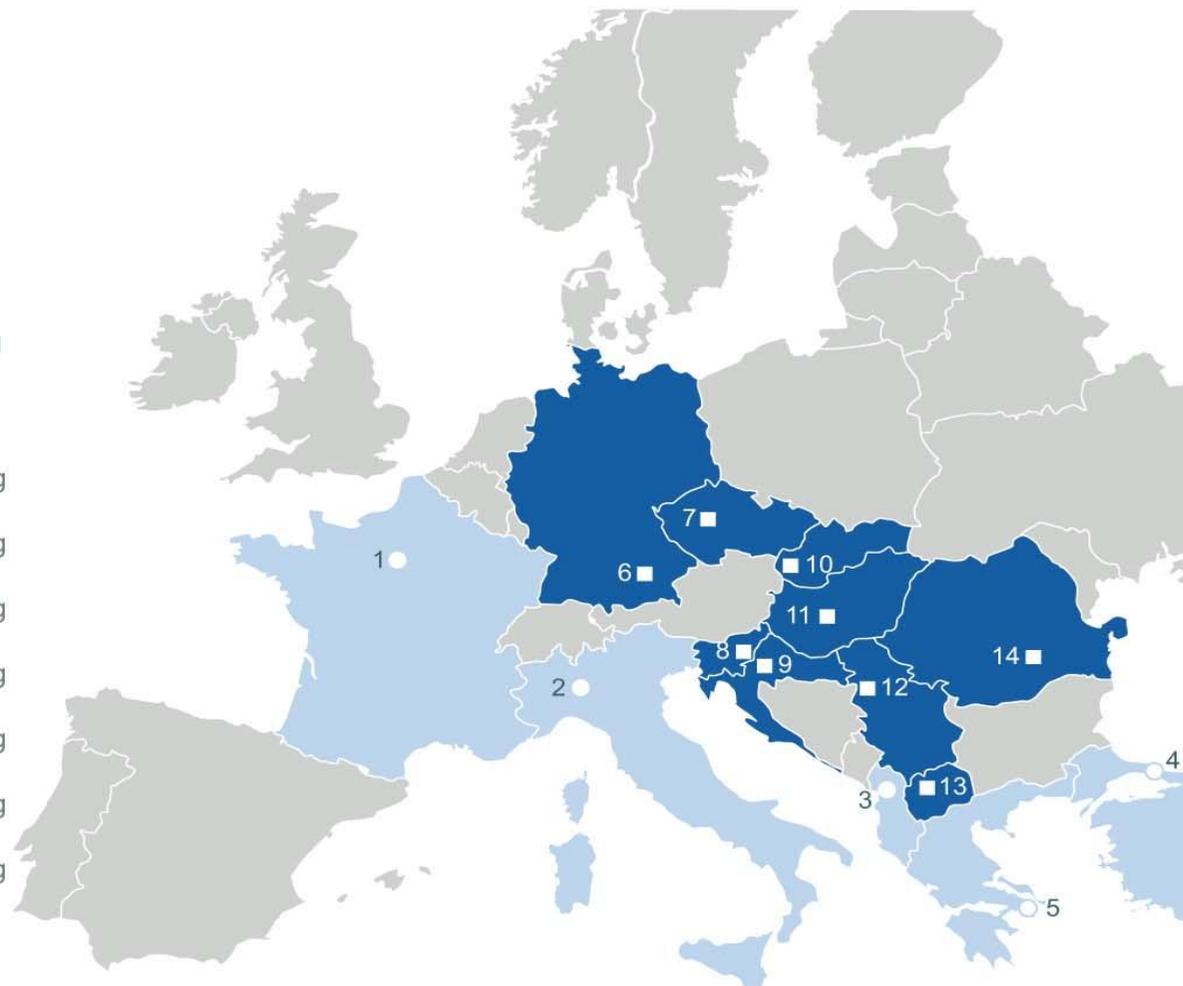


● Joint Venture

- 1 Poweo, Paris (Verbund)
- 2 Sorgenia, Milan (Verbund)
- 3 Energji Ashta, Ashta (Verbund)
- 4 EnerjiSA, Istanbul (Verbund)
- 5 VERBUND-Austrian Power Trading
ENERGA Hellas S. A., Athens

■ Subsidiary

- 6 VERBUND-Austrian Power Trading
Deutschland GmbH, *Munich*
- 7 VERBUND-Austrian Power Trading
Czech Republic s.r.o., *Prague*
- 8 VERBUND-Austrian Power Trading
SL d.o.o., *Ljubljana*
- 9 VERBUND-Austrian Power Trading
d.o.o., *Zagreb*
- 10 VERBUND-Austrian Power Trading
Slovakia, s.r.o., *Bratislava*
- 11 VERBUND-Austrian Power Trading
Hungária, *Budapest*
- 12 VERBUND-Austrian Power Trading
Sr doo, *Belgrade*
- 13 VERBUND-Power Trading
Macedonia DOOEL, *Skopje*
- 14 VERBUND-ROMANIA S.R.L., *Bukarest*



Joint Venture POWEO/VERBUND: Erfolg nach drei Jahren



THERMISCH

CCGT in Pont-sur-Sambre (412 MW)



WASSERKRAFT

Pradeaux (4 MW) und Pradel (2 MW)



WINDKRAFT

8 Windparks (85 MW)



PHOTOVOLTAIK

Mehrere Anlagen am Festland und in Übersee (2 MW)



Total = 505 MW

1 Ausgangslage

2 Strategischer Anreiz für neue Joint Ventures

3 JV-Erfahrungen in Frankreich

3.1 Marktstrukturen und Wettbewerb

3.2 Projektmanagement

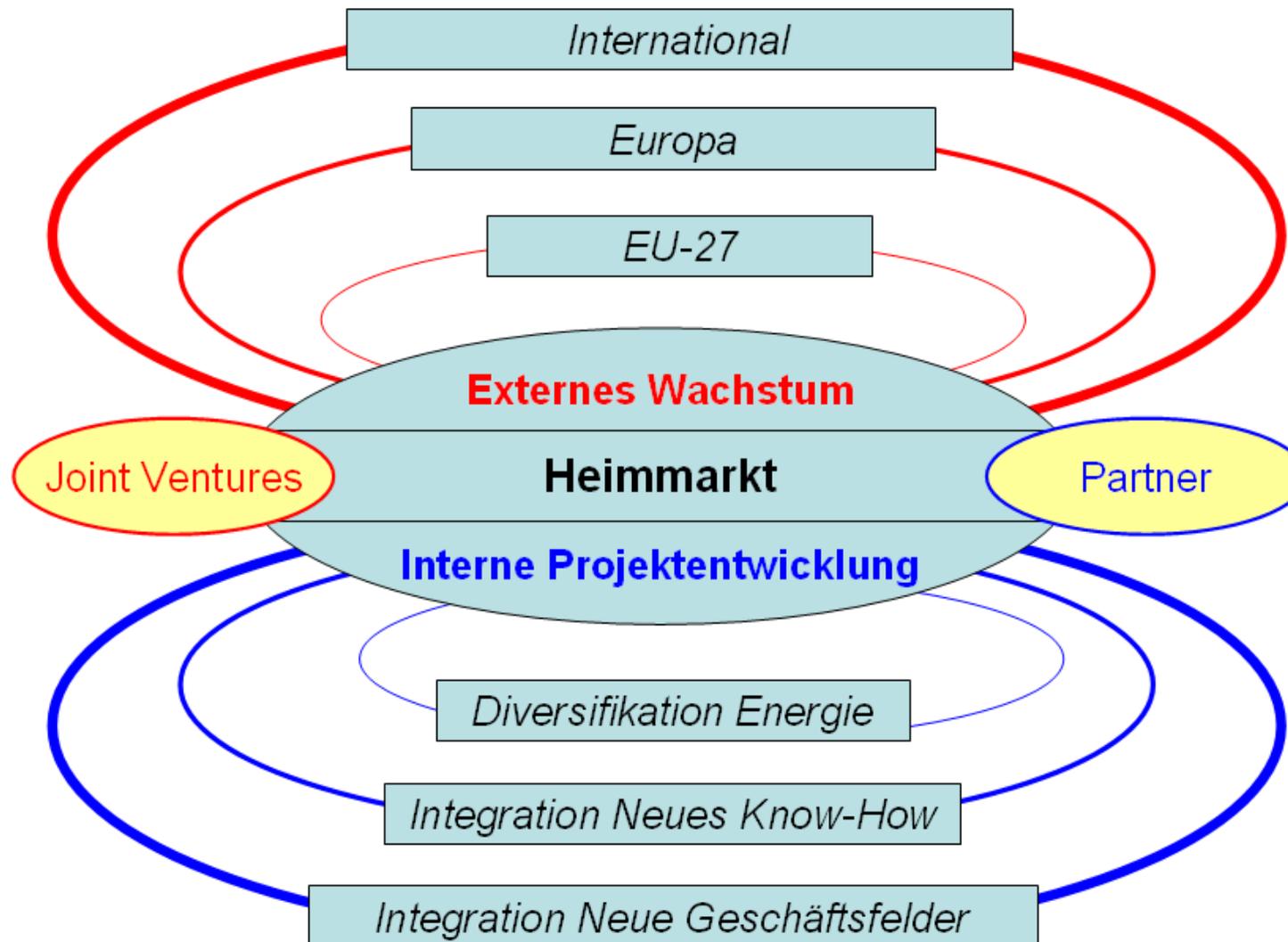
4 JV-Erfolgskriterien – Erfahrungen und Einsichten

5 Empfehlungen für Best Practice

Neue Strategien

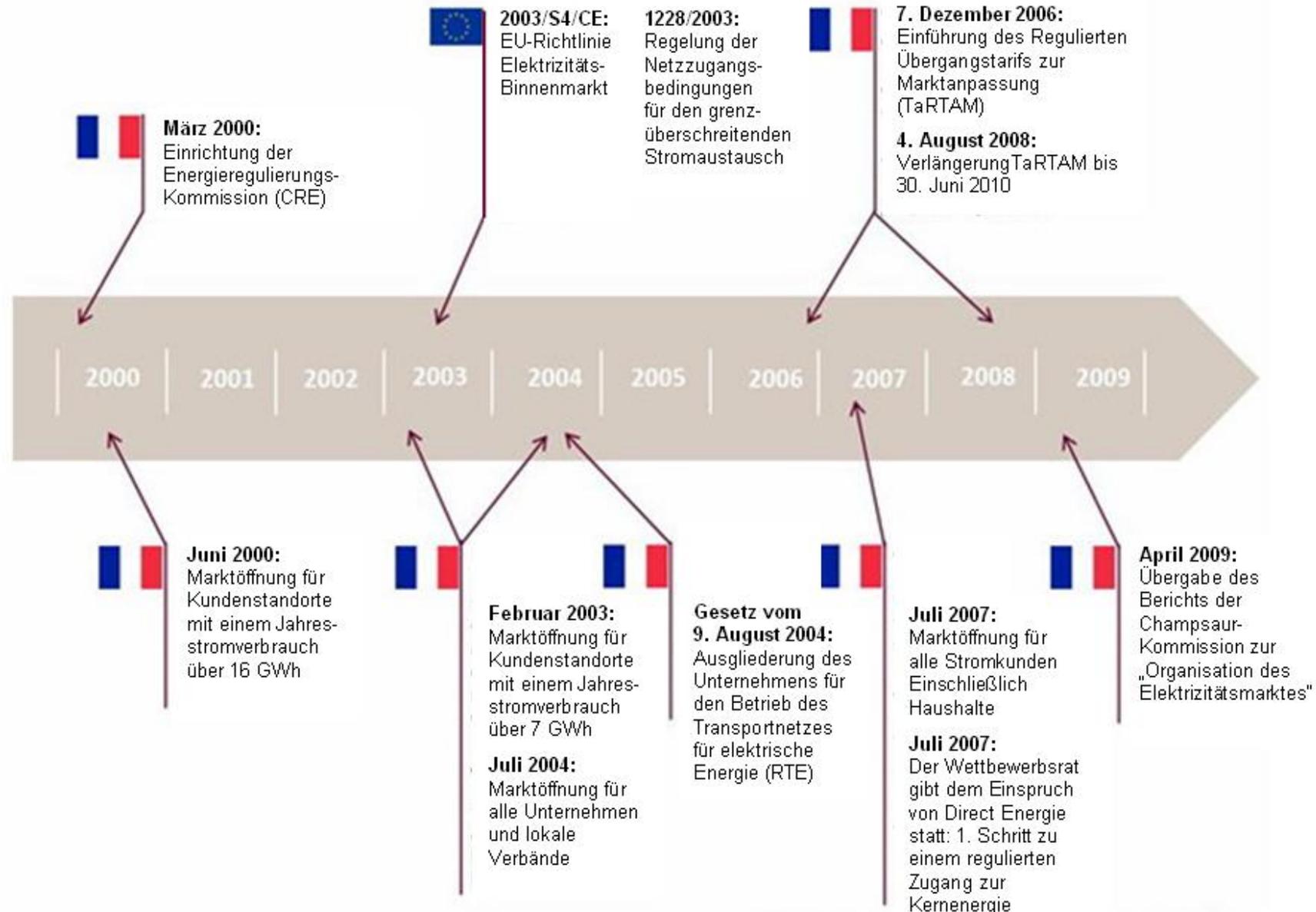


Neue Wachstumspfade



- 1 Ausgangslage
- 2 Strategischer Anreiz für neue Joint Ventures
- 3 JV-Erfahrungen in Frankreich
 - 3.1 Marktstrukturen und Wettbewerb
 - 3.2 Projektmanagement
- 4 JV-Erfolgskriterien – Erfahrungen und Einsichten
- 5 Empfehlungen für Best Practice

Frankreichs langer Weg zur Marktöffnung





Marktstrukturen und Wettbewerb

- Auflösung von Monopolen fortgeschritten
- Funktionierender Energiehandel implementiert
- Regulierungsmechanismen in Kraft
- Geförderte Tarife für Erneuerbare Energien

Projektmanagement

- Vielfalt und Wertigkeit der Standorte
- Straffe Genehmigungsverfahren
- Kooperativer Bankensektor für Projektfinanzierung
- Industrielle Partnerschaften gewünscht

Fördertarife für Erneuerbare Energien in Frankreich

	Verordnung	Vertragsdauer	Tarif für Neuanlagen
Wasserkraft	1. März 2007	20 Jahre	6,07 c€/kWh + Prämie zwischen 0,5 und 2,5 für Kleinanlagen + Prämie zwischen 0 und 1,68 c€/kWh im Winter entsprechend der Regelerzeugung
Biogas und Mundhan	10. Juli 2006	15 Jahre	zwischen 7,5 und 9 c€/kWh gemäß Kapazität, + Wirkungsgradprämie zwischen 0 und 3 c€/kWh, + Vergasungsprämie von 2c€/kWh.
Windenergie	10. Juli 2006	15 Jahre (onshore)	Onshore : 8,2 c€/kWh auf 10 Jahre, anschließend zwischen 2,8 und 8,2 c€/kWh auf 5 Jahre abhängig von der Lage.
		20 Jahre (offshore)	Offshore : 13 c€/kWh auf 10 Jahre, anschließend zwischen 3 und 13 c€/kWh auf 10 Jahre abhängig von der Lage.
Photovoltaik	10. Juli 2006	20 Jahre	Festland-Frankreich : 30 c€/kWh , + Prämie für Dachintegration von 25 c€/kWh
			Korsika, Übersee : 40 c€/kWh , + Prämie für Dachintegration von 15 c€/kWh .
Geothermie	10. Juli 2006	15 Jahre	Festland-Frankreich : 12 c€/kWh , + Wirkungsgradprämie zwischen 0 und 3 c€/kWh
			Übersee : 10 c€/kWh , + Wirkungsgradprämie zwischen 0 und 3 c€/kWh

- 1 Ausgangslage
- 2 Strategischer Anreiz für neue Joint Ventures
- 3 JV-Erfahrungen in Frankreich
 - 3.1 Marktstrukturen und Wettbewerb
 - 3.2 Projektmanagement
- 4 JV-Erfolgskriterien – Erfahrungen und Einsichten
- 5 Empfehlungen für Best Practice

Erfolgskriterien für Joint Ventures

- **Geeignetes Governance-Modell für JV Boards**
 - Traditionelles Board-Modell
 - JV-Board plus Shareholder-Komitee
 - Independent Board Modell
- **Vertragliche Absicherung von Einfluss und Kontrolle**
 - Machtverteilung / Entscheidungskompetenz
 - Reporting / Auditverpflichtungen
 - Rekrutierungsregeln
- **Brückenschlag zwischen verschiedenen Kulturen**
- **Beherrschung komplexer Managementstrukturen**
- **Auflösung von Interessenskonflikten**
- **Synergien mit Parent Companies**

- 1 Ausgangslage
- 2 Strategischer Anreiz für neue Joint Ventures
- 3 JV-Erfahrungen in Frankreich
 - 3.1 Marktstrukturen und Wettbewerb
 - 3.2 Projektmanagement
- 4 JV-Erfolgskriterien – Erfahrungen und Einsichten
- 5 Empfehlungen für Best Practice

- **Wachstum durch Joint Venture**
 - Internationalisierung
 - Horizontale Diversifikation
 - Vertikale Integration
- **Richtiges Timing für Einstieg**
- **Richtige Partnerwahl in Hinblick auf Synergien**
- **Opportunität des nationalen und lokalen Kontextes**
- **Governance wirksam vertraglich aufstellen**
 - Vertragliche Absicherung der gemeinsamen Strategie
 - Entsendung hochmotivierter profilierter Board Manager
 - Aufstellung effizienter Kontrollmechanismen
- **Richtiges Timing für Ausstieg**