

Cand.ling.merc. - Europæiske studier og tysk

77 sider (113 sider inkl. litteraturliste og bilag) / 174.394 anslag



Kandidatafhandling 20. august 2015

VIND I ØSTEUROPA

*En analyse af det rumænske vindenergimarked,
og om det er gunstigt for Vestas at etablere en
produktionsenhed i Rumænien*

Lily Charlott Birkholm

Vejleder: Lars Abel



**Copenhagen
Business School**

Osteuropäischer Wind

- eine Untersuchung der Expansionsmöglichkeiten für Vestas in Rumänien

Rumänien ist eines der Länder der ehemaligen Sowjetunion, das große Anstrengungen unternommen hat, um das Erbe des Kommunismus zu überwinden. Obwohl die Aussicht auf eine EU-Mitgliedschaft zu Reformen anregte, wurde die Aufnahme durch eine träge und undurchsichtige Verwaltung, politische Unruhen und Korruption verzögert. Dies hat sogleich die Bedingungen für die Einwohner und privaten Unternehmen erschwert.

Auch im Energie- und Umweltbereich ist Rumänien lange rückständig gewesen und hat deshalb große Probleme mit der Umweltverschmutzung, die hauptsächlich auf die jahrzehntelange Verwendung von Kohle zurückzuführen sind. Aus diesem Grund ist die Nachfrage nach Umwelttechnik in Rumänien in den letzten zehn Jahren gestiegen. Es gibt in Rumänien seit langem ein wachsendes Interesse an der Windindustrie, und dieses hat zu einem großen Windturbinenexport ins Land geführt. Der weltweit operierende dänische Hersteller von Windkraftanlagen, Vestas Wind Systems, hat dort Aufträge erhalten, und dieses sollte weiterverfolgt werden. Aber Vestas befindet sich im starken Wettbewerb mit anderen Produzenten von Windkraftanlagen, die alle möglichst einen Anteil an dem wachsenden Windenergiemarkt in Osteuropa bekommen wollen. Deshalb sollte man überlegen, ob es für Vestas sinnvoll wäre, die Turbinen direkt dort zu bauen, wo sie gebraucht werden, um dadurch einen Wettbewerbsvorteil zu bekommen.

Dies führt zur Problemstellung der Masterarbeit: *Welche Trends gibt es auf dem rumänischen Windenergiemarkt, und wäre es Erfolg versprechend für Vestas eine Produktion in Rumänien zu etablieren?*

Um diese Frage beantworten zu können, wurde eine PESTEL-Analyse vorgenommen, die die Faktorkonditionen und die sozialen Bedingungen in Rumänien untersucht hat, welche die Windindustrie im Land beeinträchtigen könnten. Die Studie ergab, dass Rumänien über optimale Windbedingungen für Windkraftanlagen verfügt, dass die Bevölkerung die technischen Befähigungen hat, und dass sich heute eine Mentalitätsänderung in Bezug auf die Politik und das generelle Umweltbewusstsein vollzieht. Darüber hinaus ist betont worden, dass die rumänische Verwaltung schwerfällig und undurchsichtig ist und dass die Straßen- und Energieinfrastruktur in einer sehr schlechten Verfassung ist.

Schließlich ist aber auch betont worden, dass Verbesserungen in vielen Bereichen vorgenommen worden sind. Diese Verbesserungen führten zu einer besser geeigneten Unternehmenspolitik, unter

anderem durch die Einführung einer Strategie für Forschung und Innovation und für eine Zusammenarbeit zwischen dem privaten und dem öffentlichen Sektor; sie wird von dem EU TEN-T Programm gefördert, das ins das Straßennetz investieren soll. Es wird sowohl von der Energieunion als auch vom rumänischen Energieunternehmen, Transelectrica, wesentlich in das Energienetz investiert. Und in erster Linie; eine erhöhte Bekämpfung der Korruption.

Darüber hinaus ist eine Konkurrenzanalyse und Bestimmung der Branchen- und Marktattraktivität anhand des Fünf-Kräfte-Modells von Michael E. Porter vorgenommen worden, um die Wettbewerbssituation in der Region identifizieren zu können.

Hier wurde deutlich, dass Vestas sich in einer sehr wettbewerbsintensiven Branche befindet, sowohl im Hinblick auf die Konkurrenz anderer Windenergieanlagenhersteller (insbesondere aus Asien) als auch in Bezug auf die schwarze Energieindustrie. Ferner ist zu erwarten, dass das wachsende Interesse an Umwelt- und Klimafragen positive Auswirkungen auf die Verkaufsaktivitäten Vestas‘ in der gesamten Region haben wird, da die Nachfrage nach erneuerbaren Energien zwangsläufig steigen wird. Die Natura 2000-Regelung hat allerdings einen Bremseffekt auf die Investitionsbereitschaft der Energiekonzerne ausgeübt. Die größte Herausforderung der Energiekonzerne im Moment, ist jedoch die Politik der rumänischen Regierung, die Exmittierung der VE-Zertifikate zu reduzieren. Denn das hat zur Folge, dass es weniger profitabel wird, in erneuerbaren Energiequellen zu investieren, und dieses wird schließlich zu einem schlechteren Umsatz für Vestas führen.

Die Schlussfolgerung der Masterarbeit ist, dass viele Faktorkonditionen im Augenblick nicht gut genug sind, um Vestas empfehlen zu können, eine Windturbinenfabrik in Rumänien zu gründen, dass aber die Pläne der rumänischen Regierung, Transelectrica und der EU für Verbesserungen der Rahmenbedingungen letztendlich das Projekt doch noch attraktiv machen könnten. Bevor ein solches Projekt eingeleitet wird, ist es jedoch von entscheidender Bedeutung, dass die Behörden in der Lage sind zu garantieren, dass die Pläne auch innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens aktualisiert werden. Darüber hinaus ist es notwendig, die Pläne für die Vergabe von VE-Zertifikaten zu diskutieren. Man kann nur hoffen, dass dieses ganz von selbst geschieht, wenn die EU die Energie- und Klimaanforderungen verschärft. Zusätzlich, ist darauf hingewiesen worden, dass man untersuchen könnte, welche Möglichkeiten es für eine Forschungsk Kooperation mit den rumänischen Institutionen gibt. Umschulung der Bergarbeiter, die Forschung in erneuerbaren Energien und offshore im Schwarzen Meer sind hier sehr zentrale Aspekte.

Indholdsfortegnelse

1	Indledning	6
1.1	Problemformulering	7
1.2	Motivation og hypotese	7
1.3	Afgrænsning	8
1.4	Teorier og modeller	9
1.5	Metode	10
1.6	Specialets struktur	11
1.7	Empiri	11
1.8	Kritik af teorier	13
1.9	Begrebsafklaring	13
2	Vestas – et overblik	16
2.1	Økonomiske udfordringer	17
2.2	Energipolitik i EU	17
2.3	Konkurrence	18
2.4	Mål og Strategi	19
2.5	Vestas i Østeuropa	19
2.6	Vestasadfærd	20
2.7	Vestas' muligheder i Østeuropa	21
3	PESTEL-analyse	22
3.1	Porters teori om statens rolle	22
3.2	Political Factors	23
3.2.1.	Politik i Rumænien	23
3.2.2.	Eliten - Fra nomenklatura til fåmandsvælde	23
3.2.3.	Anti-korruption i et højere gear	24
3.2.4.	Klaus Iohannis	25
3.2.5.	EU og Energiunionen	26
3.3	Economic Factors	27
3.3.1	Økonomisk udvikling efter Ceausescu	27
3.3.2	Privatiseringen	28
3.3.3	Energisektoren	28
3.3.4	Efter Finanskrisen	29
3.3.5	Erhvervspolitiske rammer	30
3.3.6	Prognoser	30
3.4	Social Factors	30
3.4.1	Politikerlede og længslen efter Ceausescu	31
3.4.2	Uddannelse	31
3.4.3	Udvandring af kvalificeret arbejdskraft	32
3.4.4	Mentalitetsændring	33
3.4.4.1	Voksende miljøbevidsthed	33
3.5	Technological Factors	34
3.5.1	Forskning og innovation	34

3.5.2	Energi og miljø.....	34
3.5.3	Foreløbige resultater	35
3.5.4	Infrastruktur	35
3.5.4.1	Transport	36
3.5.4.2	Energinettet	36
3.5.5	Net-tilslutning	37
3.6	Environmental Factors	37
3.6.1	Geografi	38
3.6.2	Klima og energi.....	38
3.6.3	Miljø.....	38
3.6.4	Råstoffer.....	39
3.6.5	Energi.....	39
3.6.6	Vedvarende energi	39
3.6.6.1	Vind	40
3.7	Legal Factors.....	40
3.7.1	Etablering af fabrik og park	40
3.7.1.1	Vigtige selskaber og institutioner.....	41
3.7.2	Grønne certifikater	41
3.7.3	Natura 2000.....	42
3.8	Delkonklusion	42
4	Konkurrencesituationen	45
4.1	Intern rivalisering.....	45
4.1.1	Vindproducentkonkurrenter	45
4.1.2	Konkurrencesituationen og rivalisering	48
4.2	Nye indtrængere	49
4.3	Truslen fra substituerende produkter	49
4.3.1	Atomkraft.....	50
4.3.1.1	Atomkraft i Rumænien.....	50
4.3.2	Kul	51
4.3.3	Olie	52
4.3.4	Gas	52
4.3.5	Skifergas.....	52
4.3.6	Grøn energi	53
4.3.7	Prognoser	54
4.4	Kundernes forhandlingskraft.....	54
4.4.1	Kundernes marked.	55
4.4.2	Energiselskaber	55
4.4.3	Produktkvalitet	56
4.4.4	Rentabilitet.....	57
4.4.5	Støttemekanismer og finansiering af vindenergi.....	57
4.4.6	Usikker indtjening i Rumænien	57
4.4.7	Natura 2000.....	58
4.4.8	Baglæns integration.....	58
4.5	Leverandørernes forhandlingskraft	58
4.5.1	Leverandører af Råstoffer	59

4.5.2	Leverandører af arbejdskraft	60
4.6	Delkonklusion	60
5	SWOT-analyse	63
5.1	Interne forhold.....	63
5.1.1	Styrker	63
5.1.2	Svagheder.....	64
5.2	Eksterne forhold.....	65
5.2.1	Muligheder	65
5.2.1.1	Efterspørgsel efter vindenergi	65
5.2.1.2	Teknologiudvikling.....	65
5.2.1.3	Leverandører og infrastruktur	66
5.2.2	Trusler	66
5.2.2.1	Infrastruktur	66
5.2.2.2	Lovgivningsmæssig uigennemsigtighed	67
5.2.2.3	Natura 2000.....	67
5.2.2.4	Konkurrenter	67
5.2.2.5	Sorte konkurrenter.....	68
6	Samlet faglig konklusion og besvarelse af underspørgsmål	69
6.1	Samlet faglig konklusion	69
6.1.1	Samfundsmæssige forhold	69
6.1.2	Administrationskultur og korruption.....	69
6.1.3	Rumæniens transport- og energiinfrastruktur	70
6.1.4	Konkurrencesituationen i regionen	70
6.1.5	Miljølovgivningen.....	71
6.1.6	Vestas' afsætningsmuligheder	71
6.2	Anbefalinger.....	71
7	Teknisk Konklusion	75
7.1	Perspektivering.....	76
	Litteratur.....	77
	Bilag	87
	Bilag 1	87
	Bilag 2	94
	Bilag 3	101
	Bilag 4	104
	Bilag 5	108
	Bilag 6	110
	Bilag 7	111
	Bilag 8	113

1 Indledning

Med kommunismens sammenbrud i Sovjetunionen var der i Vesten en udbredt optimisme omkring markedsøkonomiens sejrsgang verden over. Det var den generelle opfattelse, at den vestlige samfundsform havde vist, at den liberale ideologi var den bedste at følge, når man skulle håndtere økonomiske og politiske udfordringer. Man antog, at hvis et marked ville blive overladt til sig selv under fuldkommen konkurrence, ville der følge fuld beskæftigelse og kapacitetsudnyttelse.

Men efter euforien fulgte tømmermændene. Man fandt hurtigt ud af, at det var én ting at vælte et kommunistisk regime, men en anden at importere det vestlige demokrati og den fri markedsøkonomi efter årtier under autoritære regimer.

Rumænien er et af de lande, der siden Sovjetunionens sammenbrud har gjort sig særligt mange anstrengelser for at komme over arven fra kommunismen. Selvom udsigten til et EU-medlemskab inciterede til reformer, sløvede faktorer som langsom og uigennemsigtig administration, politisk uro og korruption europæiseringen¹ og resulterede i, at landet først kunne blive optaget i 2007. Også på energi og miljøområdet har Rumænien stået tilbage med nogle alvorlige problemer, såsom en mangelfuld energiinfrastruktur og en forældet kuldrift, som de nye ledere kun i ringe grad tog hånd om. Rumæniens sene optagelse i EU skyldes en langsom omstilling fra kommunistisk diktatur til den demokratimodel, som man har i Vesteuropa. I stedet har landet i vid udstrækning været kendetegnet af intriger og rænkespil hos den gamle kommunistiske elite, der ikke har kunnet demonstrere et klart brud med den tidligere kommunistiske orden, og dette har gjort forholdende vanskelige for både indbyggere og virksomheder.

Desuagtet har det tyske, østrigske og franske erhvervsliv længe været klar over Rumæniens handelspotentialer inden for bl.a. industriteknologi, udstyr til fødeforarbejdning og miljørigtig energi og har derfor været opmærksomme på investeringsmuligheder i landet. Set i dette lys er tiden moden til, at også dansk erhvervsliv begynder at interessere sig mere for det rumænske marked². Især vokser efterspørgslen efter Danmarks kompetenceområde, miljøteknologi, i Rumænien.

¹ Udbredelsen af europæiske interesser og europæisk identitet.

² Dansk landmænd har allerede været hurtige til at udvide landbruget til de østeuropæiske lande.

Den danske vindmølleproducent Vestas har således hentet ordrer fra landet, og dette bør følges op. Men Vestas er i stærk konkurrence med andre vindmølleproducenter, der også ønsker at udnytte mulighederne for at ekspandere handlen til det voksende vindenergimarked i Østeuropa.

Med åbningen af et kontor i hovedstaden Bukarest i 2011 vil Vestas servicere kunder på det rumænske vindenergimarked, understøtte vindaktiviteter i andre østeuropæiske lande samt fremme udviklingen af vindenergi i regionen. Men for at være i tættere dialog med kunderne og tilpasse sig det nye marked vil det formodentlig være hensigtsmæssigt for Vestas hurtigt at etablere sig i regionen og skabe en produktionsenhed i Rumænien. Dette leder hen til afhandlingens problemformulering.

1.1 Problemformulering

Hvilke tendenser er der på det rumænske marked for vindenergi, og er det gunstigt for Vestas at etablere en produktionsenhed i Rumænien.

Specialet er en praktisk orienteret undersøgelse, som afdækker vindmøllemarkedet, og hvad Vestas skal holde særligt øje med henblik på at etablere en fabrik i Rumænien.

For at give hovedspørgsmålet et fyldestgørende svar, er der knyttet følgende underspørgsmål:

- Hvilke samfundsmæssige forhold påvirker vindenergibranchen i Rumænien?
- Hvilke afsætningsmuligheder har Vestas i Rumænien og i resten af regionen?
- Hvordan er konkurrencesituationen i regionen.
- I hvilken stand er Rumæniens transport- og energinfrastruktur?
- Er Rumæniens miljølovgivning en hindring eller en fordel, når der skal investeres i vindmølleparker?
- I hvilket omfang er Rumæniens administrationskultur en hindring for Vestas?

1.2 Motivation og hypotese

Der har igennem længere tid været et stigende interesse for vindenergi i Rumænien – større end i nabolandene – og det har skabt grobund for en opadgående vindmølleeksport til landet. Med udgangspunkt i det voksende salg kan det derfor være hensigtsmæssigt at bygge vindmøllerne direkte der, hvor der er brug for dem. Herudover skal det også tages med i betragtningen, at flere og flere lande kræver, at vindmølleproducenterne bruger lokale underleverandører, og denne del af aftalen kan veje tungere end den samlede pris. Ligesom det har været en tradition i vesten, kan

Vestas lige så godt vænne sig til at gøre det til en del af projektet, at der indgår lokal arbejdskraft i produktionen og opstillingen.

Ud over de ovenfor nævnte fordele ved at etablere sig i Rumænien, er bekymringen for elforsyningssikkerheden et tilbagevendende emne på den internationale dagsorden (ikke mindst pga. de nuværende uroligheder mellem Rusland og Ukraine), og dette stimulerer de enkelte landes engagement i at blive selvforsynende vha. vedvarende energikilder. Det må derfor formodes at flere lande, der i dag er afhængig af russisk naturgas, vil afsøge mulighederne for at kunne udnytte egne vindenergiressourcer.

Den geografisk placering af Rumænien og beliggenheden ved Sortehavet er derfor fordelagtig, når der i fremtiden efterspørges vindmøller i de omkringliggende lande og testes nye offshore teknologier.

Ydermere vil EU's skærpede krav til medlemsstaternes CO₂-udslip øge den generelle interesse for grøn energi, og i sidste ende resultere i en større vindmølleproduktion.

Vindmøllemarkedet og etableringen af en vindmøllefabrik, vil dog højst sandsynligt blive udfordret af Rumæniens kommunistiske fortid. Langsom og uigennemsigtig administration samt korruption vil alt sammen gøre det svært at producere og sælge vindmøller i landet. Landets tradition for fossile brændstoffer og planerne om at investere i nye atomreaktorer vil også volde besvær, når Vestas søger ind på det rumænske energimarked.

1.3 Afgrænsning

Specialet koncentrerer sig udelukkende om politiske, merkantile og generelle samfundsfaglige problemstillinger og vil ikke medtage ingeniørmæssige og antropologiske synspunkter.

Analyse afgrænses til primært at behandle de eksterne faktorer, som kan påvirke Vestas. Årsagen til denne afgrænsning skyldes, at det ikke har været muligt at få adgang til et interview med Vestas eller at få adgang til interne informationer. Derfor vil interne strategifaktorer ikke blive inddraget i analysen.

PESTEL-analysen vil udelukkende undersøge de rumænske samfundsfaktorer, da problemformuleringen tager udgangspunkt i en fabrik i Rumænien. Konkurrencesituationen vurderes ud fra en analyse af forholdene i Rumænien, Polen, Tjekkiet, Bulgarien, Kroatien, Ungarn og Tyrkiet, da disse lande er de største aftagere af vindmøller i Østeuropa og derfor skønnes at have mest indflydelse på Vestas' afsætning i regionen.

1.4 Teorier og modeller

For at besvare underspørgsmålene, og dermed hovedspørgsmålet, vil der blive taget udgangspunkt i tre teoretiske analysemodeller: PESTEL-analysen, Porters Five Forces og en kritisk SWOT-analyse. Ud over de ovennævnte modeller vil der i opgaven også indgå elementer fra Porters Diamant-model.

I analysen af Vestas' eksterne omgivelser i Rumænien anvendes PESTEL-analysen til at fastlægge, hvordan det rumænske samfund kan påvirke en beslutning om at anlægge en fabrik i landet.

Analysen kan ikke defineres som en teori, men snarere som et struktureringsværktøj, der tager udgangspunkt i 6 følgende faktorer: politiske, økonomiske, sociokulturelle, teknologiske, miljømæssige og lovmæssige forhold, som kan have betydning for vindmølleindustrien.

PESTEL-analysen vil inddrage elementer fra Michael Porters teorier om, hvorledes staten har indflydelse på væksten i en given industri. Fokus vil derfor især rette sig imod de politiske, lovgivningsmæssige og økonomiske forhold, herunder hvordan den kommunistiske fortid afspejles i landets administration og reguleringen af erhvervsmæssige forhold, da dette kan have indflydelse på bl.a. afsætning og forretningsaftaler for Vestas.

Da PESTEL-analysen udelukkende er en tjekliste, der identificerer en række overordnede samfundstendenser i Rumænien, er det nødvendigt at supplere med en undersøgelse af konkurrencesituationen i den østeuropæiske vindmøllebranche.

Branchesituationen analyseres derfor vha. Porters Five Forces, som specifikt behandler virksomhedens forhold til leverandører, kunder og konkurrenter og derved at bestemme branchens attraktivitet og konkurrenceintensitet. Porters Five Forces-teori fremhæver fem konkurrencekræfter, der sammen fastlægger en virksomheds styrkeprofil og giver et overblik over konkurrencestrukturen og de udfordringer, der måtte være i branchen. I specialets analyse lægges der vægt på: energiselskabernes kriterier og indtjeningsmuligheder, når de skal anskaffe vindmøller til energiprojekter på det østeuropæiske og særligt det rumænske energimarked; de eksisterende vindmølleproducenters styrkeforhold i regionen; og truslen fra substituerende energiprodukter, herunder særligt fra den konventionelle energibranche. Desuden skal det undersøges, hvordan Vestas kan forsyne sig med materiale og arbejdskraft samt leverandørernes forhandlingsstyrke, og om der er fare for at nye indtrængere ønsker at etablere sig på det østeuropæiske vindmøllemarked. Detaljerne i Five Forces-teorien vil løbende blive gennemgået i analysen, når de forskellige konkurrencekræfter behandles.

Sideløbende med PESTEL- og Five Forces-analyserne vil elementerne faktor- og efterspørgselsbetingelser, relaterede industrier, virksomhedens konkurrence og regering indgå i undersøgelsen. Disse vil ikke indgå i en egentlig Diamantanalyse, men er vigtige at tage med, fordi de giver et billede af, om Rumænien kan blive hjemmebase for vindmøllebranchens videreudvikling.

Resultaterne af analyserne vil blive sammenfattet i en kritisk SWOT-analyse, hvor Vestas' stærke og svage sider samt muligheder og trusler på det østeuropæiske marked sammenfattes og diskuteres svarende til problemformulering.

Under specialeprocessen er der blevet foretaget fem kvalitative interviewundersøgelser, ud fra Steiner Kvaales interviewmetode. Denne metode inddeler en interviewundersøgelse i syv stadier, fra 1) præcisering af formålet med undersøgelsen, 2) udformning af interviewguide, 3) gennemførelse af interviewet, 4) transskribering, 5) analyse, 6) verifikation til 7) den afsluttede undersøgelse (Kvale, 1997, s. 94-96). Jeg vælger at foretage semistrukturerede interviews, da denne interviewform gennemføres inden for nogle forholdsvis åbne rammer. Der formuleres en række spørgsmål inden interviewet, der skal fungere som en tjekliste i løbet af samtalen. Dette sikrer, at der fra de forskellige informanter indhentes information om de samme emner. Der vil under interviewet være en vis fleksibilitet mht. spørgsmålenes rækkefølge, for derved at kunne gå i dybden med specielle spørgsmål samt måden de behandles på (ibid., s. 133- 136). Der er til hvert interview udformet forskellige interviewguides.

1.5 Metode

For at danne et overblik over problemfeltet er der blevet foretaget et litteraturstudie, som tager udgangspunkt i, hvad der tidligere er skrevet og indsamlet af relevante data om Rumænien og om vindenergi i Østeuropa. Her indgår kvalitative data, som er foretaget af en række udenlandske analyseinstitutter, udtalelser, pressemeddelelser rapporter, faglitteratur og diverse hjemmesider, som giver relevante oplysninger til specialets problembesvarelse. Tillige vil en række kvalitative interviews, med personer, der har særlig viden om eller erfaring med nogle af de områder, som vedrører specialets underspørgsmål, bidrage til en samlet besvarelse af problemformuleringen. Informanternes udsagn vil blive brugt sideløbende med litteraturstudiet til PESTEL- og Porters Five Forces-analysen, samt til diskussionerne undervejs i afhandlingen.

Således vil der på baggrund af systematiske observationer af forskellige kilder blive foretaget en analyse, som skal svare på problemformuleringen og udlede en række anbefalinger til Vestas.

Målet er en empirisk afhandling, der udelukkende bruger teorierne og den induktive metode til at forklare og analysere problemfelterne i opgaven.

1.6 Specialets struktur

Følgende struktur anvendes til at besvare specialets problemformulering:

Kapitel 2 beskriver Vestas og dets marked samt afdækker, hvordan en ekspansion til Østeuropa passer ind i selskabets mål og strategi.

Kapitel 3 er en PESTEL-analyse af Rumænien, som undersøger og beskriver de politiske og samfundsmæssige faktorbetingelser, der vil få indflydelse på etableringen af en vindmøllefabrik i landet. Der lægges i kapitlet vægt på transport- og energiinfrastruktur, miljølovgivning samt korruptions- og administrationskultur.

I **Kapitel 4** anvendes Porters Five Forces-modellen til at analysere vindmøllebranchens attraktivitet, konkurrencesituation og afsætningsmuligheder i Rumænien og Østeuropa, hvor Vestas' styrke i forhold til konkurrenterne, leverandører og kunder lokaliseres.

Kapitel 5 er en SWOT-analyse, Dette giver et samlet overblik over Vestas' situation i Rumænien og Østeuropa, som bruges til at klarlægge udfordringer og fordele ved etableringen af en vindmøllefabrik i Rumænien.

Kapitel 6 er den faglige konklusion og anbefalinger til Vestas. Her sammenfattes de andre kapitlers delkonklusioner og svarer på specialets underspørgsmål. Endvidere gives en række anbefalinger til Vestas om, hvordan selskabet skal gebærde sig på det østeuropæiske og rumænske marked fremover.

Kapitel 7 er den endelige tekniske konklusion og perspektivering som svarer på problemformuleringen og giver et bud på, hvad der ellers kunne være af aspekter inden for problemstillingen.

1.7 Empiri

- **Primære data / Interviews**

Som informanter er valgt 1) Ph.d. i europæisk naboskabspolitik og EU's østudvidelse, særligt ift. Rumænien, Maria Ruxandra Lupu Dinesen. 2) EP-medlem af Udvalget for Industri, Forskning og Energi, Bendt Bendtsen, som har politisk erfaring inden for samarbejdet om EU's energiforsyning og energipolitiske udfordringer. 3) Pierre Tardieu, som er Senior Political Affairs Advisor for

European Wind Energy Association, en organisation, der fremmer brugen af vindenergi i Europa og samarbejder med vindproducenter, forskningsinstitutter, el-udbydere, finansieringsselskaber mm. 4) Tidligere klimakommissær Connie Hedegaard, der har beskæftiget sig med EU's kvotehandel, klima- og energipakke og omstillingen til et konkurrencedygtigt og klimavenligt samfund. 5) tidligere dansk ambassadør i Rumænien, Ulrik Helweg-Larsen. Sidstnævnte ønskede ikke, at samtalen skulle indgå direkte i analysen eller vedlægges som bilag.

Det har ikke været muligt at interviewe repræsentanter fra Vestas eller den rumænske ambassade i Danmark.

Der er i analysen taget højde for, at informanten formentlig ikke kun fremfører egne holdninger, men at partidagsorden og baglandets/organisationens/faggruppens kollektive holdninger og intentioner også vil afspejles under interviewene.

- **Sekundære data**

Five Forces-teorien forklares og bruges ud fra Michael Porters bog *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors* fra 1980. Bogen undersøger og gør rede for, hvordan man analyserer en given branches konkurrencesituation.

Michaels Porters værk fra 1990, *The competitive advantage of nations*, indeholder den teori (diamant-modellen), som anvendes i afhandlingens analyse af regeringen og dens rolle, når hjemlandet (her Rumænien) skal være hjemmebase for en bestemt branche. I denne teori priller staten en vital rolle, da den helst skal opmuntre til bæredygtige investeringer i befolkningens kvalifikationer, innovation og fysiske omgivelser.

Derudover vil der indgå forskellige artikler og kommentarer, som Porter har udgivet efterfølgende. Den teoretiske baggrund for PESTEL- analysen er bogen *Corporate Strategy* af Richard Lynch, som omhandler tilrettelæggelsen af strategier for at sikre en virksomheds succes i det lange perspektiv.

Til interviewmetoden bruges bogen *InterView* af Steinar Kvale, professor i pædagogisk psykologi. Bogen giver en introduktion til de teoretiske og praktiske aspekter af det kvalitative forskningsinterview.

Derudover vil jeg i min afhandling benytte mig af offentligt tilgængelige informationer og data fra Vestas, World bank, Transparency International, Eurostat samt en række internationale

konsulentrapporter og udvalgte bøger om det postkommunistiske Rumæniens politiske og økonomiske udvikling fra 1989 og frem til i dag.

Jeg er opmærksom på, at nogle af afhandlingens sekundærdata (fx fra World Bank og Eurostat) er indberettet fra de enkelte lande og derfor kan være indsamlede på baggrund af forskellige metodologiske tilgange.

Da den politiske situation i Rumænien hele tidens ændres (bl.a. pga. korruptionsskandaler), er det nødvendigt at inddrage artikler fra forskellige nyhedsbureauer som fx Bloomberg og Reuters.

Informationerne fra disse kilder, vil underkastes en kritisk vurdering inden de kvalificeres som egnede til opgaven. Det vil oftest dreje sig om direkte citater fra personer, der spiller en central rolle i en bestemt sammenhæng.

1.8 Kritik af teorier

Five Forces-modellen lægger op til, at kunder og leverandører skal anses for at være virksomhedens trusler, hvilket ikke altid er tilfældet i dette speciale. Det er korrekt, at forhandlingsstyrken er vigtig i selve salgs/købssituationen, men på andre områder kan de opfattes som allierede, hvis regeringen skal påvirkes til at føre en bedre erhvervspolitik, forbedre infrastrukturen og fremme bestemte fagområder (fx en ingeniøruddannelse inden for bæredygtig energi). Det samme må gælde med forholdet mellem Vestas' konkurrenter fra de andre grønne industrier, som er allierede, hvad angår politisk fokus på vedvarende energi.

I *The competitive advantage of nations*, der blev udgivet 10 år efter Five Forces modellen, understreger Porter da også, at underleverandører og kunder kan fx tilskynde de aftagende virksomheder til at opgradere og bruge ny teknologi. Ved at have adgang til ny viden og tekniske hjælpemidler til løsning af bestemte produktions- og arbejdsopgaver, kan en virksomhed komme frem med konkurrencedygtige resultater inden for en given branche (Porter, 1990, s.101-104).

Både PESTEL- og Five Forces-modellen er statisk opbygget, og tager derfor ikke højde for at samfundet pludselig kan ændre sig til fordel eller ulempe for virksomheden.

De to kritikpunkter søges at udlignes ved at anvende dele af diamantmodellen, som skal behandle Rumæniens faktorbetingelser, til at forklare om landet er velegnet for Vestas at operer i.

1.9 Begrebsafklaring

Netkode, på engelsk *Grid Code*, er et sæt regler, som kraftværker bruger til at distribuere elektricitet. Den bestemmer ofte den mængde elektricitet, der sendes til de forskellige service-adresser, som er forbundet til en el-nettet.

Høje indgangs- og udgangsbarrierer: Det er ikke nemt at etablere sig i vindmøllebranchen, da der skal investeres store summer i fabrikker og infrastruktur samt i forskning og udvikling. Størrelsen af indgangsbarrieren har altså stor indflydelse på, hvor meget konkurrence man som virksomhed kan forvente og dermed hvor høj profit, man kan forvente. Udgangsbarriererne er høje, hvis det er omkostningsfuldt at lukke en virksomhed. Fordi der er store summer af penge bundet i bygninger og lagervarer. I vindmøllebranchen kan sådanne aktiver som regel ikke afsættes fra den ene dag til den anden, og virksomheden vil derfor have omkostninger forbundet med en eventuel lukning.

Østeuropa: Opgaven tager udgangspunkt i et stigende marked i Østeuropa. Herunder medregnes foruden Rumænien også Polen, Bulgarien, Kroatien, Tjekkiet, Ungarn og Tyrkiet. Selvom Tyrkiet ikke er EU-medlem, grænser landet op til Bulgarien og Sortehavet og udgør en betydelig del af vindmøllemarkedet, og i denne forbindelse kan det derfor være praktisk at regne landet med som et østeuropæisk land.

Toe (tonne of oil equivalent) er en enhed, der anvendes til store mængder energi og er defineret som den mængde energi, der frigives ved afbrænding et ton råolie (ca. 42 gigajoule).

Vindkraftsystem er en mølle og de nødvendige tilslutnings- og styresystemer for at drive den i relation til elnettet

Vindkraftværk er flere møller samlet fx i en møllepark, der kan styres og reguleres som et konventionelt kraftværk

Interkonnektorer er grænseoverskridende forbindelser på el-området.

Facilitation payments, også kaldet *smørelse*, er en afart af bestikkelse, der skal fremskynde en handling, som man i forvejen er (lovmæssigt)berettiget til.

Baglæns integration er reducere af leverandørens magt over enhedsomkostningerne, ved at overtage deres forretning. **Forlæns integration** fungerer efter samme princip, men hvor det er leverandøren, der opkøber eller sammenslutter sig med kunden.

Energieffektivisering og optimering er anvendelse af mindre energi til at levere den samme ydelse. Dette gøres ved at forbedre alt det udstyr, som leder energien gennem installationerne, samt de brugsdele, der forbruger energien. Man søger at forbedre og styre de tekniske systemer og installationer, så al unødvendig forbrug og spild elimineres.

Transmissionslinjer er de ledninger, som leder den elektriske energi og forbinder komponenterne.

2 Vestas – et overblik

Vestas Wind Systems er i dag blandt verdens største udbydere af vindmøller³ og har installeret knap 54.000 vindmøller i 73 forskellige lande. Med en markedsværdi på over 82 mia. DKK (Euroinvestor), har den lille smedevirksomhed Vestjysk Stålteknik A/S i udkanten af Lem stationsby udviklet sig til i dag at være en global vindmøllekoncern med knap 20.000 medarbejdere fordelt over hele verden. Vestas-vindmøllerne generer årligt omkring 90 mio. MWh, fortrinsvis til store forsyningselskaber og udbydere af elforsyningsnet, hvor langt de største aftagere findes i USA, efterfulgt af Tyskland, Danmark, Indien, Kina, Spanien og Italien (Vestas, Track Record). Vestas' hovedkvarter er placeret i Aarhus, og koncernens 6 forskningscentre og 14 større produktionsenheder ligger fordelt rundt om i verden. Råvarerne til produktionen er hovedsageligt beton, stål, kulfiber og glasfiber.

Vestas producerer både vindmøller til vindmølleparker på land, onshore, og til havmølleparker, offshore. Det er væsentligt dyrere at installere og drive offshore vindmøller, da arbejdet med installation og vedligeholdelse er mere omkostningsfuldt, når det udføres på havet. Derudover er der pga. af vejr og klima større krav til offshore vindmøllernes teknologi og holdbarhed. Årsagen til at man alligevel vælger at investere i offshore vindmølleparker er, at den kraftige vind på havet generer en større mængde energi i forhold til vinden på land (Vindmølleindustrien). Vestas leverede i 2002 vindmøllerne til verdens første offshore park i Horns Rev ved Esbjerg, men disse måtte tages ned igen på grund af tekniske problemer og var ude af markedet i en periode på to år. Foruden udgifterne til mandskab, kraner og specialbyggede fartøjer til nedtagningen og opsætningen af komponenter kostede de dårlige oplevelser fra Horns Rev en stort prestigetab (Ingeniøren, 2004). Gentagne problemer med Vestas' offshore vindmøller har givet et konkurrenceforspring til konkurrenten Siemens Wind Power, som i dag er verdens førende offshore vindmølleproducent (Wind Power Offshore, 2014).

Ved siden af vindmølleproduktionen tilbyder Vestas service- og vedligeholdelsesaftaler af de solgte vindmøller. Serviceforretningen blev sat i gang for at sikre en mere stabil indtjening i modsætning til indtægten fra vindmøllesalgene, som i høj grad afhænger af statslige støtteordninger og prisen på konventionel energi. Serviceaftalerne har vist sig at være en attraktiv profitkilde for Vestas, da de

³ Analysehuset har forskellige måder at opgøre markedsandelene på. Hos nogle tæller leverancer først med i statistikken, når møllerne er blevet installeret og tilsluttet el-nettet, mens andre allerede tæller dem med, når møllerne er overleveret til kunderne.

ofte tegnes over en længere periode (10-15 år) og øger den samlede lønsomhed i selskabet (Euroinvestor, 2014).

2.1 Økonomiske udfordringer

Til trods for mange års fremgang på vindmøllemarkedet er Vestas ikke sluppet uden om den økonomiske krise, og selskabet har været igennem fyringsrunder og nedlæggelser af produktionsenheder. Regnskab for de første tre kvartaler i 2011 viste et underskud på 930 mio. DKK mod et overskud i perioden året før på over 52 mio. DKK. Vestasledelsen besluttede at reducere omkostningerne ved at omorganisere hele koncernen (Vestas, 2011). I løbet af et toårigt ”turnaround” gik antallet af produktionsenheder ned fra 31 til 19, hvorved Vestas ville reducere omkostningerne til støbte komponenter med omkring € 30 mio. (Vestas, 2014a s. 25). Sidenhen har Mitsubishi Heavy Industries i 2013 indskudt € 100 mio. i et joint venture med Vestas kaldet MHI Vestas Offshore Wind. Aftalen blev indgået som en reaktion på det tilsyneladende voksende markedspotentiale i kystlandene ud til Nordsøen (Vestas, 2015a). Det må herunder betragtes som et ekstra plus, at Mitsubishi i forvejen har et godt brand, som fremstiller af produkter, der er mere stabile end konkurrenternes (Wind Power Monthly, 2013)

Med en samlet levering på 6252 MW - i forhold til 4862 MW i 2013 – har 2014 været et travlt år for Vestas, som nåede op på en omsætning på € 6,9 mia., hvilket er 14% højere end i 2013. I det første kvartal af 2015 har Vestas leveret i alt 450 MW og forudser Vestas en samlet omsætning på minimum € 7,5 mia. inden årets udgang (Vestas, 2015a, s. 9). Derudover forventer Vestas yderligere ordrer fra USA, der med forlængelsen af skatterabatten på investeringer i vindmøller (Production Tax Credit) er med til at gøde det amerikanske vindmarked. Selvom skatterabatten udløber i 2015, er der stadig mulighed for at indgå en stribe rammeaftaler for vindmølleprojekter i USA, inden ordningen genforhandles i slutningen af året (Vestas, 2015b.).

2.2 Energipolitik i EU

I EU er det politiske engagement i vedvarende energi voksende, dels fordi forholdet til Rusland - der er storeksportør af gas til de europæiske lande - er blevet tilspidset af krisen i Ukraine, dels pga. dokumentation for at udledning af drivhusgasser fører til klimaforandringer. Men også muligheden for at skabe vækst og øge beskæftigelsen inden for den grønne sektor har fået EU til at skærpe

opmærksomheden på fremtidens miljøteknologi (Hedegaard). Beskæftigelsespotentialer er derfor sat højt på den politiske dagsorden, og vindmølleindustrien kan skabe et stort antal kvalificerede, semi-faglærte og ufaglærte job, og dette kan dæmpe udvandringen fra udkantsområderne. EU har således allerede i 2010 sat sig som mål at opnå primærenergibesparelser på 20% fra 2007 til 2020 (Europa-Kommissionen, 2010a).

2.3 Konkurrence

I takt med at markedet for vindenergi i det seneste år er modnet, har Vestas fået stadig flere konkurrenter. Men vindenergien er blevet et mere udbredt alternativ til olie, gas og kul, og Vestas omsætning er ikke faldet som konsekvens af den øgede konkurrence (Euroinvestor). Det globale vindmøllemarked satte rekord sidste år, da der blev installeret vindmøller med en samlet kapacitet på 51.477 MW på verdensplan, hvilket er en fremgang på 44% i forhold til 2013. I 2030 forventes det inden for vindmøllebranchen, at man vil være i stand til vha. vindkraft at levere op til 17-19% af den globale energi (Global Wind Energy Council 2014, s. 9-11). I den voksende vindmøllebranche vil Vestas i fremtiden sandsynligvis møde endnu flere konkurrenter, der alle vil have et økonomisk udbytte af det attraktive marked. I mange år har den tyske industrikoncern Siemens været en af de største konkurrerende vindmølleproducenter, især når det gjaldt produktionen af offshore vindmøller. Og Kina, som af mange anses for at have verdens hurtigst voksende grønne energimarked, har lokale producenter, som Vestas mister terræn til (Global Wind Energy Council, 2012). Også i forhold til resten af BRIK-landene taber Vestas markedsandele til nye konkurrenter. I 2014 tabte Vestas en ordre fra det brasilianske selskab CPFL Renováveis om leverancen af møller med en samlet kapacitet på 254 megawatt. Ordren gik i stedet til den spanske vindmøllekonkurrent Gamesa, der opfyldte kravene til lokalproduktion, som myndighederne stillede til gengæld for ordren (Vestas 2014b).

Oven på problemerne i Horns Rev er den nye satsning på offshore industrien blevet en succes for Vestas, da den har gjort det muligt at konkurrere med Siemens om ordrer havmøller på havet. For MHI Vestas Offshore Wind er den nye V164-8.0 MW-mølle et vigtigt element konkurrencen om at nedbringe omkostningen pr. produceret kWh. Møllen satte i november 2014 verdensrekord ved at generere 192.000 kWh på 24 timer, hvilket svarer til at levere strøm til 13.500 danske husholdninger i et døgn (Vindmølleindustrien, 2014). DONG Energy A/S, som i en årrække har købt havmøller fra Siemens, har for nyligt valgt MHI Vestas Offshore Wind som foretrukken

leverandør til vindmøller på i alt 450 MW til offshore-projektet i det nordvestlige Tyskland (MHI Vestas Offshore Wind, 2015a) og til engelske Walney Extension Offshore Wind Farm, med en total kapacitet på 330 MW (Vestas, 2015b). Desuden har den svenske energiproducent Vattenfall valgt MHI Vestas Offshore Wind som foretrukken leverandør til et offshore-projekt på 400 MW til Horns Rev (MHI Vestas Offshore Wind, 2015b).

2.4 Mål og Strategi

Siden finanskrisen Vestas haft fokus på at tilpasse sig tidens mere usikre vindmøllemarked ved at nedjustere og frasælge dele af koncernen samt forenkle produktporteføljen. Det toårige *turnaround* skulle nedbringe de faste omkostninger, optimere driften og gøre det muligt hurtigt at flytte ressourcer derhen, hvor der opstod større efterspørgsel.

I februar 2014 blev der lanceret en ny strategi, *Lønsum Vækst for Vestas*, hvor det fremgik, at Vestas ville satse kraftigt på at få flere serviceaftaler mht. vedligeholdelse af møllerne, og at selskabet rykker mod vækstmarkederne i Latinamerika og Asien, hvor energibehovet ventes at stige i løbet af de kommende år. Samtidig har Vestas en målsætning om at reducere omkostningen pr. produceret kW-time (Vestas, 2014a) og at finde flere lokale partnere på aftagermarkederne. Gennem et sats på lokalproduktion forventer selskabet at skære ned på omkostningerne og opnå en konkurrencemæssig fordel (Vestas, 2014c). I dag er denne strategi nødvendig, fordi flere regeringer kræver, at vindselskaberne opfylder regler for lokalproduktion, hvis de skal kunne opnå gunstig statsfinansiering til nye vindprojekter: man skal ganske enkelt være med til at nedbringe arbejdsløsheden.

2.5 Vestas i Østeuropa

Tabellen nedenfor viser hvilke østeuropæiske lande, der har opstillet vindmøller produceret af Vestas.

Bulgarien	Kroatien	Tjekkiet	Ungarn	Polen	Rumænien	Tyrkiet	Ukraine
126 stk.	35 stk.	60 stk.	49 stk.	622 stk.	400 stk.	329 stk.	77 stk.
323 MW	90 MW	98 MW	105 MW	1272 MW	988 MW	849 MW	231 MW

(Vestas, Track Record)

Endvidere har Vestas fået ordrer til Kroatien (42 MW), Polen (219 MW) og Tyrkiet (163 MW). Derudover har Vestas sikret sig en option på service for yderligere op til 150 MW. Kontrakten skete i forhold til 42 V90-2,0 MW-møller ved Topolog Dorobantu-vindparken i Rumænien (Vestas 2014d). Vestas er dog ikke ene om at have fokus på Østeuropa, som også er blevet udset som et fremtidigt marked for kinesiske mølleproducenter, der forventer at udnytte Rumænien som udgangspunkt for vindmølleeksport til Europa.

2.6 Vestasadfærd

Vestas tilhører en industri, som pga. den omfattende interaktion med regeringer og med store og komplekse kontrakter, meget ofte er udsat for korruption. Den europæiske miljøindustri - navnlig i forbindelse med storstilede projekter - er blevet fremhævet som et område, der jævnligt er udsat for korruption (Europa-Kommissionen, 2014, s. 18). De fleste virksomheder er da også opmærksomme på, at man ved at gøre brug af bestikkelse løber en risiko, der kan vise sig at være langt mere bekostelig end de fordele, man kan opnå på kort sigt. Derfor har mange virksomheder, som Vestas, der opererer på markeder, hvor korruption er udbredt, etableret en klar anti-bestikkelsespolitik (DI 2006, s.34).

Vestas' Code of Conduct giver – inden for rammerne af FN's Global Compact⁴ - retningslinjer for, hvordan Vestas-medarbejdere skal opføre sig i problematiske situationer eller i moralske dilemmaer. Regelsættet fastsætter også standarder for de sociale, etiske og miljømæssige krav, der stilles til Vestas' leverandører. Det understreges, at selvom nogle situationer ikke er dækket af Code of Conduct, fritager det ikke medarbejderne for ansvaret for deres handlinger. Selvom hverken bestikkelse eller facilitation payments er tilladt, er Vestas klar over at gavekulturen varierer fra land til land, og at det visse steder er en fornærmelse at afvise gaver⁵. Hvis en medarbejder står i et gave-dilemma opfordres vedkommende til at rådføre sig med ledelsen, få rådgivning fra den lokale juridiske afdeling og afdeling for Corporate Social Responsibility eller Vestas Ethics Line. Overtrædelse af Code of Conduct kan resultere i disciplinære foranstaltninger og i værste fald, kan det medføre en straffesag (Vestas, 2015d).

⁴ Den internationale lov om menneskerettigheder og konventionerne fra den internationale arbejdsorganisation.

⁵ Beskedne gaver, der ikke kræver forudgående godkendelse fra ledere kan være lejlighedsvis middage med forretningspartnere, deltagelse i almindelige sportsbegivenheder samt små reklamevarer

2.7 Vestas' muligheder i Østeuropa

Efter en stor omorganisering og massive nedskæringer efter finanskrisen ser det ud til, at Vestas igen er i fremgang, ikke mindst pga. kapitalindsuddet fra Mitsubishi Heavy Industries. Vestas har gennemgået en transformation med udgangspunkt i en ny forretningsmodel, som skal sætte selskabet i stand til at overvinde de udfordringer det møder på et stadig mere konkurrencepræget vindmøllemarked. Hjulpet godt på vej af de geopolitiske uroligheder og det internationale samfunds voksende engagement i bæredygtig udvikling inden for energiområdet, kan Vestas koncentrere sig om at udvide sin forretningshorisont. Den nye strategi, *Lønsom Vækst for Vestas*, skal styrke Vestas på den globale konkurrenceevne både på modne og nye vækstmarkeder samt udvide serviceforretningen. MHI Vestas Offshore Wind, er kommet godt fra start og kan på efterhånden måske komme på niveau med konkurrenten Siemens, som ellers er markedsleder på offshore området. Med den nye strategi, der satser på lokalproduktion og samarbejde med lokale partnere, er det derfor oplagt at rette mere fokus på Østeuropa. I disse forholdsvis nye demokratier vil det blive en tungtvejende faktor, at en stor kontrakt vil kunne medføre større beskæftigelse i en region. Ikke mindst fordi en omstilling til grøn energi vil medføre arbejdsløshed inden for sektoren for fx kulenergi (mere herom i kapitel 3 og 4). En højere pris på et projekt⁶ vil være langt mere spiselig, når den er forbundet med løsning af beskæftigelsesproblemet. Den voksende bekymring for klimaforandringer og EU's engagement via tilskud til bæredygtig energi vil øge efterspørgslen efter grøn teknologi i de østeuropæiske lande. Her er markederne for vindenergi endnu ikke er mættet på samme måde som i resten af Europa (mere herom i kapitel 4), og Vestas har derfor stort potentiale for opsætningen af vindmølleparker i disse lande. Vestas har her i forvejen en efordel, da selskabet allerede har solgt vindmøller til mange af disse lande og har flere ordrer på vej. Det er virker derfor umiddelbart oplagt, at Vestas bør udnytte deres situation, tage skridtet videre og bygge en fabrik i regionen, inden andre vindmølleproducenter, fx fra Kina, kommer på samme tanke. Her vil Vestas dog have en klar forhandlingsfordel, da kineserne har tradition for at sende deres egne arbejdere ud som arbejdskraft i deres udenlandske projekter.

Alt dette vil blive undersøgt i kapitel 3 og 4, som kortlægger fordelene og udfordringerne ved at producere og sælge vindmøller i de østeuropæiske vækstlande.

⁶ Priserne for Vestas' vindmøller er forholdsvis høje sammenlignet med vindmøller fra asiatiske producenter. Mere herom i kapitel 4

3 PESTEL-analyse

Til besvarelse af afhandlingens problemformulering er det nødvendigt at foretage en analyse af de forhold i omverdenen, som kan få betydning for Vestas' ekspansionsmuligheder i Rumænien og resten af Østeuropa. Dette kapitel består derfor af en PESTEL-analyse, som identificerer de faktorer i Østeuropa, der øver indflydelser på virksomhedens strategiske beslutninger og finansielle præstationer. Statens indflydelse på en virksomheds internationale konkurrenceevne gør det desuden relevant at inddrage dele af Michael E. Porters diamant-teori i analysen.

3.1 Porters teori om statens rolle.

Ifølge Porter kan en stat udføre essentiel hjælp eller støtte til en specifik industri og derigennem hjælpe en bestemt branche til at opnå internationale konkurrencemæssige fordele. Staten kan vha. efterspørgsel fremme udvalgte industrier og opmuntre bestemte brancher til at øge innovationen og udvikle mere avancerede produkter. Staten kan gennem uddannelse også sørge for at forbedre et lands *faktorbetingselser*, dvs. at kvalificere befolkningen til at arbejde i en bestemt branche, skaffe videnskabelig ekspertise og forbedre den infrastruktur, som industrierne har brug for (Porter, 1990; s. 73 – 85)⁷. Staten kan give bedre vilkår for de forretningsdrivende og dermed intensivere konkurrencen på hjemmemarkedet. Dette kræver bl.a. en stærk anti-monopolpolitik.

Virksomhederne kan undgå valutarestriktioner på udenlandske investeringer, og staten kan hjælpe med at regulere tilstrømning og udvandring af kvalificerede medarbejdere (ibid.:126-129). Det er vigtigt at understrege, at en stats politik kan styrke forholdene for en branche, lige såvel som den kan underminere disse. Mange østeuropæiske lande er eksempler på sidstnævnte, da de længe har favoriseret bestemte politikker for at opnå kortsigtede resultater gennem statsstøtte eller protektionisme. Ved at sidde fast i en postkommunistisk tankegang, med tidligere kommunistiske ledere siddende på de store energiselskaber, har mange af landene stået i stampe på energiområdet. Ifølge Porter er deregulering af den beskyttede sektor den bedste måde til at rydde vejen for mere effektive og konkurrencedygtige virksomheder, også selvom det kan betyde, at flere store virksomheder går konkurs (ibid.; 87). Den rumænske stat spiller derfor i dag en vital rolle i at forme vilkårene for investorer og medarbejdere. Den skal opmuntres til at investere i befolkningens kvalifikationer, innovation og de fysiske omgivelser. Derudover skal den sørge for at nedbryde

⁷ Faktorbetingselserne udgør en af determinanterne i Porters diamantteori

karteldannelser og lyssky alliancer mellem de gamle virksomheder. Porter nævner, at det måske mest magtfulde redskab til at tiltrække langsigtede investeringer er at give skattefordele til bestemte brancher, som har gode fremtidsmuligheder (ibid.; 88).

3.2 Political Factors

Det er vigtigt for virksomheder at forholde sig til de politiske forandringer der vedrører reguleringen af erhvervsmæssige forhold, da disse kan have indflydelse på bl.a. afsætning, indtjening og forretningsaftaler.

3.2.1. Politik i Rumænien

Rumænien er et præsidentielt demokrati med en premierminister og et parlament bestående af Deputeretkammeret og Senatet. Det seneste parlamentsvalg fandt sted i 2012, efter en kaotisk tid i rumænsk politik med forsøg på afsættelse af den daværende præsident. I dag danner den socialdemokratiske (PSD) statsminister, Victor Ponta, en parlamentarisk gruppe med National Union for Udvikling af Rumænien (UNPR). Oppositionen er bl.a. sammensat af det Konservative Parti (KP) og det nationalliberale parti, PNL. PSD-regeringen bevarer et sikkert parlamentarisk flertal med 95 af de 176 pladser i Senatet og 222 af de 412 pladser i deputeretkammeret. Victor Ponta er imidlertid udsat for betydelig kritik og mistanke for korruption, og dette skaber usikkerhed omkring hans og partiernes position inden næste parlamentsvalg i 2016 (Economist Intelligence Unit, 2015, s. 3).

3.2.2. Eliten - Fra nomenklatura til fåmandsvælde

Både i det internationale samfund og hos de rumænske borgere hersker der en mistro over for de rumænske ledere. Dette skyldes hovedsageligt, at det postkommunistiske Rumænien ikke har gennemgået en udskiftning af den kommunistiske elite efter revolutionen. Dette blev understreget ved den første postkommunistiske lovgivende forsamling, hvor 48% af medlemmerne havde tilhørt Ceausescus inderkreds (Stan, 2012, s. 275-277). Embedsmænd og politikere, som under Ceausescu besad privilegerede poster, drog fordel af overgangen fra planøkonomi til fri markedsøkonomi ved at benytte deres politiske netværk til at få kontrol over statsmidlerne (Gabanyi 2004, s. 353). De forblev højtrangerende politikere og embedsmænd og udgjorde sammen med de såkaldte ”røde

direktører⁸ en ny elite, som overtog statslige ejendomme og firmaer og privatiserede dem. Det tætte forhold mellem private virksomheder og den rumænske stat har medført talrige påstande om ulovlige finansielle transaktioner, herunder lån på præferencevilkår og investeringer til fordel for visse bankvirksomheder, bestikkelse og hvidvaskning af penge (ibid., s. 357-359).

Denne politiske kultur har medført, at udenlandske investorer klager over komplicerede procedurer, vilkårlig brug af regler og lejlighedsvis anmodninger om bestikkelse, når der skal løses administrative opgaver i forbindelse med virksomhedsdrift. Den rumænske straffelov gør det ulovligt for en person at give eller modtage bestikkelse, og en virksomhed kan gøres strafferetligt ansvarlig for bestikkelse begået af personer, der handler på dennes vegne. Men rumænsk ret skelner ikke skarpt mellem bestikkelse og facilitation payments, og afhængigt af deres hensigt betragtes gaver og gæstfrihed som lovligt (The Business Anti-Corruption Portal, 2015). Rumæniens udprægede korruption er derfor med til at sætte væsentlige begrænsninger for landets økonomiske udvikling. For at standse den negative udvikling overvåges Rumænien af CVM⁹ og bekæmpelsen af korruption ligger ifølge den rumænske regering øverst på den politiske dagsorden (Europa-Kommissionen, 2015a).

3.2.3. Anti-korruption i et højere gear

Da Rumænien blev optaget i EU den 1. januar 2007, var der stadig behov for fremskridt med hensyn til reform af retsvæsenet og bekæmpelse af korruption. Derfor oprettede Europa-Kommissionen en samarbejds- og kontrolmekanisme til regelmæssigt at vurdere og overvåge landets fremskridt og til at bistå med at afhjælpe mangler under udviklingen af et effektivt retsvæsen (ibid.). Rumænien har sidenhen oprettet det nationale direktorat til bekæmpelse af korruption, Direcția Națională Anticorupție (DNA), som er en specialiseret anklagemyndighed, der arbejder sammen med den rumænske efterretningstjeneste og har til opgave at efterforske sager om korruption på højt plan. Siden den nationale strategi til bekæmpelse af korruption 2012-2015 blev sat i gang, har DNA opnået gode resultater med efterforskningen og demonstreret, at Rumænien har gjort væsentlige fremskridt ift. viljen til at beskytte retsvæsenet og bekæmpe korruption. DNA har således afdækket korrupt praksis hos højtstående politikere og embedsmænd, samt afsløret bestikkelse, dokumentfalsk, underslæb og misbrug af EU-midler. Blandt de implicerede kan nævnes

⁸ Tidligere ledere af de statsejede virksomheder.

⁹ EU's mekanisme for samarbejde og kontrol.

tidligere økonomiministre Ion Ariton og Varujan Vosganian samt en række andre fremtrædende personer, som har ladet det statsejede og tabsgivende gasselskab Romgaz levere gas til den privatejede landbrugskoncern InterAgro med en betydelig rabat (Regional Anti-Corruption Initiativ).

Der er dog ifølge Europa-Kommissionen stadig behov for tiltag i korruptionsbekæmpelsen. Ud over de fortsatte uoverensstemmelser i nogle domstolsafgørelser, den politiske indblanding i udnævnelsen til topstillinger og problemerne med hensyn til retsvæsenets uafhængighed, er parlamentsmedlemmernes immunitet årsag til de største bekymringer. Dog har DNA's voksende aktivitet, korruptionsafsløringerne og domsafgørelserne samt afvisningen af loven om amnesti givet et positivt signal til omverden. Europa-Kommissionen er derfor af den opfattelse, at CVMs arbejde, EU-midlerne og EU's fortsatte engagement vil støtte reformen af det rumænske retsvæsen og bekæmpelsen af korruption (Europa-Kommissionen, 2015a, 10-12).

3.2.4. Klaus Iohannis

Det nationalliberale partis (PNL) leder, Klaus Iohannis, er etnisk tysk. Han overtog, via en kampagne mod socialdemokraten Victor Ponta, præsidentembedet fra den kristeligt liberale Basescu (PMP) i december 2014. Det lykkedes Klaus Iohannis at mobilisere flere af de sædvanlige "sofavælgere", hvilket resulterede i en stemmeprocent på 56% (EurActiv, 2014a). Foruden den manglende forbindelse til korruptionsskandaler, har Klaus Iohannis' tyske baggrund spillet en væsentlig rolle, da han blev valgt som landets præsident. Store dele af befolkningen mener, at hans egenskaber som dygtig administrator og succes som borgmester i kulturhovedstaden Sibiu, skyldes hans tyske baggrund, fordi tyskerne har ry for at være troværdige og besindige (Dinesen). Til trods for hans begrænsede erfaringer med nationalpolitik, håber borgerne nu på, at Iohannis vil kunne forbedre landets image og gøre op med dets ustabile og korrupte politik. Selvom han som præsident ikke har de store indenrigspolitiske beføjelser, vil han have mulighed for, gennem dialog med befolkningen, at italesætte presserende emner og dermed have indflydelse på den politiske dagsorden (ibid.). Dagen efter præsidentvalget opfordrede Klaus Iohannis det rumænske parlament til at afvise den planlagte amnestilov, der skulle give amnesti til politikere under efterforskning for korruption og dermed annullere ansvaret for tidligere forbrydelser. Iohannis har endvidere anmodet parlamentet om at ophæve immuniteten for rumænske deputerede og senatorer, så de kan undersøges og retsforfølges for deres eventuelle tidligere forbrydelser (Deutsche Welle, 2014).

3.2.5. EU og Energiunionen

Ifølge Europa-Kommissionen er der brug for et integreret energimarked, der skal sikre bæredygtig og billig energi på tværs af grænserne, og som med nye teknologier og infrastruktur skal skabe arbejde og vækst samt reducere CO₂-udslippet. En Energiunion skal således modernisere det europæiske energimarked ved at styrke de lovgivningsmæssige rammer på regional og europæisk plan, oprette et energiinfrastrukturforum for større infrastrukturprojekter og *afkarbonisere* transportsektoren (Europa-Kommissionen, 2015b). Det anslås at omstillingen til et nyt energisystem vil kræve betydelige investeringer i produktion, net og energieffektivisering og er estimeret til i løbet af det næste årti at koste € 200 mia. om året. Europa-Kommissionen vil involvere de europæiske finansielle institutioner og understreger, at der er midler til rådighed navnlig fra struktur- og investeringsfondene. Herunder skal den private sektor i særlig grad inddrages i processen (ibid.).

Selvom der er gode muligheder for at skabe et indre marked for energi, er det pga. det nyvalgte Europaparlaments unge alder endnu uvist, hvordan det vil forholde sig til optimering af og omstilling til grøn energi (Bendtsen). Ifølge Bendtsen kommer energi til at fylde ekstremt meget i de kommende fem år i Europaparlamentet, og der lægges mange kræfter i at skabe et indre marked for energi med vægt på interkonnektorer og forsyningssikkerhed. Erfaringerne viser, at man vil møde modstand fra Østeuropa, med Polen i spidsen, som sidder på mange kulkraftværker og meget af den tunge industri, og som anser den vedvarende energi for at være dyr energi (ibid.). Bulgarien og Rumænien har pga. enkelte centralt placerede politikere ikke på samme måde været en del af denne polske alliance, Visegrád-gruppen, og fulgt det sorte energispor¹⁰. Rumæniens mere positive indstilling til en bæredygtig udvikling demonstreredes allerede ved den tidligere miljøminister og europaparlamentariker, Rovana Plumb¹¹, som anlagde en grøn linje i energidebatten (Hedegaard). Men der er store sociale omkostninger forbundet med at udfase kul, da det i første omgang medfører arbejdsløshed i de områder, som lever af kulindustrien. Der næres derfor håb om, at de østeuropæiske lande lader det grønne jobperspektiv være argument for en bæredygtig omstilling (ibid.).

¹⁰ Bulgarien har i det interne politiske spil haft meget stærke stemmer for den grønne omstilling.

¹¹ Rovana Plumb fra PSD var medlem af Europaparlamentet 2009-2012 og minister for miljø og skov 2012 -2014

Arbejdet omkring Energiunionen er blevet hjulpet på vej af de geopolitiske forhold til Rusland, som har brugt energiekspor som et økonomisk og politisk våben over for Ukraine. Mange lande har erkendt, at import af russisk energi i længden er uholdbart, og at energieffektivisering og omstilling til alternative energiformer er nødvendig, hvis forsyningssikkerheden skal styrkes. For at undgå at lande skifter fra gas til kul - i stedet for vedvarende energi, skal der være en højere kvotepris på CO₂¹² (Bendtsen).

Men den store udfordring lige nu er, at der ikke er en integreret tankegang mellem industri- og vækstministerierne og den grønne dagsorden. Men de europæiske mål og EU-lovgivningen vil med tiden tvinge Visegrád-landene til at omstille sig til en bæredygtig energiforsyning (Hedegaard).

3.3 Economic Factors

Økonomiske faktorer omfatter de generelle makroøkonomiske tendenser, der har indvirkning på virksomhedens strategiske muligheder. Den økonomiske udvikling har betydning for hele aktiviteten i samfundet og kan have en effekt på energiselskabernes ønske om at investere i nye vindprodukter.

3.3.1 Økonomisk udvikling efter Ceausescu.

Med de politiske jordskred i 1989 fulgte en tid med økonomisk stagnation, og det var vanskeligt at se, hvorledes Rumænien kunne rejse sig uden hjælp udefra. En væsentlig grund til den träge overgang fra planøkonomi til markedsøkonomi var det tidligere regimes ideologiske stivhed, som havde betydet politisk isolation og økonomisk kaos. Planøkonomien, som omfattede alt fra landbrug til sværindustri, havde vokset sig til en mastodont efter sovjetisk forbillede og oplevede i de sidste år en massiv økonomisk tilbagegang (Bacon, 2004, 373-374). Ceausescus systematiske afvisning af russiske reformer og Gorbatsjovs "Perestrojka model" resulterede i, at Rumæniens decentralisering og liberalisering skete senere end de i andre østeuropæiske lande.

Energiproduktion, minedrift og sværindustri havde spillet en dominerende rolle under det kommunistiske styre og havde mange steder resulteret i voldsomme miljødelæggelser.

Produktionsapparatet var forældet i en sådan grad, at det måtte genopbygges helt fra bunden.

1990'erne var præget af arbejdsløshed, en inflation der det første år steg med 220% samt en produktionssektor, der stod i stampe. Efter revolutionen tøvede den nye rumænske ledelse med at

¹² EU's ordning for handel med kvoter for drivhusgasemissioner (ETS)

indføre markedøkonomien og først efter valget i 1990 indførtes der økonomiske reformer, som skulle afløse det gamle planøkonomiske system. Senere blev udenrigshandelen decentraliseret, priserne frigivet og statsmonopolet formelt afskaffet. Den nye reformlovgivning gennemførtes dog kun langsomt og halvhjertet og måtte kæmpe mod indædt modstand fra bureaukratiet i de statsejede virksomheder. 70% af den nominelle kapital forblev således på statens hænder mens 30% gik til befolkningen i form af folkeaktier (Gabanyi 1993, s. 139-141).

Efter flere års betydeligt pres fra IMF, Verdensbanken og EU reformeredes Rumæniens økonomiske og politiske situation langsomt i en positiv retning. Landet oplevede igennem 00'erne og op til EU-tiltrædelsen i 2007 økonomisk fremgang, som med udenlandske investeringer medførte en øget eksport til resten af EU. Rumæniens iværksættere tilpassede sig det nye erhvervsklima, og multinationale selskaber så mulighederne for at investere i den spæde økonomi. Virksomheder som Microsoft, General Electric, Timken, Kraft, P & G, Renault, og mange andre har med succes udnyttet mulighederne i landet (Thomas, 2013, s. 1 -5).

3.3.2 Privatiseringen

Under kommunismen tilhørte virksomheder fra transport-, olie- og gasindustrien den offentlige sektor. Den private sektor var begrænset til et mindre antal familieejede virksomheder og de såkaldte kooperative virksomheder, som blev kontrolleret af staten. Bagsiden ved denne organisering var, at kammeraterne havde førsteprioritet til at købe – og det til en billig pris. Den første postkommunistiske regering lancerede et program, der adskilte de statsejede virksomheder i to forskellige kategorier: statselskaber (SOE'er), og de såkaldte *regii autonome*, der forblev offentlige selskaber, men med egne bestyrelser og direktion. Regii autonome-virksomhederne blev betragtet som "strategisk væsentlige", og omfattede bl.a. brændstof, transport og minedrift. Privatiseringsprocessens forløb i 90'erne, foregik i flere tempi og var kendetegnet ved en mangel på sammenhæng. Tyve år efter, i begyndelsen af år 2012, tæller den rumænske offentlige sektor 760 statsejede virksomheder, som repræsenterer 11% af BNP. Staten ejer også andele i tidligere statsejede, nu private virksomheder. De store SOE'er er repræsenteret enten ved et ministerium eller et andet centralt organ, mens flere mellemstore SOE'er tilhører kommuner eller amter (Bacanu 2013, s. 143 – 144).

3.3.3 Energisektoren

En mere sammenhængende privatiseringsproces fandt sted inden for sektoren elektrisk energi. Efter 1997, pga. interessen for EU-medlemskab, iværksatte Rumænien en reform af energisektoren for at

opfyldte forskellige EU-krav, og udenlandske rådgivere blev ansat for at yde teknisk bistand til udarbejdelse af lovgivningsmæssige rammer og mere hensigtsmæssige strukturer. Der skete en gradvis deregulering af de statslige energiselskaber, som først blev inddelt i regionale og produktorienterede SOE'er, hvorefter mange blev solgt til virksomheder fra Tyskland (E-on), Italien (Enel), og Tjekkiet (CEZ).

Ca. 70% af el-produktionen er stadig koncentreret i tre SOE'er; Hidroeléctrica, Nuclearelectrica og Thermal Station Turceni. Europæiske investorer har overtaget dele af distribution og handel på indenrigsmarkedet. Et presserende problem i denne arbejdsfordeling er de private erhvervsdrivende, der bruger langsigtede kontraktlige aftaler med energiproducerende SOE'er, som giver dem enorme fortjenester på elprisen på bekostning af den almindelige forbruger. Et sekundært problem er, at manipulationen af de økonomiske resultater understøtter salget af regeringens aktier til nogle offentlige selskaber som Transelectrica, der opererer som naturlige monopoler (ibid., s.144-146). I dag tilhører mange af de underskudsgivende selskaber transportsektoren, mens de selskaber, der genererer de største overskud, alle ligger i energisektoren: Romgaz (gasudvinding og el-produktionen), Hidroeléctrica (vandkraft), Nuclearelectrica (atomkraft), Transgaz (gas-transmission) og Electrocentrale Bucuresti (kraftvarmeproduktion) (Europa-Kommissionen, 2015c). Statsejede virksomheder dominerer i vigtige økonomiske sektorer og udgør mere end 40% af sektoren for energi og gas, omkring 40% af post- og kurer tjenester, og mere end 20% af transportsektorens omsætning. En større decentralisering af især energi- og infrastrukturindustrien vil gavne effektiviseringen, så der kan opnås positive avancer (IMF, 2015; s. 18 -21).

3.3.4 Efter Finanskrisen

Som følge af et stort offentligt forbrug og aftagende investeringer fra udlandet faldt Rumæniens BNP i 2009 med 6,8%. Landet modtog derfor finansiel bistand på 20 milliarder euro fra IMF, Verdensbanken og EU, hvilket senere blev afløst af en 2-årig lånefacilitetsaftale¹³. Forudsætningen for støtten var, at landet gennemførte reformer af økonomien og indførte en stram finanspolitik. Herefter oplevede Rumænien atter økonomisk fremgang og havde med en vækst på 3,5% i 2013 en af de højeste vækstrater i EU (Europa-Kommissionen, 2013a). Rumæniens økonomi registrerede overraskende stærk vækst i 2014 (1,8%) takket være privatforbruget og eksporten, som var bedre end forventet. Det forventes, at privatforbruget forbliver robust, da voksende lønninger, lav inflation, faldende renter og forbedrede arbejdsmarkedsforhold vil støtte husholdningernes

¹³ Også kaldet SBA-ordning eller Stand-By Arrangement

købekraft (Europakommission, 2015d, s. 106-107). Blandt de store vækstmotorer hører fremstillingsindustrierne inden for papir, mad, transportmidler, informationsteknologi, elektronik, optik og tobaksprodukter. Især har bilindustrien haft en stærk fremgang og har modtaget investeringer og ydet et væsentligt eksportbidrag (GTAI, 2014, s. 8).

3.3.5 Erhvervspolitiske rammer.

Den rumænske regering har planer om en række større skatteændringer i 2016, navnlig en reduktion af momsen og indførelsen af lavere indkomstskat. Derudover foreslås det at øge udgifterne til sundhed og uddannelse, sænke skatterne for erhvervslivet og derved skabe et mere erhvervsvenligt miljø og mindske byrden af udgifter for husholdninger med lav indkomst. Ændringerne er estimeret til at reducere statsbudgettet med € 1.2 mia. næste år, men skal til gengæld bidrage til at øge den økonomiske vækst og medvirke til at skabe 145.000 nye arbejdspladser (Bloomberg, 2015).

3.3.6 Prognoser

Rumæniens økonomiske vækst forventes at forblive robust i 2015 og 2016 primært drevet af den indenlandske efterspørgsel og ledsaget af et stabilt arbejdsmarked. Der forventes en gennemsnitlig årlig vækst på 3,3% i 2015-2019, men der er ikke udsigt til et kraftigt opsving i direkte udenlandske investeringer før senere i prognoseperioden. Blandt de aktuelle udfordringer for den rumænske økonomi, som er forbundet med udenlandske investeringer, er usikkerheden omkring konflikten mellem nabolandene Rusland og Ukraine (Economist Intelligence Unit, 2015; 7). Derudover har IMF advaret om, at væksten hæmmes af dårlig infrastruktur og manglende gennemførelse af strukturreformer, især for statsejede virksomheder inden for energi- og transportsektoren. Den store fremgang i landet er sket med råd og vejledning udefra, men man har dog ikke helt opgivet egen suverænitet. Rumænien undlod at følge råd fra IMF og Europa-Kommissionen efter den tredje gennemgang af lånefacilitetsaftalen. Regeringen afviste EU's anmodning om at forhøje priserne på naturgas til husholdninger med 16% (ibid.; 25-26).

3.4 Social Factors

Skal der gives en beskrivelse af Rumæniens sociale faktorer, må man se nærmere på indbyggernes kulturelle udvikling og den generelle holdning til forskellige situationer i politiske eller miljømæssige sammenhænge. En stigende miljøbevidsthed, kan fx være udslagsgivende, når politikerne skal lovgive på klima- og energiområdet.

3.4.1 Politikerlede og længslen efter Ceausescu

En nylig meningsmåling viser, at næsten halvdelen af rumænerne i dag har et positivt syn på Ceausescu og mener, at livet var bedre under hans diktatur. Ifølge analysen mener 44,4% af de adspurgte, at levevilkårene var bedre under kommunismen; 15,6% mener, at vilkårene er de samme, mens kun 33,6% hævder, at livet var værre dengang sammenlignet med i dag (INSCOP Research, 2014). Disse resultater kan synes overraskende i betragtning af, at Rumænien under Ceausescus ledelse var et af de mest brutale kommunistiske regimer i Østeuropa. Men tendensen genkendes af Ruxandra Lupu Dinesen, som forklarer, at den ældre generation havde en nogenlunde stabil levestandard under styret, hvor der trods madrationer ikke var nogen, der sultede eller manglede et sted at bo. Offentlighedens utilfredshed skyldes hovedsageligt, at folket har oplevet en stor skuffelse over udfaldet af revolutionen i 1989. I kampen for et nyt demokratisk styre gik de almindelige rumænere dengang ind i revolutionen med deres eget og deres børns liv som indsats. Til trods for befolkningens beslutsomhed, lykkedes det medlemmer af Securitates¹⁴ og mange politikere fra Ceausescu-styret at blive ved magten, idet de overtog centrale stillinger i landets politik og erhverv. Imens den tidligere kommunistiske elite indtog nye dominerende positioner i det nye system, måtte de almindelige borgere se på, hvordan den nye markedsøkonomi afviklede deres hidtidige arbejdspladser. Utilfredsheden hos den yngre generation, der ikke har oplevet kommunismen, skyldes den politiske håndtering af Rumæniens interne og internationale udvikling, og man ringeagter de offentlige institutioners evne til at hindre misbrug og korruption. Men den generelle skepsis over for magthaverne skal også findes i rumænernes historie, som har været præget af, at folket i lange perioder har været underlagt udenlandske magthavere bl.a. fra Romerriget og senere det osmanniske rige. Rumænerne har derfor vænnet sig til at leve med et styre, som de ikke har haft knyttet særlige bånd til (Dinesen).

3.4.2 Uddannelse

Under det rumænske kommunistpartis styre lagde man stor vægt på at uddanne befolkningen i grundlæggende færdigheder og tekniske fag, som blev erklæret nyttige for staten. Som et resultat var mere end 70% af de studerende i 1980'erne indskrevet på institutioner med tekniske og landbrugsmæssige discipliner (Odslev, Pierson. 2012, s. 6). Efter systemskiftet liberaliseredes de videregående uddannelser for at sikre den akademiske frihed og give universiteterne selvstændighed til at forske - noget som lå langt fra den kommunistiske topstyrede uddannelsesfilosofi (ibid., s. 9).

¹⁴ Rumænens hemmelige og frygtede politi i kommunisttiden.

Sidenhen har fremmedsprog, især engelsk og fransk, fået en meget fremtrædende rolle i det rumænske uddannelsessystem. Det kommunistiske regimes fokus på naturvidenskabelige uddannelser har resulteret i, at landets standard inden for matematik og teknik er relativt god. I dag er universitetet i Bukarest et af de vigtigste universiteter i det sydøstlige Europa. Siden 1990'erne har universitetet gennemgået en kompliceret proces med reorganisering af de videregående uddannelser og omdefinering af prioriteter for udvikling af institutioner. Dette har skabt et universitet med national og international prestige og er i dag den første rumænske akademisk institution og blandt de 600 bedste universiteter i verden (QS World University Rankings). Herudover er der i dag en række tekniske universiteter i landet, som fokuserer på ingeniørvidenskab og energiresearch (mere herom i kapitel 4). Fælles for hele universitetssektoren er dog, at mangel på finansielle ressourcer har drænet uddannelsesinstitutionerne for en del forskning.

3.4.3 Udvandring af kvalificeret arbejdskraft

Efter Sovjetunionens sammenbrud og Rumæniens optagelse i EU har landet oplevet et fald i indbyggertallet, og især udvandringen af den uddannede befolkning udgør en stor andel af faldet. Tre år efter EU-medlemskabet nåede antallet af rumænske udvandrere op på knap tre millioner, hvilket svarer til 13,1% af befolkningen. Dette har medført negative konsekvenser for landets økonomi, idet skatteindtægterne er blevet reduceret kraftigt. Selvom de uddannede rumænere forholdsvis nemt kan finde arbejde i udlandet, hvor lønningerne er højere end i hjemlandet, er det hovedsageligt landets politiske ustabilitet og korruption der trækker arbejdskraften ud af Rumænien (Daniciu, Goschin, Roman, 2013; 192 -197). En anden årsag til at denne befolkningsgruppe søger arbejde uden for Rumænien er, at det er svært at få arbejde efter endt uddannelse. Det til trods for at arbejdsløsheden er faldende og gik fra 7,3% i 2013 til 7% i juli 2014¹⁵ (The Chamber of Commerce and Industry of Romania, 2014). Forklaringen kan ligge i, at det er vanskeligt for unge akademikere at vende hjem til Rumænien efter et udlandsophold, fordi arbejdsgiverne ikke anerkender deres erhvervede kvalifikationer. Dette hænger sammen med, at arbejdsgivere har tradition for at se bort fra de kvalifikationsmæssige forudsætninger og i stedet ansætte personer fra deres nærmeste netværk, selvom disse i nogle tilfælde ikke har den rette uddannelsesmæssige baggrund til at varetage embedet (Papadimitriou, Phinnemore, 2013, s. 248). Resultatet af denne ansættelsesprocedure har afspejlet sig i mangelfuld administration i de offentlige institutioner og har forfulgt landet længe efter revolutionen (Dinesen 2015).

¹⁵ Til sammenligning er arbejdsløsheden i Danmark i juni 2015 målt til at være 6% (Eurostat, 2015a)

3.4.4 Mentalitetsændring

Der er en tendens til, at den Rumænske befolkning er ved at ændre mentalitet fra at have en apatisk indstilling til systemet til at tro på, at politisk engagement nytter. Dette tilskrives bl.a. EU-medlemsskabet, som giver den unge generation mulighed for at rejse til udlandet og opleve, hvordan demokratiet fungerer uden for Rumænien (Dinesen 2015). Mentalitetsændringen viste sig især i forbindelse med præsidentvalget i 2014, hvor rumænere bosat i udlandet, der i flere tilfælde blev bortvist på valgstederne uden at have fået lov at afgive deres stemme, startede protestkampagner for at vise deres utilfredshed. Protesterne medførte, at det politiske engagement i hjemlandet steg og fik de såkaldte sofavælgere til stemmeurnerne (Dinesen 2015).

3.4.4.1 Voksende miljøbevidsthed

Det politiske engagement ses også på miljøfronten, hvor en større del af civilsamfundet offentligt udtrykker bekymring over landets sociale og miljømæssige bæredygtighed. Man er i højere grad begyndt at kræve langsigtet miljøbeskyttelse for at bevare de naturressourcer, som skal opfylde behovene i det nuværende samfund og de kommende generationer (N. Al. Pop and D.-C. Dabija 2013: 46). En opinionsundersøgelse foretaget i 2014 viser, at 91% af de adspurgte rumænere synes, at beskyttelse af miljøet er temmeligt eller meget vigtigt, og at det hovedsageligt er luftforureningen, som bekymrer borgerne (eurobarometer, 2014).

Ifølge Bendt Bendtsen kommer den stigende erkendelse af, at det er nødvendigt at engagere sig og investere i miljøet, som følge af et voksende BNP pr. indbygger i Østeuropa (Bendtsen). Den forøgede miljøbevidsthed bemærker man bl.a. ved det voksende antal demonstrationer mod skovfældning, guldminedrift og skiffergasudvinding, som civilbefolkningen mener vil få miljømæssige konsekvenser for naturen. Denne offentlige kritik vidner om, at rumænerne i dag kræver forandring gennem medbestemmelse, hvilket står i kontrast til den tidligere generations apati (Dinesen). Som konsekvens af befolkningens stigende engagement, vokser aktivitetsniveauet i organisationer, der kritiserer opførelsen af vindmøller. Modstandere af vindmølleparker påpeger, at vindmøllerne vil ødelægge det naturlige miljø og at energianlæggene vil genere beboere i området. De centrale argumenter mod vindmølleparker omfatter: fugleslagtning, landskabsdeformation, risikoen for at en vinge falder af og fald i ejendomsværdierne (tpa-horwath 2014, s.64). Desuden vanskeliggør vindmøllekritikerne udbygningen af vej- og el-infrastrukturen og udgør derfor en væsentlig udfordring i forhold til energieffektiviseringen (Bendtsen).

3.5 Technological Factors

Teknologisk udvikling indebærer, at der i forskellige brancher kan produceres nye og mere effektive produktgrupper. Dette har derfor stor betydning ved udarbejdelsen af en virksomhedens strategiske plan.

3.5.1 Forskning og innovation

Den rumænske forskningssektor var allerede i tiden under Ceaușescu et mangelfuldt område. Vilkårene blev ikke forbedret efter 1989, da landet skiftede fra kommunistisk planøkonomi til den frie markedsøkonomi. Begrænsede ressourcer og dårlig løn havde gjort forskerkarrieren i Rumænien utilfredsstillende, og dette medførte massiv akademisk udvandring (Department of Statistics and Econometrics, 2013, s. 192).

Da Rumænien blev medlem af EU blev der udformet en national strategi, Research Development and Innovation Strategy, der skulle fremme innovation og partnerskaber mellem den offentlige og private sektor for derved at skabe platforme for vidensdeling - navnlig på områder som folkesundhed, miljøbeskyttelse, infrastruktur og landbrug. For at stimulere det akademiske miljø blev det bestemt, at der skulle tilføres flere ressourcer bl.a. ved årligt at uddele 2.000 ph.d.-stipendier. Der skulle ligeledes være skattemæssige incitamenter for private virksomheder til at investere i forskningen (Government of Romania, 2014). I 2013 blev det vurderet, at landets konkurrencesituation stadig var blandt de dårligste i EU, og at det var usandsynligt, at Rumænien nåede de europæiske 2020-mål¹⁶. Dette skyldtes bl.a. at forsknings- og innovationssystemet var fragmenteret og at hurtigt skiftende forvaltningsordninger, tunge lovgivningsmæssige rammer og bureaukrati havde en negativ indvirkning på erhvervsklimaet (Europakommisionen, 2013b, s.4). Det blev dog også påpeget, at hvis de rumænske myndigheder i løbet af den næste programmeringsperiode vil udnytte de europæiske struktur- og investeringsfonde så godt som muligt, ville landet være i stand til at forbedre sin position markant (ibid., s. 22).

3.5.2 Energi og miljø

Rumæniens økonomiske og industrielle udvikling vil efterhånden sætte et stort aftryk på miljøet, som allerede har været presset under det kommunistiske styre. Ved at erhverve sig ny teknologisk

¹⁶ Fem mål for EU i 2020, der skal forbedre 1. Beskæftigelse 2. forskning/innovation 3. Klima/energi 4. Uddannelse. 5. bekæmpelse af fattigdom

viden til at udvikle bæredygtige produkt- og procesteknologier inden for bygge-, transport- og energibranchen er det hensigten at nedbringe den negative miljøpåvirkning. Ifølge de rumænske myndigheder er der et betydeligt potentiale for vedvarende energiressourcer i landet inden for biomasse, sol-, vind- og geotermisk energi. Økonomiske incitamenter har derfor skærpet Rumæniens interesse for at øge energieffektiviteten og fremme udvikling af bæredygtige energisystemer. Forskningen skal derfor øge teknologisk ekspertise til at fremme viden og teknologi inden for disse nye energikilder (Government of Romania, 2008).

3.5.3 Foreløbige resultater

Som følge af den verdensomspændende finanskrisen blev den rumænske innovationsstrategi væsentligt forsinket. Da man udformede strategien havde man ventet en gradvis stigning i det offentlige forskningsbudget. Krisen gav dog ikke plads til forsknings- og udviklingsbevillinger, som derfor faldt med 25,4% i 2009. I 2012 målte Europa-Kommissionen Rumænien forskningsintensitet¹⁷ til en 26. plads ud af 28 (Europa-Kommissionen 2014b s. 237-238). I 2014 var det videnskabelige fundament i Rumænien generelt ikke af tilstrækkelig kvalitet til at understøtte industriernes teknologiudvikling. Samtidig havde landet endnu ikke kunnet tiltrække tilstrækkelige udenlandske investeringer til teknologiske aktiviteter, hvilket ellers ville kunne bidrage til at udvikle en mere sammenhængende industriel specialisering. I dag befinder Rumænien sig stadig i gruppen af EU's lavindkomstlande med beskæftigelse inden for mindre teknologisk avancerede sektorer. Landet er fortrinsvis specialiseret i arbejdskraftintensive industrier, der producerer fødevarer og beklædningsartikler - men har også erhvervsmæssige aktiviteter, som produktion af biler, computere og andet elektrisk udstyr (ibid. 241-246).

3.5.4 Infrastruktur

Rumæniens fysiske og organisatoriske anlæg til transport og kommunikation har længe været genstand for megen diskussion. Den svage infrastruktur har været en hæmsko, når udenlandske beslutninger om eventuelle investeringer skulle træffes og er en økonomisk byrde for alle de virksomheder, der allerede opererer i Rumænien (Europa-Kommissionen, 2013b, s.23).

¹⁷ %-del af udgift investeret i forskning og udvikling.

3.5.4.1 *Transport*

Trods de offentlige tilskud til det statsejede jernbaneselskab SNCFR er kun en tredjedel af Rumæniens togspor elektrificeret og hastighedsbegrænsninger er udbredte. Rumænien har 6 store havne, hvoraf Constanta anses som landets vigtigste. Derudover har Rumænien 3 internationale og 16 indenrigslufthavne (Encyclopedia of the Nations). Det er tydeligt, at meget af Rumæniens motorvejssystem blev bygget helt tilbage i den kommunistiske æra. De veje, der forbinder Bukarest med andre byer, er ofte ujævne og præget af kødannelse. I 2014 rangerede Rumæniens kvalitet af vejnettet nr. 121. og den overordnede infrastruktur nr. 88 ud af 144 lande (World Economic Forum, 2014).

Der er blevet lanceret et nyt EU-infrastrukturprogram, *Trans-European Transport Networks (TEN-T)*, for perioden 2014-2020, som skal etablere et stærkt europæisk transportnet, der skal forbinde Øst- med Vesteuropa. Trafikale flaskehalse skal fjernes, infrastrukturen opgraderes og grænseoverskridende transport for passagerer og virksomheder skal strømlines. Transportnettet vil blive understøttet af et omfattende netværk af regionale ruter (Europa-Kommissionen 2014c, s.4). Den ene TEN-T-linje forbinder Nord- og Østersøen med Sortehavet og Middelhavet, hvor den forbindes med de tilhørende søfartsveje. Rhinen-Donau linjen forbinder de centrale regioner i nærheden af Strasbourg og Frankfurt via Sydtyskland til Wien, Bratislava, Budapest og endelig Sortehavet - med en vigtig gren fra München til den ukrainske grænse (ibid.).

3.5.4.2 *Energinettet*

Transelectrica er Rumæniens el-transmissionssystemoperatør og leverer tjenesteydelser inden for el-transmission og teknisk forvaltning af det rumænske energiforsyningssystem. Transelectrica er børsnoteret, med 58,7% af aktierne tilhørende den rumænske stat og er organiseret i otte territoriale filialer med datterselskaber, der tager sig af forskellige administrative opgaver (Transelectrica).

Der er et stort vindpotentialt i Dobrogea i Sydøstrumænien, Moldova og Caraş-Severin. Dette har ført til en vis mætning af nettet, som måske ikke vil være i stand til at klare yderligere installeret kapacitet, medmindre væsentlige forbedringer foretages af netværksoperatørerne. Derfor er de største problemer for investorerne på det rumænske energimarked den ustabile infrastruktur for el-transmission. Den tekniske kapacitet i netværket til energiabsorptionen¹⁸ er lav og i meget dårlig

¹⁸ Forbindelsespunkter og elektriske transformerstationer

stand. Vindenergiproducenter skal selv finansiere etablering af forbindelse til det allerede eksisterende netværk, bygning af nye stationer eller fornyelse af de allerede eksisterende. Disse udgifter kan nå op på 5% af det samlede beløb af investeringen. Transelectrica har identificeret de væsentligste hindringer for udviklingen af det rumænske el-netværk til at være finansieringskilder og tidsrammen. I dag tager det langt mere tid at tilslutte sig energinettet end at bygge en vindmøllepark. Også de lovgivningsmæssige rammer vedrørende erhvervelse af arealer til vindmølleaktiviteterne er uklare og støtter ikke udviklingen på området (tpa-horwath 2014, s.58 – 60). Investeringerne fra Transelectricas udviklingsplan for perioden 2014 – 2015 skal forbedre produktionen af vindenergi, svarende til ca. 3.200 MW installeret i Dobrogea og Moldova, 750 MW i Banat og ca. 250 MW i andre områder. Hvis der installeres mere energi i de nævnte områder, vil der være behov for yderligere investeringer (ibid., s.65). Transelectrica har desuden planer om at investere € 1,2 mia. i at udvikle sit el-net over perioden 2014-2023. Den nye plan vil prioritere udvikling af interkonnektorer med nabolandene Ungarn, Serbien, Bulgarien og Moldova, og skal udvide el-transmissionsnettet ved at bygge nye transmissionslinjer, øge kapaciteten af eksisterende højspændingsledninger samt renovere de eksisterende transformatorstationer (transelectrica, 2014).

3.5.5 Net-tilslutning

Netkoden er de tekniske krav til tilslutning af en generator til det offentlige net. Formålet med disse tekniske krav er at definere de tekniske egenskaber og forpligtelser for generatoren og systemoperatøren. Indførelsen af vedvarende energiproduktion har ofte kompliceret denne proces betydeligt, da disse generatorer har fysiske egenskaber, som er forskellige fra de direkte tilsluttede, synkrone elværker der anvendes i konventionelle kraftværker. I nogle lande har dette problem forårsaget betydelige forsinkelser i udviklingen af fair netkodekrav til vindkraftproduktion. I Rumænien er netkoden produceret af Transelectrica, som definerer kravene på en måde, der er så uafhængige som muligt fra konventionel kraftværksteknologi, hvilket er en fordel for nye energiprojekter (tpa-horwath 2014, s.58 – 60).

3.6 Environmental Factors

Eftersom der i de senere år er blevet lagt mere og mere vægt på miljøet, og hvor godt vi skal passe på det, er mange forbrugere blevet kritiske over for virksomheder, der forurener. Det vil derfor være fornuftigt for enhver virksomhed at tage miljøhensyn, da mange forbrugere vil have et negativt syn på de virksomheder der ignorerer dette.

3.6.1 Geografi

Med et areal på 237.499 kvadratkilometer er Rumænien det tolvtestørste land i Europa. Landet ligger i den nordøstlige del af Balkan-halvøen og deler grænser med Ukraine og Moldova mod øst og nord, Bulgarien, Serbien og Montenegro mod syd/sydvest, og Ungarn mod vest. I den sydøstlige del er en 245 km lang kystlinje til Sortehavet, som leverer betingelserne for gode afskibningsmuligheder for landet. Rumænien består af næsten lige store dele sletter, bjerge og bakker. Donau er Rumæniens vigtigste flod, ikke kun til transport, men også til produktion af vandkraft (Encyclopedia of the Nations).

3.6.2 Klima og energi

Rumænien ligger mellem den tempererede og den kontinentale klimazone og kendetegnes ved store temperaturforskelle mellem sommer og vinter, dog med et mildere, maritimt klima mod sydøst. Landets vejrforhold og geografiske placering giver derfor forskellige muligheder for at udnytte vedvarende energikilder. Fx giver det bjergrige landskab med periodevist regnfuldt vejr gode betingelser for drift af vandkraftværker, som i mere end 30 år har været Rumæniens vigtigste kilde til ren energi. Foruden vindkraft er mulighederne for produktion af solenergi i den sydlige del af landet, samt de geotermiske forhold mod nord interessante for nye energiprojekter. Derudover giver kombinationen af sol og landbrugsaffald et biomasse-potentiale, som også kunne tiltrække nye energiinvestorer (tpa-horwath, Schönheer, 2014).

3.6.3 Miljø

Ligesom i resten af Østeuropa er der i Rumænien blevet bygget store fabrikker, som har været stærkt afhængige af fossile brændstoffer, og disse har forårsaget omfattende vand- og luftforurening. En stor del af landets industrielle afstrømning er endt i Donau-systemet, hvilket har forurenet drikkevandet og stadig truer de forskellige økosystemer i Donau-deltaet (Naturvernforbundet.no).

Natura 2000-programmet er oprettet som fællesprojekt mellem EU og medlemsstaterne og har til hensigt at standse forringelser af naturens mangfoldighed og bevare Europas truede arter og naturtyper. De biogeografiske områder (kort over Natura 2000 kan forefindes i bilag 5), der er relevante for Rumænien, er Karpaterne, Sortehavet, Pannonien og det østeuropæiske steppeområde. Disse udgør 22,68 % af Rumæniens landmasse (Europa-Kommissionen, 2015e). Natura 2000-programmet kan udgøre en alvorlig hindring for etablering af vindmølleparker, fordi bygge- og infrastrukturarbejde, som menes at kunne påvirke naturen, ikke er tilladt - undtagen for værker, der

er vigtige for den nationale sikkerhed (tpa-horwath, Schönheer, 2014, s. 61). Rumæniens mest vindrige områder: Dobrogea, Donau-deltaet og 80% af Tulcea-området er Natura 2000-beskyttede områder. Investorer, der har investeret i bæredygtig energi i disse områder, risikerer at møde juridiske hindringer, som i ekstreme tilfælde kan tvinge dem til at afvikle projekterne (ibid., s. 62).

3.6.4 Råstoffer

Rumænien har betydelige olie-, gas-, guld-, sølv- og kobberforekomster. Mange virksomheder er i øjeblikket aktive i søgningen efter nye olie- og gas reservoirer, herunder ExxonMobil, Lukoil, MOL, Gazprom Neft, OMV Petrom, Romgaz og Rompetrol. Rumæniens undergrund er rig på metaller såsom jern, mangan, krom, nikkel, molybdæn, aluminium, zink, kobber, tin, titanium, bly, guld og sølv. Udvinning af disse reserver var et centralt element i landets industrialisering efter Anden Verdenskrig. For at udnytte metallerne byggede regeringen talrige minedriftscentre, hvis produktion blev leveret til landets metal- og maskinindustri (Bachman, Keefe, 1991 s. 155). Derudover er de betydelige forekomster af kul og olie nok til at holde landet kørende i minimum 20 år, i tilfælde af at den russiske gasforsyning skulle lukke (Dinesen).

3.6.5 Energi

A-kraft og fossile brændstoffer udgør i dag 77% af Rumæniens primære energiforsyning, heraf udgør naturgas over 30%. Til trods for el-prisstigninger forventer man voksende energiefterspørgsel hos befolkningen, hvis brændstof- og elforbrug per indbygger lige nu er blandt det laveste i EU, på hhv. 51% og 47% af EU-gennemsnittet. Der er betydelige økonomiske gevinster at hente på energiområdet, hvis der bliver indskudt kapital i forbedringer af energiproduktiviteten, fx i forbindelse med eftermontering og brug af energieffektive teknologier. Men pga. politiske barrierer og træg administration har landets udvikling på disse områder været meget begrænset (World Bank 2014a, s. 41).

3.6.6 Vedvarende energi

Som medlem af EU har Rumænien forpligtet sig til, at landets andel af vedvarende energi i 2020 skal ligge på 24%. Rumænien er derfor blevet opfordret til at anvende EU-midler til at investere i moderne el-produktion og i restaurering af bygninger (ibid., s. 56). World Bank International Finance Corporation har udmeldt, at institutionen fortsat vil være aktiv i medfinansiering af EU-midler til grøn energi og har allerede støttet private grønne energiinitiativer ved at yde kapital til vindmølleparkerne i Cernavoda og Pestera (ibid., s. 81).

3.6.6.1 Vind

Sammenlignet med andre sydøsteuropæiske lande har Rumænien et meget højt vindpotentiale. Landets vindmølleparker ligger primært i Dobrogea-regionen, hvor den gennemsnitlige vindhastighed er 7 m/s ved en højde på 100 meter. Regionen er flad og tyndt befolket og har potentiale for at installere et stort antal vindkraftsanlæg. I øjeblikket er der desuden en række vindenergiprojekter i gang i Constanta-regionen, hvor der bygges et hybrid-system bestående vindmøller og et biogasanlæg (Romanian National News Agency, 2013). I samme område ligger Europas største onshore-vindmøllepark, bestående af 240 vindmøller med en samlet kapacitet på 600 MW, som ejes af det tjekkiske selskab CEZ Group (CEZ, 2012). I 2013 begyndte arbejdet med den næststørste vindmøllepark i Făcăieni-Vlădeni med en samlet kapacitet på 264 MW (TPA Horwath Group 2014, s18). I 2011 blev 88% af Rumæniens samlede vindkraftenergi produceret i den sydøstlige del af landet, hvorefter der er blevet rettet fokus på Moldova og Caraș Severin mod nordøst, som også har et højt vindkraftpotentiale (ibid., s. 16-18). Den installerede vindkraftkapacitet i Rumænien nåede i 2013 op på 2.599 MW og dækkede over 8% af landets samlede elforbrug. Vindenergi-markedet i Rumænien havde dermed oversteget ANRE's prognoser, og den positive tendens fortsatte i 2014 (EWEA, 2013, s.4)

3.7 Legal Factors

Generelt er de rumænske lovgivningsmæssige rammer for vindprojekter præget af uforudsigelighed. Dette skyldes bl.a. at love, der dækker bæredygtig energi og dens tilknyttede industrisektorer, giver plads til fortolkning og håndhæves langsomt af myndighederne, hvilket ikke er en ideel situation for investorerne. Denne lovgivningsmæssige ustabilitet har derfor haft en negativ effekt på nye investeringer og kan i værste fald afskrække potentielle nye aktører fra at komme ind i sektoren.

3.7.1 Etablering af fabrik og park

Spørgsmålet om "hvordan" staten og kommunerne kan vælge deres aftalepartnere, når der skal tildeles rettigheder over et areal, er et kontroversielt emne. Dettens skyldes, at detaljerne i disse procedurer endnu ikke er helt afklarede; hverken vedtægterne, den juridiske litteratur eller retspraksis giver et ensartet sæt af regler for, hvordan de lokale myndigheder bør foretage en offentlig udbudsprocedure. Hvis kommunen giver reelle rettigheder til fast ejendom til en part uden at foretage et offentligt udbud, kan kontrakten i visse tilfælde erklæres ugyldig. Dette har haft en

række negative effekter på igangværende bygningsprojekter, som ellers havde erhvervet sig de nødvendige godkendelser til at bruge grunden (TPA Horwath Group 2014, s. 33).

Rumæniens licensordning har en høj grad af kompleksitet med dyre, ineffektive og tidskrævende procedurer. I 2014 skulle et foretagende igennem 14 procedurer, som i alt varede omkring 255 dage for at få de nødvendige licenser og godkendelser til at opstille en lagerbygning og etablere energi- og andre forsyningsforbindelser. Til sammenligning var tallene i Bulgarien, Slovakiet, Ungarn og Polen på henholdsvis 6, 11, 23 og 19 procedurer af 110, 213, 91 og 212 dages varighed (World Bank Group, 2014b).

3.7.1.1 Vigtige selskaber og institutioner

Det nationale energiagentur, ANRE, udsteder forordninger og tilladelser til driften af vindmølleparker og skal sikre et velfungerende energimarked med gennemsigtighed og forbrugerbeskyttelse. Det rumænske el-transmissionssystem betjenes og udvikles af Transelectrica, som er ansvarlig for udstedelse af VE-certifikater og nettilslutningstilladelser, og som fastsætter priserne for el-transmissionen (Transelectrica).

Efter en strategisk miljøvurdering af vindmølleprojektet, udsteder de lokale myndigheder byggetilladelserne, som bl.a. omfatter dokumentation for ejendomsretten over grunden til parken. Licensen til at drive vindkraftværket udstedes af ANRE efter forelæggelse af dokumenter og betaling af et gebyr og er gyldigt i 25 år. Licensindehaveren er derefter forpligtet til at betale et årligt bidrag svarende til 0,08% af omsætningen fra vindenergien (ibid.)

3.7.2 Grønne certifikater

VE-forpligtelsen er en støtteordning, der kræver at en bestemt andel af forsyningsselskabernes produktion stammer fra vedvarende energikilder. Separat fra handlen med elektricitet foregår altså en handel med VE-certifikater, som udstedes til vedvarende el-producenter for hver ”grøn” MWh, der produceres. Disse videresælges til el-distributørerne, som er forpligtet til at købe en fastsat kvote VE-certifikater hvert år, for på denne måde at yde støtte til producenter af vedvarende energi. Prisen for VE-strøm, der sælges videre til den endelige forbruger afregnes til markedsprisen for el plus værdien af VE-certifikatet¹⁹. Med godkendelse fra Europa-Kommissionen valgte de rumænske

¹⁹ VE-certifikaterne udstedes på baggrund af et EU direktivet 2009/28/EF om og håndteres i Danmark af Energinet.dk.

myndigheder i 2014 at reducere udstedelsen af VE-certifikater og den obligatoriske kvote for elektricitet fra vedvarende energikilder. Dette skal medføre et fald i certifikaternes pris og derfor sikre en bedre konkurrenceevne i de energiintensive industrier samt fremkalde en lavere energipris hos de enkelte forbrugere (Europa-Kommissionen, 2014f).

3.7.3 Natura 2000

Mens vindenergiproducenter ikke automatisk er udelukket fra Natura 2000-beskyttede områder, er de til gengæld underlagt vurderinger og evalueringer af deres indvirkning på miljøet. Ansøgninger om tilladelser til bebyggelse i Natura 2000-områder skal gennemgå en screeningsproces, der afgør, om projektet skader de naturtyper og arter, som området er udpeget med henblik på at beskytte. Der gives herefter tilladelser til de projekter, hvis miljømæssige aftryk anses for at være ubetydelige; resten skal gennemgå en sekundær miljøkonsekvensvurdering, som kan afgøre, om der skal gives/nægtes tilladelse til at opføre vindmøller (TPA Horwath Group, 2014). Oplysninger om tidligere ansøgninger og godkendelser til aktiviteter i Natura 2000-områder er ikke umiddelbart tilgængelige, hvilket gør det vanskeligt for et selskab at vurdere, om man vil kunne få de nødvendige godkendelser (ibid.).

3.8 Delkonklusion

Rumænien er et forholdsvis nyt demokrati, og man er nødt til at forholde sig til landets nyere historie, når man vil investere i landets energiindustri. Herunder er det vigtigt, at man forholder sig til, at der stadig sidder folk fra planøkonomiens tid på dele af statsapparatet og praktiserer en feudallignende magtudøvelse med kammerateri og bestikkelse som en naturlig del af administrationen. Denne praksis er imidlertid ved at blive stærkt fortrængt, men man bør som investor se sig godt for. Den gamle form vil formentlig forsvinde helt inden for en overskuelig tid, og Rumænien er i dag et stabilt demokrati, men ikke mere politisk stabilt end andre demokratiske lande. Et valg til parlamentet kan gøre, at mange forhold forandres med en ny regering. Korruptionen stikker stadig frem, men mere som efterdønninger end som reel politisk praksis. Dette skyldes i høj grad landets tilknytning til EU og overvågninger herfra. Det er også tilknytningen til EU der giver muligheden for stor åbenhed over for alternative energiformer. En højere kvotepris på CO₂ og ønsket om at gøre sig mere fri af afhængigheden af russisk gas baner også vejen for andre energiformer. Og ikke mindst en befolkning, der er ved at vågne til en politisk bevidsthed om ansvarlig omgang med den nære omverden spiller en positiv rolle.

Overgangen fra kommunistisk statseje og planøkonomi til en privatisering efter vesteuropæisk forbillede gik mere trægt i Rumænien end i de øvrige østlande. Dette skyldtes først og fremmest, at selv om man var sluppet af med en diktator, sad det gamle systems politikere og embedsværket fortsat på magten. Den meget træge overgang kan også være en medvirkende faktor til, at det har været så svært at komme korruptionen til livs. Korrupktion trives bedre i en uigennemskuelig statshusholdning end i en privat investeringsbaseret profitøkonomi. Medlemskabet af EU satte gang i privatiseringen, og mange udenlandske virksomheder etablerede sig i landet. I dag udgør de statsejede virksomheder ca. 11% af statens BNP og der er især sket en privatisering af energisektoren.

Der er en stabil fremgang i den rumænske økonomi, dog med et tilbageslag i 2009, men landet må betragtes som økonomisk stabilt med en stigende levestandard i den almindelige befolkning. Selv om der nu er en stigende levestandard i Rumænien, sidder skuffelsen over, at det har taget så lang tid at komme ud af det gamle system stadig dybt. En stor del af befolkningen har derfor i dag et positivt syn på tiden under Ceausescu, fordi man oplevede, at håndlangerne skummede fløden efter diktatorens død. Men trods skuffelsen og den deraf kommende apati er der en voksende politisk og ikke mindst miljømæssig bevidsthed. Under den kommunistiske planøkonomi skete der ved planløst giftudslip en forurening i store dele af landet, og der er i befolkningen i dag en stærk bevidsthed om, at dette vil man ikke se gentaget. Dette giver sig udslag i modstand imod placering af vindmølleparker i eller i nærheden af naturreservater.

Det tekniske uddannelsesniveau i Rumænien er en meget stor ressource, som landet kunne trække på, hvis man ville udnytte den bedre og lokke de veluddannede rumænere hjem til arbejdspladser i landet. Også på forskningsområdet har man sovet i timen i Rumænien. Den rumænske akademikerudvandring skyldes også, at der ganske enkelt næsten ikke blev oprettet forskerstillinger i landet. Først i de senere år er man begyndt at uddele ph.d.-stipendier og etablere egentlige forskningsprogrammer. Dette er især problematisk, da der er et stort potentiale at hente i forskningen i miljøvenlig energi og ikke mindst i udviklingen af infrastrukturen i landet. Man er dog i Rumænien foran mange andre østlande i udviklingen af netkodekrav, der gør det lettere at tilslutte nye vindmølleparker til det fælles net.

Rumænien har længe været kendt for sin råstofrigdom, men det har haft en bagside i form af stærk forurening. I dag finder man derfor et meget stærkt engagement i bevaring af miljøet. Dette har paradoksalt nok en negativ indvirkning på den miljørigtige energi, idet der er stærk modstand i,

mod opstilling af vindmøller i naturområder. I landet kører der sager, hvis udfald kan være med til at lægge en dæmper på udviklingen af miljøenergi. Med det nuværende niveau på fossil energi, vil det dog blive tvingende nødvendigt med nye tiltag i form af både vind- sol og bioenergi (mere herom i kapitel 4).

Foruden Natura 2000 er den mest generelle udfordring i forhold til vindenergi i Rumænien, at lovgivningen er usikker og langsom. Energiproducenter kan derfor have svært ved at træffe langsigtede beslutninger om investeringer i landet. Der har været en stor interesse for vindenergi i de foregående år på grund af de forventede høje afkast. Dette skyldtes love, der skulle udvide brugen af vedvarende energi ved at fremme produktionen af elektricitet fra vedvarende energikilder via bl.a. handel med grønne certifikater. Det skal pointeres at de grønne certifikater har stor betydning for salg af energi i Rumænien, men ingen direkte indflydelse på selve etableringen af vindmølleparkerne eller andre energikilder. Vestas vil kunne mærke indflydelsen i det øjeblik der skal sælges vindmøller, men kommer ikke selv i forbindelse med de grønne certifikater. De seneste lovgivningsmæssige ændringer medfører udelukkende et fald i indtjeningen hos el-operatørerne, og dette kan medføre en usikkerhed hos investorer i bedømmelsen af rentabiliteten af nye vindenergi projekter. Disse forhold vil blive beskrevet nærmere i næste kapitel, som analyserer mange af de ovennævnte forhold ud fra Porters Five Forces teori.

4 Konkurrencesituationen

Sideløbende med PESTEL-analysen i kapitel 3 er der behov for at analysere Vestas' styrke i forhold til energikonkurrenterne og afhængigheden af kunder og leverandører, når der skal tages stilling til opførelsen af en fabrik i Rumænien. Porters Five Forces-model vil både blive anvendt til at vurdere, hvor Vestas er placeret i forhold til de ovennævnte faktorer og til at analysere vindmøllebranchen i Rumænien og resten af Østeuropa. Analysen vil blive afsluttet med en model, som udover at give et overblik over konkurrenceintensiteten i Østeuropa illustrerer hvilken påvirkning, der kommer fra kunder, leverandører samt truslen fra nye konkurrenter og substituerende produkter.

4.1 Intern rivalisering

Den interne rivalisering måles på de markeds kræfter, der er på spil mellem de nuværende udbydere på markedet. Rivaliseringen er kendetegnet ved enten svag eller stærkt konkurrence, og afhænger bl.a. af antallet af konkurrenter – således vil mange konkurrenter selvsagt gøre det ekstra krævende at komme ind på markedet. En virksomhed, der ellers har en meget stærk markedsposition i en given branche, kan trues af konkurrenter, som enten er kvalitetsmæssigt overlegen eller kan levere en billigere løsning til kunderne (Porter, 1980, s. 17). Globaliseringen har gjort det let for energioperatørerne at sammenligne de udbud, der er på vindmøllemarkedet, og dette stiller krav til pris og kvaliteten af de produkter og services Vestas leverer.

4.1.1 Vindproducentkonkurrenter

For at kunne vurdere Vestas' nuværende position og muligheder på det rumænske og østeuropæiske marked, vil der i det følgende blive foretaget en analyse af en række vindmølleproducenter, der synes at kunne påvirke konkurrencesituationen i regionen.

Den spanske vindmølleproducent **Gamesa** begyndte 2011 opførelsen af en 80MW vindmøllepark i Dobrogea-regionen. Der er planlagt i alt 50 vindmølleparker i perioden 2011-2017 på i alt 1500MW. I 2011 blev 14% af Gamesas produktion solgt til det østeuropæiske marked, herunder særligt til Polen og Rumænien (Gamesa).

GE Wind Energy tilhører den amerikanske teknologi- og servicekoncern General Electric og har med mere end 16.500 vindmøller på verdensplan en markedsandel på 4,9%. Østeuropa har allerede

før Sovjetunionens sammenbrud været på General Electrics dagsorden, da landene blev opfattet som et sted for omkostningseffektiv produktion. Siden da er General Electric gået ind i mange rumænske markeder, hovedsageligt inden for atomkraft, vandkraft, fly, sundhed, lys, transport og logistik (General Electric). Blandt de vigtigste vindprojekter, som GE har udviklet i Rumænien, er onshore vindmølleparken i Fantanele-Cogealac for CEZ, vindmølleparken i Dobrogea region for Energia Verde Ventuno. GE skal endvidere levere 12 vindmøller til Kroatien med samlet effekt på 34 MW. Ved EWEA-konferencen i 2014 udtalte selskabet, at det, til trods for urolighederne i Ukraine, så et vækstpotentiale i Østeuropa og Rusland (Wind Power Monthly, 2014a).

Tyske **Nordex** har en global markedsandel på 3,4% og har siden sin start i 1985 installeret omkring 6200 on- og offshore møller, men en samlet kapacitet på 10711MW. I december 2014 modtog Nordex N131/3000-modellen Wind Power-prisen for bedste landmølle pga. bedste ydeevne til lave omkostninger og et lavt støjniveau. Det lave støjniveau betyder, at der åbnes muligheder for at opstille flere vindmøller pga. mindre gene for omgivelserne (Wind Power Monthly, 2014b). Selskabet indgik ved udgangen af 2012 sin hidtil største aftale med IBERDROLA om at installere 32 møller på i alt 80 MW i Dobrogea (Nordex, 2012). Nordex trådte ind på det Polske marked i 2008 og har i dag installeret møller til 240MW til 14 polske vindparker og skal yderligere levere møller til en samlet kapacitet på 37.5MW og 17MW til landet (Nordex, 2015). Derudover er Nordex i gang med at installere 50 enheder i Tyrkiet (Nordex, 2013) og forventer fremtidig interesse fra vindinvestorer til projekter i Bulgarien (Nordex, 2011).

Siemens Wind Power har en markedsandel på 8% og er verdensførende på offshore-området. Med undtagelse af Kina, finder offshore-aktiviteterne udelukkende sted i Nord- og Østersøen samt det Irske Hav (Siemens). Et af selskabets fokusområder er at nedsætte omkostningerne, så vindmøllerne kan finansieres uden tilskud. Siemens indgik i 2010 en rammeaftale med Enel Green Power om levering af op til 260 onshore vindmøller til kommende vindmølleparker i Østeuropa (Siemens, 2010).

Tyske **Enercon** har en markedsandel på 7,8% og har 22.000 enheder installeret i over 30 lande, men hovedsageligt i Tyskland (43,1%). Enercon har en vingefabrik i Tyrkiet og lancerede i 2012 et byggeri af en ny fabrik i Østrig, som skulle imødekomme den stigende efterspørgsel i Østeuropa, herunder særligt Ungarn, Rumænien, Kroatien og Polen (Enercon, 2012). I 2013 færdigjorde Enercon sit største polske projekt med 23 2,3 MW møller. Opførelsen af vindmølleparken blev

leveret inden for budgettet, og inden for den planlagte afslutningsdato (Marguerite, 2013). Enercon bygger udelukkende onshore møller, da offshore installationer, ifølge Enercon er for omkostningsfulde, og derfor ikke giver investorer incitament nok til at investere (Enercon, 2013).

Goldwind er Kinas ældste vindmølleproducent og har med en markedsandel på 10,3% et ry for at levere bedre produkter end sine kinesiske medspillere (Wind Power Monthly, 2014b). I 2013 underskrev selskabet en kontrakt med det rumænske selskab Mireasa Energies SRL om at installere 20 2,5 MW vindmøller i Constanta. Goldwinds ekspansion på det rumænske vindmarked markerede et vigtigt resultat i strategien om at indtage det østeuropæiske marked (Goldwind, 2013). Det kinesiske elselskab China Three Gorges Corporation, der er medejer af Goldwind, erhvervede i 2013 49% af aktierne i portugisiske Energias de Portugal, som også udvikler vindkraftværker. Selskabet har meddelt, at det er klar til at fortage flere investeringer i Europa (Reuters, 2013), hvilket muligvis kan bane vejen for Goldwind til en større del af det europæiske vindmøllemarked.

Indiske **Suzlon** har en markedsandel på 6,3% og fremstiller både on- og offshore møller. Selskabet har i dag vindmøller opsat i Rumænien, Bulgarien og Tyrkiet. Derudover har Suzlon gennem sit joint venture-samarbejde med tyske REpower og Volkswind, indgået flere kontrakter om projekter i Polen og Tjekkiet (Suzlon, 2012).

Ming Yang er en forholdsvis ung kinesisk vindmølleproducent, som blev oprettet i 2006 og har i dag en markedsandel på 3,7%. Selskabet producerer både on- og offshore-møller, hovedsageligt til det kinesiske marked. Til trods for at producenten har kæmpet med underskud (EnergyWatch, 2013a), lykkedes det at få en rumænsk rammeaftale om levering af 100 vindmøller. Aftalen var en vigtig del i selskabets ekspansionsstrategi, og selskabet forsøger at bruge Rumænien som en base for det europæiske vindenergimarked (Ming Yang, 2013).

Kinesiske **Sinovel** har vist stor interesse for Rumænien og har ytret planer om en mulig etablering af en vindmølleproduktion i landet, som skal være udgangspunkt for eksport til resten af regionen (Romanian Economic and Business Review, 2014, s.65). Til trods for at selskabet (sammen med Goldwind) er markedsleder i Kina og har erfaring på det kinesiske offshore marked, er kvaliteten af Sinovel-turbinerne tvivlsom²⁰. Der kan ligeledes drages tvivl om, hvorvidt Sinovel kan opretholde

²⁰ Fx blev fem personer dræbt, deriblandt politikere fra det lokale kommunistparti, da en kran kollapsede under en vindmølleindvielse i 2011.

sin konkurrencefordel mht. pris, såfremt selskabet skal bruge rumænske arbejdere, hvis lønniveau ligger højere end det kinesiske.

4.1.2 Konkurrencesituationen og rivalisering

Blandt vindmølleproducenterne har der været stor interesse for markedet i Østeuropa - og særligt det rumænske. Dette skyldes især, at de østeuropæiske lande har fået en mere grøn dagsorden med tilsvarende vækst i sektoren for vedvarende energi. Desuden er der tilsyneladende ingen favorisering eller anden form for konkurrenceforvridning i den østeuropæiske vindindustri (Bendtsen), hvilket gør markedsvilkårene bedre for den samlede vindmøllebranche. Markederne er ikke i samme grad som i de nord- og vesteuropæiske lande blevet mættede, og man må derfor formode, at konkurrencen mellem vindmølleproducenterne med tiden vil blive mere intensiv. Der er en mulighed for, at investorer i Rumænien i fremtiden vil udvikle havmølleparker i Sortehavet (Tardieu). Vestas ville i dette tilfælde kunne drage fordel af at være en af de vindmølleproducenter, der kan tilbyde offshore møller. Selvom Siemens er længst fremme i udviklingen af offshore-møller (ibid.), har MHI Vestas' nye 8 MW offshore mølle trukket overskrifter med en ny verdensrekord i produktionen af strøm (Bloomberg, 2014). Det er dog endnu uvist, hvor stort indtjeningspotentialer er i Sortehavet (ibid.). Man skal huske, at der er store udgifter forbundet med at levere offshore-løsninger ikke bare på teknologiområdet, men også mht. løft, transport, infrastruktur, byggeri, drift og vedligeholdelse af havmølleparkerne (Chinese Renewable Energy Industry Association, 2014, s 13).

Nogle selskaber kan muligvis have lettere adgang til det rumænske vindmøllemarked ved allerede at have erhvervet sig viden om regionen ad andre kanaler. Siemens har gode referencer mht. landets byggeindustri, IT, sundhedsvæsen og tog-infrastruktur (Siemens, 2015). På samme måde har GE været etableret i Rumænien siden 1984. Med deres erfaringer og kendskab til regionen kan Siemens og GE have en konkurrencefordel, når de falbyder et nyt produkt med deres kendte brand.

De asiatiske vindmølleproducenter har i det seneste årti opnået gode resultater på deres hjemmemarkeder. De er nu på udkig efter at udvide deres forretningshorisont til også at omfatte Europa. Da de dominerende europæiske vindmølleproducenter er mindre etablerede i Østeuropa, og regionen synes at være i kraftig vækst, er området et optimalt begyndelsessted for de asiatiske producenter. Men selvom de asiatiske producenter har fået større betydning i den globale elforsyning, kan de høje europæiske barrierer, karakteriseret ved forventninger til kvalitet, effektivitet

og teknologi, forhindre asiaterne i at vinde fodfæste i regionen (Chinese Renewable Energy Industry Association, 2014, s 15). Derfor har virksomheder som Sinovel forsøgt sig med at ekspandere gennem strategiske partnerskaber med etablerede projektudviklere som Mainstream Renewable Power i Irland og Public Power Corporation i Grækenland. Den økonomiske krise i Europa har desuden været medvirkende til, at flere af de europæiske vindmølleproducenter har søgt et samarbejde med kinesiske partnere. Dette spænder fra teknologilicenser til egentlige fusioner og overtagelser (ibid., s 9). De europæiske vindmølleproducenter besidder teknologi og knowhow som er af væsentlig værdi for asiaterne, og strategiske alliancer og joint ventures kan give dem mulighed for at erhverve europæisk teknologi (ibid., s 36).

4.2 Nye indtrængere

Potentielle nye konkurrenter kan omfatte aktører, der har aktiviteter inden for en anden branche, men som vha. deres ekspertise og teknologi kan udnytte deres brand til at trænge ind på markeder, der kræver lignende teknologi (Porter 1980, s, 7). Eksempler herpå har været Siemens og GE, som begyndte med at producere telegrafer, men sidenhen har udnyttet de ingeniørmæssige ressourcer til at udvide koncernen til i dag også at producere vindmøller. En mulig ny indtrænger kunne være rumænske SC Severnav SA, som er en virksomhed inden for skibsbygning. Selskabet kunne vælge at bruge og udvide ingeniørekspertisen fra skibsbyggeri til at gå ind i vindmøllebranchen. Der er dog endnu intet forlydende om sådanne planer.

Vindmøllebranchen har meget høje indgangsbarrierer, som bl.a. skyldes, at der er store omkostninger forbundet med at opføre specialiserede bygninger til produktionen af vindmøllerne. Derudover skal nye indtrængere foretage omfattende investeringer i teknologiudvikling, hvis de kvalitetsmæssigt skal kunne måle sig med standarderne fra bl.a. Vestas og Siemens. Dertil kommer, at der er udsigt til ustabil indtjening pga. afhængigheden af offentlige subsidier, som der i øjeblikket er usikkerhed om i Rumænien. De høje indgangsbarrierer og indtjeningsusikkerheden vil formodentlig afholde nye indtrængere fra det rumænske marked.

4.3 Truslen fra substituerende produkter

Det er vigtigt at overveje, om virksomhedens kunder kan finde løsninger fra lignende produkter, som kan opfylde det samme behov. Findes der substituerende produkter, som er lettere at bruge og har

lavere omkostninger for kunden, kan virksomhedens afsætning blive mindre (Porter 1980, 23 -24). I energibranchen er der mange forskellige måder at producere elektricitet på, og energibehovet kan dækkes både af grønne og sorte energikilder. De grønne energiformer indgår i et fælles værdisystem og ser ikke umiddelbart hinanden som konkurrenter (Tardieu), hvorfor kapitlet hovedsagelig vil undersøge konkurrencen fra kul, olie, gas og atomkraft.

4.3.1 Atomkraft

Ifølge Det Internationale Atomenergiagentur er der gode udsigter for atomindustrien i Østeuropa, forudsat at de nuværende love og den politik, der berører atomkraft, vil blive mere positive. Hvis den økonomiske vækst og energiefterspørgslen stiger, vil atomkraftkapaciteten kunne blive fordoblet frem mod 2030 (International Atomic Energy Agency, 2014, s 75-76). Men selvom mange lande øger deres nukleare el-produktion, kan de i de fleste tilfælde ikke holde trit med generelle stigninger i efterspørgslen (Schneider, Froggatt et al. 2014, 14). Dette betyder, at efterspørgslen efter andre energikilder stiger, hvilket giver den vedvarende energisektor et positivt skub. Den stigende produktionen af vedvarende energi har også betydet faldende priser på el-markedet, og dette kan gå ud over alle el-producenters indtjening, herunder også atomkraftværkernes (ibid., s. 90-93). Lange byggetider kombineret med budgetoverskridelser, vanskelig affaldshåndtering og krav til vedligeholdelse kan på langt sigt også få investorer til at tvivle på afkastet fra atomkraftindustrien. Ifølge det internationale energiagentur IEA vil mere end 60% af de globale energiinvesteringer (75% i Europa) blive brugt på vedvarende energi i løbet 2014-2035, mens kernekraft på verdensplan vil stå for 10% (International Energy Agency, 2014 s. 3)²¹.

4.3.1.1 Atomkraft i Rumænien

Det rumænske atomkraftværk i Cernavoda har to reaktorer og producerer i dag omkring 20% af landets samlede elektricitet. Der har længe været planer om at opføre flere enheder, men som følge af den økonomiske og markedsmæssige usikkerhed (RWE, 2011), valgte alle internationale investorer at forlade projektet (Nuclearelectrica, 2013). Det seneste forsøg på at realisere planerne involverer China General Nuclear Power Group, der i 2013 underskrev en hensigtserklæring om at opføre reaktorerne i 2019 og 2020. Der er ingen oplysninger om de forventede udgifter til projektet,

²¹ Allerede nu producerer lande som Spanien og Tyskland mere elektricitet fra vedvarende energikilder end landenes atomkraftværker.

men den seneste forundersøgelse viser, at der kræves € 7,7 mia. til færdiggørelsen - næsten dobbelt så meget som de € 4 mia. projektet oprindeligt blev skønnet til i 2008 (Schneider, Froggatt et al., 2014, s. 134-135). Der er intet, som tyder på, at Rumænien vil blive formået af EU ved en eventuel opførelse, da det nationale energimix alene bestemmes af landets egne politikere. Ifølge Bendtsen er det dog usandsynligt, at Rumænien i sidste ende vil kunne finde kapital til at opføre reaktorerne (Bendtsen).

I dele af den rumænske lokalbefolkning har minderne fra Tjernobyl-ulykken i Ukraine endnu stor betydning, og skaber folkelig modstand mod opførelsen af flere reaktorer. Selvom der i dag er sket fremskridt inden for opbevaring og bortskaffelse af radioaktivt affald, er der stadig bekymring for, om affaldet kan skabe farer for mennesker og miljø (Business & Human Rights Ressource Center, 2015). Men hvis det skulle besluttes ikke at gennemføre opførelserne, kunne der være en risiko for, at der opstår et juridisk slagsmål med China General Nuclear Power Group, der i værste fald kræver erstatning for sit engagement²².

4.3.2 Kul

Den rumænske kulproduktionen har indtil 2013 været stort set stabil. Selvom der er reserver nok til yderligere 15-40 års forbrug, giver kullenes lave kvalitet høje produktionsomkostninger. Til trods for gentagende statstilskud overstiger energiprisen grænsen for, hvad markedet er villig til at betale. Derfor bliver de rumænske kulminer med tiden nødt til at lukke, hvilket vil kræve omfattende omskoling for at imødekomme store sociale omkostninger for befolkningen (Stratfor Global Intelligence, 2014). Generelt er der hos lokale politikere og virksomheder i Østeuropa en voksende åbenhed for investeringer i vedvarende energi. Denne trend vil formodentlig fortsætte, fordi minernes økonomiske og sundhedsmæssige omkostninger gør kulsektoren mindre attraktiv for moderne virksomheder. Det væsentligste dilemma ved kuludfasningen er den arbejdsløshed, der opstår ved minelukningen (Hedegaard). I 2010 blev det af EU besluttet at fortsætte støtten til kulsektoren frem til 2027 under forudsætning af, at urentable kulminer ville blive lukket inden udgangen af 2018. Støtten skal bl.a. gå til effektivisering og dækning af ekstraordinære udgifter i forbindelse med lukning af miner, herunder sociale ydelser og rehabilitering af områderne (Europa-Kommissionen, 2010b).

²² Et eksempel på dette finder man i Tyskland, hvor RWE, E.ON og Vattenfall vil have knap € 15 mia. i skadeserstatning for Tysklands beslutning om at lukke reaktorer (FAZ, 2012).

4.3.3 Olie

Rumænien er en af Europas mest betydningsfulde olieproducenter og besidder i dag endnu olieresourcer til 20 år. Olieudvindingen har hidtil fundet sted i Ploesti nordvest for Bukarest, men en nylig opdagelse viser oliereserver på 2,2 mio. ton råolie i Sortehavet (World Energy Council, 2013, s. 92-92). Indtil videre har der dog ikke været stor international interesse for at investere i offshore platforme i Sortehavet (ITE, 2015).

4.3.4 Gas

Med en naturgasreserve på 726 milliarder kubikmeter, har Rumænien de tredjestørste gasreserver i EU. Rumæniens energiforbrug er faldet markant i løbet af de sidste år, hvilket har reduceret importen af naturgas med næsten 50% fra 2012 -2013 (Institutul National de Statistica, 2014). I henhold til den rumænske energiminister, Razvan Nicolescu, er det målet at blive uafhængig af importeret gas i 2020 og styrke gaseksporten ved åbningen af en rørledning til nabolandet Moldova (Reuters, 2014).

Rumænien har brugt naturgas i industrisektoren langt tidligere end de andre europæiske lande og transport- og distributionsinfrastrukturen er derfor rimeligt veludviklet. Gasinfrastrukturen til nabolandene er derimod af meget dårlig kvalitet, hvilket begrænser udbyttet ved at eksportere gas (Mihailescu, 2014, s. 18-20). Det rumænske gasmarked er reguleret af ANRE, men landet er som medlem af EU forpligtet til at overholde EU's liberaliseringskrav. Den rumænske regering følger derfor en liberaliseringskøreplan, som skal medføre et mere konkurrencepræget energimarked ved udgangen af 2017 (IMF, 2015, s. 26). Korruptionssager i Romgas (kap. 3) kan gøre industrien mindre attraktiv for udenlandske gasinvestorer lige nu, men gassen er der, og den udgør et investerings- og energipotential.

4.3.5 Skifergas

Mange østeuropæiske lande giver licenser til at udvinde skifergas. Landene håber, at de vha. den nye energikilde kan gøre sig uafhængig af russisk gas, og at den giver penge til statskasserne (KC2 Electrical Ltd 2014, 7-9). Det skønnes, at der er betydelige forekomster af skifergas i Rumæniens undergrund (World Energy Council 2013, s 35), og at en eventuel europæisk skifergasindustri ikke vil hæmme væksten af vedvarende energi, men udelukkende påvirke kulindustrien negativt (Pöyry and Cambridge Econometrics 2013; 3). Selvom nogle analytikere udtrykker bekymring for, at den

nye energiform vil have indvirkning på den grønne energisektor (Europaparlamentet 2014; 9), kan det pga. den ustabile udenrigspolitiske situation være nødvendigt i EU i fremtiden at tage hele energispektret i brug (Bendtsen).

En væsentlig ulempe ved skifergasudvindingen *fracking* er risikoen for luft- og vandforurening og at fremprovokerede jordskælv vil rykke ved økosystemets ligevægt. I 2013 udløste fracking-modstanden voldsomme protester i det nordøstlige Rumænien, og dette fik det amerikanske olie- og gasselskab, Chevron, til at suspendere sine aktiviteter i området (Reuters, 2015a). Det kan dog ikke udelukkes, at fracking-teknologien, som er udviklet til de nordamerikanske porøse jordlag, ikke umiddelbart kan overføres til Europas undergrund. Der er derfor grund til at tro, at der skal anvendes væsentligt flere ressourcer på frackingmetoden end hidtil antaget, og at en eventuel skifergasindustri i Østeuropa samlet set ikke ville kunne give overskud (Reuters, 2015b).

4.3.6 Grøn energi

Rumæniens klima og geografiske forhold giver mange muligheder for at udnytte landets vedvarende energikilder. Dertil giver 2020-målene og presset fra EU samt svingende oliepriser grønne energiproducenter konkurrencefordele i forhold til den konventionelle energiproduktion. Selvom der stedvist eksisterer rivalisering mellem de forskellige grønne industrier, anses de dog ikke som værende egentlige konkurrenter, da de overordnet samarbejder om at blive ligestillede med konventionelle energiformer (Tardieu).

I bilag 7 forefindes en oversigt over andelene af de forskellige vedvarende energikilder i den samlede grønne energiproduktion i de østeuropæiske lande. Det er her i øjnefaldende, at biomasse udgør langt størstedelen af den samlede energiproduktion²³. Energien stammer fra en kombination af sol og affald, plantemateriale og animalsk affald, hvilket alle lande, som dyrker landbrug, har adgang til. Der er i udlandet, især fra tysk side, stor interesse i at få sat gang i bilaterale samarbejder med Rumænien på biogasområdet (Deutsch- Rumänische Industrie- und Handelskammer, 2015). Foruden biomasse er også vandkraft en væsentlig kilde til Rumæniens samlede grønne energiproduktion. Under kommunismen blev der bygget en del vandkraftsværker (Dinesen), og dette er årsagen til at vandkraftpotentialet i landet må betragtes som udtømt. En bedre udnyttelse af vandkraft må derfor bero på en bedre teknologisk udnyttelse af de etablerede kraftværker.

²³ Dette gælder også for resten af Europa

Ved udgangen af 2013 havde Rumænien opbygget en solcellekapacitet på 1.155 MW og det første geotermiske kraftværk blev tilsluttet det rumænske energinet med en beregnet årlig produktion på 400 MWh. Men selvom Rumænien har adskillige muligheder for at udnytte de grønne energikilder, er det ikke tilfældet i dag. Reduktionen i antallet af grønne certifikater forventes desuden at bremse aktiviteterne i landet (TPA Horwath, 2014, s.102- 104.).

Fælles for de fleste grønne energikilder (måske med undtagelse af biomasse) er udfordringen med at skabe balance i forsyningen, fordi den vedvarende energi per definition er ustabil. Det kan sætte begrænsninger for, hvor meget vedvarende energi, der effektivt kan integreres. Derfor må målet for alle de grønne energi-producenter være at skabe en ny fælles løsning, som kan sikre elforsyningen ved at forudsige, styre og monitorere produktionen (ibid., 105).

4.3.7 Prognoser

I dag har Rumænien ifølge ANRE allerede nået EU's obligatoriske kvote på 24% for vedvarende energi for 2020, hvilket betyder, at der fra regeringens side ikke er pres på at afsætte flere EU-strukturfondsmidler eller statsstøtteordninger til den grønne sektor (TPA Horwath, 2014, s. 68). Konkurrencen mellem de grønne energiindustrier er dog ikke afgørende for vindmøllebranchens konkurrencesituation. Det største problem er forholdene omkring de lovgivningsmæssige rammer inden for den grønne sektor. Samlet set samarbejder hele den grønne industri om at bringe vedvarende energi på den politiske dagsorden. I et længere udviklingsperspektiv vil der i en del af de østeuropæiske lande blive argumenteret for, at der er et jobperspektiv i grøn omstilling. Dertil kommer, at udviklingen af kulpriserne vil gøre det attraktivt at tænke på bæredygtige alternativer. Når landene bliver underlagt de fælles europæiske klimamål, vil de også i højere grad efterlyse forskellige grønne løsninger. Og med Connie Hedegaards ord: "Om de kan lide det eller ej, så er de tvunget til at leve op til EU-lovgivningen og bliver tvunget til at sætte tingene i gang" (Hedegaard).

4.4 Kundernes forhandlingskraft

Når der er tale om fuldkommen konkurrence på markedet, er der mange udbydere af samme produkt. Er der tilmed et begrænset antal købere i forhold til udbydere, opstår der konkurrence om kunderne, og priserne sænkes. Balancen i udbud og efterspørgsel bliver også berørt af kvantiteten, og ved stort udbud har køber selvsagt en favorabel position (Porter, 1980, s. 24-27). Oftest er vindmølleaftagerne energiselskaber, som køber et stort antal vindmøller til at bygge en vindmøllepark. De står derfor stærkt i forhandlingerne og stiller høje krav mht. kvalitet og pris.

4.4.1 Kundernes marked.

I diagrammet i bilag 6 ser man, at udviklingen af vindkraftanlæg i Østeuropa har været meget forskellig. Medens Slovenien og Slovakiet endnu ikke har installeret stor vindkraftkapacitet, har der været en stigende efterspørgsel i Bulgarien, Rumænien, Polen, Ungarn, Kroatien, Tjekkiet og Tyrkiet. Selvom der endnu ikke er opsat vindkraftanlæg i Serbien, kan landet udvikle sig til at blive det næste store marked for vindkraft på Balkan. På nuværende tidspunkt er der godkendt vindmølleparker for i alt 150 MW i landet, og en række andre projekter er i gang med godkendelsesprocessen (EWEA, 2013, s. 18).

Tyrkiets årlige ekspansion er steget støt, fra 2007 til ved udgangen af 2014 at have installeret 3762,5 MW - en stigning på 2460% (EWEA, 2010 s. 4). Dermed er Tyrkiet et af de største vindkraftslande i Østeuropa og må formodes at kunne tiltrække mange flere energiinvestorer.

Selvom der er et stort indtjeningspotentiale for operatørerne på tværs af kontinentet, er prisen for elektricitet dog stadig under EU gennemsnittet og højere end prisen på gas (bilag 6).

4.4.2 Energiselskaber

I afsnittet er oplistet en række energiselskaber, som har været aktive på det østeuropæiske vindenergimarked.

Tjekkiske **ČEZ** Group er et konglomerat med aktiviteter primært i Bulgarien, Polen, Rumænien, Ungarn, Slovakiet og Tyrkiet. De væsentligste forretningsområder omfatter produktion, handel og distribution af gas, el og varme samt kulminedrift. ČEZ beskæftiger sig også med nuklear forskning, planlægning, konstruktion og vedligeholdelse af energianlæg. I dag indtager ČEZ en førende position på elmarkedet i Centraleuropa både med hensyn til installeret kapacitet og antal kunder. ČEZ driver Fântânele-Cogealac, som med en kapacitet på 600 MW er den største vindmøllepark i Rumænien (ČEZ Group).

EDP Renováveis, er et datterselskab af Energias de Portugal (EDP Group) og blev i 2007 etableret for at administrere den voksende mængde aktiviteter inden for vedvarende energi. EDP er i dag den tredjestørste producent af vindenergi globalt (efter Iberdrola Renovables og NextEra Energy Resources), men forretningen omfatter også vandkraftelektricitet og udvikling af nye

energiteknologier. Selskabet har i Østeuropa en samlet installeret kapacitet på 521 MW i Rumænien og 391 MW i Polen (EDPR).

Enel Green Power er dedikeret til udvikling og styring af el-produktion fra alle former for vedvarende energi og er i Østeuropa til stede i Makedonien, Grækenland, Bulgarien og Rumænien. Datterselskabet Enel Green Power Rumænien har i dag installeret en kapacitet på 498 MW i vindteknologi og 36 MW i solcelleanlæg (ENEL).

Monsson fokuserer på energi fra vind og sol og har bygget vindkraftsanlæg i Tyrkiet, Grækenland, Ungarn, Moldova og Rumænien. Selskabet betegner Rumænien som et af de mest attraktive markeder i verden og har i dag installeret mere end 500 MW i landet, og 200 MW er under opførelse (Monsson).

Verbund er Østrigs største energiselskab og producerer hovedsageligt energi fra vandkraft. Selskabet har ytret, at vindenergi i Rumænien har et stort potentiale, og at det derfor ønsker at styrke sin markedsposition i landet. Foruden etableringen af vindkraftanlæg yder Verbund et væsentligt bidrag til udviklingen af den rumænske el-transmissionsnet (Verbund, 2013)

Det multinationale energiselskab **IBERDROLA** er verdensleder på vindenergimarkedet. I Østeuropa driver selskabet vindmølleparker i Ungarn (156MW), Grækenland (255MW) og Rumænien (80MW). Sidste år solgte IBERDROLA sin portefølje af operationelle vindmølleparker i Polen med en kapacitet på 184MW (IBERDROLA).

Rumænske **OMV Petrom** er den største olie- og gasproducent i det sydøstlige Europa. I 2010 valgte OMV Petrom at udvide sine aktiviteter til også at omfatte bæredygtig energiudvinding og har herefter overtaget driften af Dorobanțu Wind Farm (45 MW) (OMV Petrom).

Ud over de ovenfor nævnte energiselskaber, er der også en række lokale vindoperatører, som kunne tænkes at bliver kunde hos Vestas. Særligt i Tyrkiet er der mange lokale vindenergiselskaber.

4.4.3 Produktkvalitet

Kundens forhandlingsstyrke afhænger i høj grad af, hvor meget produktets kvalitet af kundens samlede indtjening (Porter, 1980; 116). Vindenergibranchen er i høj grad afhængig af, at

vindmøllerne er pålidelige og har en lang levetid. En funktionsfejl kan føre til store tab for energiselskabet, hvilket gør erfaring og kvalitet til vigtigere kriterier for kunden end prisen (Tardieu). I denne sammenhæng står Vestas stærkt i forhandlingssituationen, da selskabet kvalitetsmæssigt og erfaringsmæssigt har en fordel (kapitel 2).

4.4.4 Rentabilitet

Hvis kunderne får en lav fortjeneste ved deres investeringer og er trængte på finansieringsområdet, eller de på anden måde presses til at skære ned på omkostningerne, vil det nødvendigvis give dem en fordel i forhandlingssituationen (Porter, 1980, s. 109). Østeuropas og især Rumæniens ustabile lovmæssige rammer, ændringer i reguleringen af VE-certifikater og den mangelfulde energiinfrastruktur kan derfor blive et centralt emne, når der efterspørges vindmøller.

4.4.5 Støttemekanismer og finansiering af vindenergi

Tre internationale finansieringsinstitutioner er primært aktive i finansiering af vindenergiprojekter: Den Europæiske Investeringsbank, Den Europæiske Bank for Genopbygning og Udvikling og International Finance Corporation. Derudover er EU's samhørighedsfonde til rådighed til finansiering af vindenergi. Hvis fondenes prioriteter er på linje med EU's klima- og energipolitik, kan man forvente, at EU-midler til vindenergi stiger frem til 2020 (EWEA, 2013 s. 24 - 28). Derudover er en række kommercielle banker villige til at investere i vindenergiprojekter i Central- og Østeuropa. De mest aktive er østrigske Erste Group og Raiffeisen Bank International, italienske UniCredit og franske Société Generale (ibid.). Begge former for finansiering kræver, at projektet er placeret i lande med betydeligt vindpotentiale og med stabile reguleringer på området samt adgang til nettilslutning (ibid., s. 22– 23). Lav netkapacitet er derfor en betydelig risikofaktor, når energiselskaberne skal investere i nye vindenergiprojekter. EU vil formodentlig kun fokusere på de overordnede grænseoverskridende energi-net og transmissionslinjer, men ikke hjælpe med det lokale net (Bendtsen).

4.4.6 Usikker indtjening i Rumænien

Ændringer i landenes støtteordninger udgør den anden risiko for finansieringsinstitutioner, da disse kan få en betydelig indvirkning på operatørernes pengestrøm og tilbagebetalingsaftaler med långiverne. Fra 2009 - 2013 blev der iværksat en undersøgelse af det rumænske vindmøllemarkedet, som var baseret på den grønne certifikatmodel. Men ændringerne i kvoteordningen, udskydelse af

certifikater og nye skatteforhold viste, at etablering af vindmølleparker ville medføre underskud i de første år (Tardieu). Investoren ČEZ (ČEZ, 2014) og energiprojektformidleren RESbroker (BLOOMBERG, 2013) har advaret mod, at ændringerne vil tvinge dem til at genoverveje deres strategier i Rumænien. Desuden har IBADROLA ytret planer om at sælge sine rumænske vindaktiver. Nedskæringerne viste sig dog ikke at være så alvorlige som først antaget, og frasalget blev derfor sat i bero. Alligevel har IBADROLA meddelt, at der fremover vil være mere fokus på britiske, nord- og latinamerikanske vindprojekter, som ifølge selskabet er underlagt mere stabile og forudsigelige reguleringer (Iberdrola, 2014).

4.4.7 Natura 2000

Til trods for at det ikke er umuligt at opføre vindmøller i nærheden af eller i de beskyttede Natura 2000-områder, er der tilfælde, hvor klager har forsinket eller stoppet nye vindprojekter. Fx i 2008, da den rumænske ornitologforening, sammen med 55 andre NGO'er, anmodede Europa-Kommissionen og EU-parlamentet om træffe nødvendige foranstaltninger, så alle opførelser af vindmøller i Dobrogea-regionen blev indstillet. Opførelserne ville nemlig overtræde EU-lovgivningen om miljøbeskyttelse, fordi de ville finde sted i eller tæt på Natura 2000-områder. I 2015 blev det vedtaget, at ét af vindmølleprojekterne, som oprindeligt bestod af 24 turbiner, skulle reduceres til 8 turbiner, og at de rumænske myndigheder fremover skulle føre et passende tilsyn med området. Angående opførelsen af andre vindmølleparker i Dobrogea, har Europa-Kommissionen ikke afsluttet sin vurdering (Europaparlamentet, 2015). Da Dobrogea-regionen er det mest optimale område at etablere vindkraftværker i, udgør Natura 2000-reguleringerne en væsentlig udfordring for energiselskaberne, hvis de vil investere i nye vindenergiprojekter (Tardieu).

4.4.8 Baglæns integration

En anden trussel er, hvis kunderne ønsker at udvide deres virksomhed med baglæns integration (Porter, 1980; 25). Det spanske energiselskab Acciona og franske Alstrom er eksempler på, hvordan nye indtrængere kan få adgang til vindmøllemarkedet. Det er dog endnu uklart hvorvidt det nuværende vindmøllemarked gør det attraktivt nok for energioperatørerne at udvide aktiviteterne til også at omfatte vindmølleproduktion.

4.5 Leverandørernes forhandlingskraft

Den femte faktor er forhandlingsstyrken hos virksomhedens leverandører. Hvis der er få leverandører, som leverer en eftertragtet ressource, styrkes deres forhandlingskraft over for virksomheden (Porter s. 27-29). Styrkeforholdet mellem Vestas og leverandørerne afhænger derfor af adgangen til råvarer, komponenter, arbejdskraft og ekspertise til udviklingen af vindmøllerne. Da der endnu ingen vindmøllefabrikering er i Rumænien, skal logistikken først udbygges, før mange af de specifikke leverandører kan analyseres. Men der er en stigende efterspørgsel efter maskiner, anlæg og udstyr til opførelsen af rensningsanlæg, udvidelse og modernisering af transportinfrastruktur samt til bilindustrien og energisektoren (Germany Trade and Invest, 2014, s.10). Der er derfor en regional forståelse for, at man er nødt til at hente komponenter udefra for at etablere endelige funktionsdygtige elementer.

4.5.1 Leverandører af Råstoffer

Industri, især sværindustri og mekanisk industri, spillede en dominerende rolle gennem mange års kommunistisk styre. Derfor er der en vid udbredelse af stål-, jern-, maskine-, cement- og bilfabrikker, som har rig adgang til landets råstoffer. Som beskrevet i kapitel 3 skal Trans-European Transport Networks styrke regionens transportnet, og kan derfor give Vestas adgang til en større leverandørkreds uden for landets grænser.

METALTRADE Group Company er en sammenslutning af private rumænske virksomheder med erfaring inden for produktion og forarbejdning af materialer til byggeri samt havneaktiviteterne ved Port Bazinul Nou SA og Docuri SA (Metaltrade International).

Det rumænske cementmarked er domineret af følgende tre selskaber: Heidelberg Cement fra Tyskland, Holcim fra Schweiz og Lafarge fra Frankrig. Landets cementindustri, der i forvejen er meget veludbygget, er i dag i kraftig økonomisk vækst som følge af investeringer i infrastruktur og boligbyggerier (Global Cement).

Metal Technology Group i Bulgarien er specialiseret i produktion og bearbejdning af aluminium, stål, støbejern og støbegods til energi, jernbane, bil, skibs, vand- og andre beslægtede industrier. Selskabet leverer aluminiumsstøbegods til militæret og byggeindustrien i Østeuropa (Metal Technology Group). Den tyrkiske stålproduktion og eksport kunne også tænkes at spille en væsentlig rolle, når der skal leveres råstoffer og komponenter til vindmølleproduktionen (Turkish Steel Producers Association).

4.5.2 Leverandører af arbejdskraft

Den gennemsnitlige timeløn i Rumænien ligger i industrisektoren²⁴ på € 4,7 og er dermed væsentligt lavere end EU-gennemsnittet på € 25,5 (eurostat 2015). De lave lønninger og omkostninger har allerede trukket de internationale bilfabrikanter Ford, Renault og Daimler til landet. Det vil formodentligt ikke være svært for Vestas at finde kvalificeret arbejdskraft til fabrikeringen fra beslægtede industrier i bil- og skibsværftsbranchen. Derudover bærer det rumænske skolesystem præg af en stor vægt på tekniske uddannelser, hvilket giver mulighed for at hente personer med ingeniørbaggrund ind i selskabet (kap. 3).

Udenlandske virksomheder fra IT-sektoren har gode erfaringer med at finde tekniske specialister - softwareingeniører, analytikere, udviklere og projektledere - til de rumænske enheder.

Medarbejderne er unge, behersker engelsk, tysk, fransk og italiensk og har en bedre forståelse af den vesteuropæiske kultur end deres asiatiske kolleger (Outsourcing Verband: 7-9). Desuden har danske IT-virksomheder positive oplevelser med at samarbejde med de rumænske universiteter.

Den tekniske ingeniørvirksomhed, Netop Solutions, som har flyttet al softwareudvikling fra Danmark til Rumænien, har i dag partnerskaber med forskellige uddannelsesinstitutioner (Netop).

Et bud på en mulig samarbejdspartner for Vestas er Universitatea Politehnica din Bucuresti.

Universitetet lægger bl.a. vægt på, at de studerende erhverver kompetencer inden for udvikling, drift og planlægning af aktiviteterne i de traditionelle kraftværker (primært vandkraft og nuklear energi) og i kraftværker baseret på vedvarende energikilder. Universitetet samarbejder på nuværende tidspunkt med Hidroeléctrica, Termoelectrica, Nuclearelectrica, Transelectrica, National Energy Distribution Center, diverse konsulentvirksomheder på energi- og miljøområdet samt de nationale myndigheder ANRE og OPCOM. Andre mulige samarbejdsuniversiteter er Universitatea Politehnica Timișoara, Universitatea Tehnică de Construcții din București, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca og Universitatea Tehnică Gheorghe Asachi, der formidler sine forskningsresultater i det anerkendte magasin, Environmental Engineering and Management Journal.

4.6 Delkonklusion

Der er efterhånden mange konkurrerende aktører på det grønne energimarked i Østeuropa, men hvis man forstår at spille kortene rigtigt er der også gode muligheder. Selv om kapitalstærke kinesere

²⁴ Industrisektoren omfatter arbejdet inden for råstofudvinding, fremstilling, el-, gas- og vandforsyning.

kan konkurrere på prisen er det ikke nødvendigvis denne parameter, der er afgørende. Et godt brand, der er kendt for kvalitet, vejer også tungt.

Man har atomkraft i Rumænien, men det er usikkert, hvornår og med hvilke finansielle midler værket i Cernavodă skal udbygges. Den store kulproduktion i Rumænien skal fases ud, og dette vil frigøre en stor arbejdsskare. Derfor vil det være en stor forhandlingsforce, hvis man kan kombinere store ordrer med anlæggelse af produktionsenheder i landet. Dette vil kunne medføre forhandlinger med staten om, hvem der skal betale for uddannelsen, og hvordan man finansierer ansættelsesgarantier. Der er store forekomster af gas og et veludviklet net til distribution inden for landets grænser. Da gas er en let håndterlig energiråvare, må den anses som et godt supplement til en svingende energikilde, som vinden udgør. Der er også forekomster af skifergas, men denne energiform er ikke aktuel, og der er en befolkningsmodvilje pga. forureningsfaren.

Der er også potentiale for andre alternative grønne energikilder. Rumænien har allerede taget et geotermisk kraftværk i brug, og denne sektor kan udbygges. Ligeledes er der udbredt brug af biomasse og solenergi. Det er en stiltiende aftale om at de grønne energier ikke ser hinanden som konkurrenter. Dette bliver muligvis ikke ved med at være tilfældet, men der er ingen tendenser i retning af konkurrence endnu.

Når man vil opsætte nye vindmøller i Rumænien er det ikke sådan, at man betræder nyt land. Der er allerede en veletableret vindmølleindustri og energien fra møllerne indgår som en del af det nationale elforbrug. Den rumænske befolkning falder heller ikke på halen over den alternative energi; nogle gange tværtimod. I de store naturparker er der et meget stort potentiale for udnyttelse af vinden, men der er allerede etablerede protestbevægelser på scenen, og igangværende projekter er truede af bevaringshensyn over for naturen.

Selv om man har et nogenlunde fungerende transformersystem og en netkode, der gør det nemmere for operatørerne at tilslutte sig el-systemet, er det ikke uden vanskeligheder at forbinde et vindkraftværk til forbrugernet. Når man går ind på det rumænske marked, går man ind på et ekspanderende marked med aktører, der ved, hvad det drejer sig om. Man vil gå ind i en region, der har redet på en positiv global bølge i forhold til regionale tilskud og goodwill til vindkraft. Selvom der sket ændringer i forhold til tilskuddene, har man stadig som endemål at frigøre sig fra den russiske gas. Og vindenergien vil uden tvivl indgå i denne proces.

Der er endnu ingen produktion af vindmøller i Rumænien, men der er ved hjælp af udenlandske investeringer sket en modernisering af industrien som helhed i regionen, således at det ikke skulle være svært at finde underleverandører i forbindelse med en egen fabrikation. Desuden er det tekniske niveau på uddannelsesområdet traditionelt relativt højt, så det vil ikke være svært at finde kvalificeret arbejdskraft. Lønniveauet er meget lavere end det europæiske gennemsnit, hvilket bl.a. automobilindustrien hurtigt har forstået at udnytte. Også på det forskningsmæssige område vil man kunne finde partnere som bl.a. Universitatea Politehnica din Bucuresti.

En model over de fem faktorer, som illustrer konkurrencesituationen i vindmøllebranchen i Rumænien, kan forefindes i bilag 8.

5 SWOT-analyse

En SWOT-analyse af en organisation er formålstjenelig, da den er en undersøgelse af både styrker og svagheder internt i organisationen og af de eksterne muligheder og trusler, som organisationen står overfor (Lynch, 2006, s. 450-451). SWOT-analysen samler delkonklusionerne fra de foregående kapitler og giver et indblik i Vestas' strategiske situation i Rumænien og resten af Østeuropa.

5.1 Interne forhold

Under interne forhold stilles virksomhedens stærke sider over for virksomhedens svage sider, som primært er beskrevet i kapitel 2. Her vurderes kort Vestas' nuværende finansielle og tekniske ressourcer.

5.1.1 Styrker

Vestas er kendt for at være foregangsvirksomhed inden for vindteknologi og har erfaring med at bygge og udvikle både vindmøller på land og offshore vindmøller. Vestas har skabt sig et godt brand, som en virksomhed, der hele tiden stræber efter at få ny viden ved at investere en stor del af omsætningen i forskning og ved at indgå samarbejde med Risø - en kvalitet, som sikrer investorerne et stabilt afkast på den lange bane.

Samarbejdet med Mitsubishi, som har et internationalt ry for kvalitet og holdbarhed, om den nye V164-8MW vindmølle, giver Vestas stor medvind på offshore markedet. Offshore-potentialet i Sortehavet er endnu ikke udviklet, og derfor kan Vestas' offshore vindmøller foreløbigt ikke betragtes som en egentlig styrke, når der skal afsættes vindmøller til Sortehavsregionen. Det kan dog ikke udelukkes, at Vestas' offshore portefølje vil give en konkurrencefordel, når EU og resten af det internationale samfund efterhånden vil øge kravene for udledning af drivhusgasser og tilskynder anvendelsen af vedvarende energi.

Vestas har skabt et produktionsapparat, som er globalt og decentralt. Det er en stor styrke, at Vestas med den nye strategi *Lønsom Vækst for Vestas* er forberedt til den fremtidige efterspørgsel ved at være fleksibel mht. at flytte produktionen derhen, hvor vindmøllerne efterspørges. Dette giver mulighed for at bruge lokale underleverandører, minimere transporten af vindmøllerne og skabe en

synergieffekt i form af beskæftigelse, hvilket giver politisk goodwill i udbudssituationen. Vestas kan således tilpasse produktionen til de forhold, der er på det østeuropæiske marked og har gode muligheder for at indgå i et samarbejde med lokale underleverandører og nedbringe faste omkostninger, som fx er forbundet med logistik. Samtidig er det en styrke, at man kan bidrage med nye arbejdspladser i en region, hvor der sættes vindmøller op. Det er også en væsentlig styrke, at Vestas har et kontor i Bukarest, som gør det muligt at være i tæt dialog med kunderne på det rumænske vindenergimarked.

Med sine tekniske kompetencer og sin mangeårige erfaring, positionerer Vestas sig selv til at have konkurrencemæssige fordele og kan blive en central spiller på det østeuropæiske marked. Med voksende omsætning, stor markedsværdi og kapitalindsprøjtning fra Mitsubishi, har Vestas højst sandsynligt midlerne til at anlægge en vindmøllefabrik i Rumænien. Hvis der efterhånden skulle opstå interesse for offshore i Sortehavet, vil MHI Vestas Offshore Wind være godt rustet til at imødekomme de tekniske og omkostningsmæssige krav, som vil blive stillet af kunderne.

5.1.2 Svagheder

Som alle andre vindmølleproducenter er Vestas' forretning ofte afhængig af, at kunderne kan modtage offentlige subsidier, lån og finansiering, når der skal anlægges vindkraftværker. Derfor er landenes erhvervspolitik, energi- og miljølovgivning en væsentlig faktor for vindmølleselskabets samlede salg af vindmøller. Den ustabile indtjening som følge af landenes omskiftelige politik på energi- og miljøområderne, samt økonomiske op- og nedture er således en svaghed i Vestas' forretning, som skal afhjælpes ved at tilbyde service- og vedligeholdelsesaftaler til kunderne.

Vindmøllernes høje kvalitet går hånd i hånd med en høj pris, og derfor vil Vestas umiddelbart have det svært i priskonkurrencen med asiatiske konkurrenter. Her er udgangspunktet i den indledende del af vindmølleprojektet, at selvom de høje priser kan gøre etableringen af en vindmøllepark til en dyrere investering for kunderne, vil det samlede provenu være højere, fordi møllerne er mere stabile og har en længere levetid end konkurrenternes. Men Vestas har en tung bevisbyrde at løfte her. Til trods for at Vestas er kendt for at levere kvalitetsmøller på land, har problemerne med kvaliteten af de første offshore møller i Horns Rev i 2002 haft en negativ effekt på selskabets image.

Konkurrenten Siemens har overhalet Vestas på offshore-order, og Vestas har haft en stor udfordring i at genvinde kundernes tillid til nye offshore vindmøller. Men med det nyligt indgåede

partnerskab med Mitsubishi signaleres der nu en endnu bedre stabilitet og kvalitetsgaranti i selskabet.

5.2 Eksterne forhold

Under eksterne forhold vurderes muligheder og trusler i omverdenen, som virksomheden ikke har indflydelse på. Her vurderes kunderne, konkurrencen, leverandørerne og samfundsforholdene, som alle er faktorer, der påvirker Vestas.

5.2.1 Muligheder

5.2.1.1 *Efterspørgsel efter vindenergi*

EU udvider bestandigt rammerne for, hvor stor en andel af medlemslandenes energiproduktion, der skal komme fra grønne energikilder. Vindmøller giver derfor et godt udgangspunkt for forsyningsselskaberne, da energikilden er vedvarende og ikke udleder CO₂.

Den økonomiske vækst i Østeuropa gør samtidig, at der både i erhvervslivet og i de private husstande vil blive behov for mere energi. Et behov, som sandsynligvis ikke kan dækkes af kernekraftværkerne alene, men også af andre energiproducenter. Markedet for vindenergi i hele Østeuropa er endnu forholdsvis nyt, og derfor er der en del vindrige landområder med stort potentiale for at opstille vindmøller til at imødekomme den stigende efterspørgsel efter grøn energi. Vestas har mange muligheder for at få en betydelig andel i dette unge marked. Desuden skaber spændingerne i Ukraine usikkerhed om russiske gasleverancer til hele Østeuropa, hvilket skærper interessen for alternative energiformer yderligere i regionen.

5.2.1.2 *Teknologiudvikling*

Regeringens planer om at indføre en række større skatteændringer for erhvervslivet og at reducere momsen kommer formentlig til at skabe en række fordele for private investorer, herunder også vindenergiinvestorer. Derudover kan Rumæniens nationale strategi, der skal fremme innovation og partnerskaber mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner, skabe basis for Vestas til at indgå strategisk samarbejde med landets tekniske universiteter. Selvom det videnskabelige fundament i Rumænien ikke er på eliteniveau, bærer det rumænske skolesystem præg af gode naturvidenskabelige færdigheder, og der er lagt vægt på tekniske uddannelser, hvilket giver Vestas mulighed for at hente personer med ingeniørbaggrund ind i arbejdsstyrken.

Sortehavet er stadig et uudforsket område mht. at opstille havvindmøller, og hvis Vestas følger sin strategi om at fokusere på offshore vindmøller, er der her et betragteligt potentiale både mht. indtjening, og med at få et forspring på offshore-området.

5.2.1.3 *Leverandører og infrastruktur*

Industri, især sværindustri og mekanisk industri, spillede en dominerende rolle gennem mange års kommunistisk styre, og derfor er der i dag en vid udbredelse af stål-, jern, maskin- og cementfabrikker i Østeruropa, der vil kunne levere materiale og komponenter til vindmøllefabrikeringen. Dertil er der adgang til faglært og billig arbejdskraft fra lignende industrier fra fx bil- og skibsværftsbranchen.

En række udviklingsmæssige betingelser skal dog komme på plads inden det kan blive lukrativt at etablere en fabrik i et lokalområde. Selvom vejnettet er i dårlig stand, er det planen, at Trans-European Transport Networks skal styrke transportmulighederne til nabolandene, og dette vil give Vestas adgang til en større leverandørkreds.

Det er også væsentligt at energiunionen skal modernisere det europæiske energimarked bl.a. ved at minimere spild og tab ved at sælge strøm og harmonisere de lovgivningsmæssige rammer på regionalt og europæisk plan, så det bliver nemmere at lede elektriciteten videre til nabolandene. Investeringerne fra Transelectrica i el-transmissionsnettet, i de eksisterende transformatorstationer og i udvikling af interkonnektorerne skal også sørge for, at energispild vil blive mindre med tiden. Moderniseringerne vil medføre mindre tab for el operatørerne og højst sandsynligt gøre det mere tillokkende for nye investorer at opsætte vindmøller i landene i og uden for Rumænien. Dertil er netkoden i Rumænien, der skal gøre det lettere at koble nye energikilder på det samlede net, blevet væsentligt forbedret.

5.2.2 *Trusler*

5.2.2.1 *Infrastruktur*

Selvom der er planer om at forbedre den generelle infrastruktur, er vejnettet og den tekniske kapacitet i netværket endnu i meget dårlig stand. Dette gør det fx besværligt at tilslutte sig el-transmissionsnettet.

5.2.2.2 *Lovgivningsmæssig uigennemsigthed*

Her begynder de røde advarselsslamper for alvor at blinke. Generelt er de rumænske lovgivningsmæssige rammer for vindprojekter præget af uforudsigelighed, og de giver plads til brede fortolkninger og håndhæves langsomt. Rumæniens licensordning har en høj grad af kompleksitet med dyre, ineffektive og tidskrævende procedurer og bestikkelse. Denne ustabilitet i lovgivningen har en negativ effekt på nye investeringer og kan i værste fald afskrække potentielle el-operatører fra at komme ind på vindmarkedet, men den kan også give vanskeligheder, når Vestas skal have tilladelser til at bygge vindmøllefabrikken. For at standse den negative udvikling ligger bekæmpelsen af korruption ifølge den rumænske regering øverst på den politiske dagsorden, og Rumænien overvåges af EU's særlige mekanisme for samarbejde og kontrol. Direcția Națională Anticorupție har også opnået gode resultater med efterforskning og demonstreret, at Rumænien har gjort væsentlige fremskridt i beskyttelse af retsvæsenet og bekæmpelse af korruption.

5.2.2.3 *Natura 2000*

Det ikke er umuligt at opføre vindmøller i nærheden af eller i de beskyttede Natura 2000-områder, men klager fra dele af befolkningen kan komme til at udgøre et problem, når nye vindmølleparker skal etableres. Da Dobrogea-regionen er det mest optimale område at etablere vindmølleparker i, udgør Natura 2000-reguleringerne en væsentlig udfordring for energiselskaberne, hvis de vil investere i vindenergi projekter her. Investorer, der satser på bæredygtig energi i disse områder, risikerer at møde juridiske hindringer, som i ekstreme tilfælde kan tvinge dem til helt at standse projekterne.

5.2.2.4 *Konkurrenter*

Konkurrencen fra andre vindmølleproducenter på det østeuropæiske marked er gennem det seneste årti blevet mere intensiv, hvilket især skyldes politisk fokus på alternative energiformer. Både Siemens og GE har med deres mangeårige erfaring inden for andre industrier en konkurrencefordel, fordi selskabernes brand er velkendt i landene. Selvom de asiatiske vindmølleproducenter halter bagefter på kvaliteten, kan en eventuel kinesisk fusion med et europæisk selskab vise sig at give et særdeles alvorligt tilbageslag for Vestas' afsætning i området. En kombination af lave priser og europæisk knowhow kan give de asiatiske konkurrenter et gevaldigt forspring, når der skal udbydes vindmøller til nye vindkraftværker.

5.2.2.5 *Sorte konkurrenter*

For at imødekomme den stigende efterspørgsel efter elektricitet ses produktionen af kernekraft som en prioritet for Rumæniens nationale energistrategi. Men lange byggetider kombineret med budgetoverskridelser har allerede fået flere investorer til at tvivle på et afkast fra atomkraftindustrien. Rumænien har dog allerede nået EU's obligatoriske kvote på 24% for vedvarende energi for 2020, hvilket betyder, at der fra regeringens side ikke er pres på at afsætte flere EU-strukturfondsmidler eller statsstøtteordninger til den grønne sektor. Reduktion af grønne certifikater har sat vindmølleaktiviteterne i bero og har derfor allerede fået en negativ effekt på den samlede efterspørgsel på det rumænske marked.

Selv om CO₂-kravene i EU efterhånden vil blive højere, vil forhandlingerne formodentlig tage tid, da de vil møde modstand fra Visegrád-landene, med Polen i spidsen. Disse lande anser grøn energi for dyr energi, og de vil understrege de sociale omkostninger for befolkningerne, som er forbundet med kuludfasningen.

6 Samlet faglig konklusion og besvarelse af underspørgsmål

6.1 Samlet faglig konklusion

6.1.1 Samfundsmæssige forhold

Der er eksempler på, at den rumænske befolknings tekniske færdigheder og den kulturelle og sproglige fællesforståelse har tiltrukket internationale selskaber. Derudover vil den nationale strategi, som skal øge teknologiudviklingen i den økonomisk trængte universitetssektor, gøre det attraktivt for Vestas at indgå partnerskaber med universiteter og deltage i nye forskningsprogrammer på energiområdet – ikke mindst pga. de skattemæssige incitamenter.

Med hensyn til befolkningens miljøbevidsthed, bliver der udtrykt offentlig bekymring for landets miljø og natur. Angsten for eventuelle ødelæggelser af landets økosystem er især kommet til udtryk ved demonstrationer mod fracking. Men selvom vindenergi hører til de bæredygtige energikilder, har det stigende miljøengagement også fået negative konsekvenser for opstilling af vindmølleparker, og kan i værste fald reducere omfanget af Rumæniens vindmølleaktiviteter på landjorden.

6.1.2 Administrationskultur og korruption

Rumænien har, ligesom andre postkommunistiske lande, arvet en masse dårlige vaner i administrationssektoren. Derfor er den generelle udfordring, når der skal anlægges vindmølleparker eller foretages andre bygningsaktiviteter, at myndighedsbehandlingen er usikker og i høj grad præget af korruption. Virksomheder bør derfor se sig godt for, når der indgås aftaler om mulige energiprojekter, og det kan i det hele taget være svært at lave langsigtede aftaler om investeringer i landet.

Privatiseringsprocessen af den offentlige sektor efter 1989 har gentagne gange vækket mistanke om lyssky studehandler mellem korrupte rumænske politikere og de såkaldte ”røde direktører”. Som resultat er der blandt de yngre rumænere opstået en udbredt mistillid til det politiske system, og dette sætter aktiviteter i gang for at forbedre deres demokratiske vilkår. Valget af den etnisk tyske

Klaus Iohannis som præsident - frem for den velkendte socialdemokrat, Victor Ponta - understreger et generationsskifte hos rumænerne, som baner vejen for en ny politisk kultur, hvor der er vilje til at komme af med korruptionen. Dette bliver hjulpet godt på vej af CVM og DNA, som i dag har bedre mulighed for at retsforfølge korrupte politikere, og i sidste ende kan dette bidrage til at skabe et bedre erhvervsklima.

6.1.3 Rumæniens transport- og energiinfrastruktur

Rumæniens infrastruktur er ekstremt mangelfuldt både mht. vejnet og energinet. Energiunionen er derfor et belejligt initiativ, der, kombineret med Transelectricas investeringsplaner, vil minimere energispild og dermed forbedre forsyningsselskabernes samlede indtjening. Derudover gør TEN-T-programmet det nemmere for vindmølleproducenter og el-operatørerne at fragte og håndtere vindmøller i hele regionen. Men det vil formentlig tage en del år at fuldende moderniseringen af den samlede infrastruktur, hvilket kan resultere i, at investeringslysten hos forsyningsselskaberne lader vente på sig.

6.1.4 Konkurrencesituationen i regionen

EU's grønne dagsorden har skabt vækst i sektoren for vedvarende energi i de nyere medlemslande, og dette har medført en øget efterspørgsel efter vindmøller. Også i Tyrkiet har der været en kraftig ekspansion, hvor vindmøllekapaciteten er femogtyvedoblet fra 2007 til 2014. Konkurrencen mellem vindmølleproducenterne har selvsagt fulgt udviklingen, og derfor findes der i dag en intens rivalisering mellem de vindmølleproducenter, der ser afsætningsmuligheder i regionen. Konkurrenceintensiteten vil formentlig vokse yderligere i takt med, at forsyningsselskaber i Kroatien, Slovenien og Slovakiet ser potentialet i at drage nytte af vinden i de endnu uudnyttede landområder. Særlig må man forvente, at de kinesiske producenter vil konkurrere aggressivt, da de ser Østeuropa som et strategisk udgangspunkt for et fremstød i Europa.

Men i dag støder vindmølleproducenterne også på en hård konkurrence fra kernekraftværker og fra kul-, gas- og olieindustrien, som traditionelt set har leveret og stadig leverer størstedelen af Østeuropas energiforsyning. Til trods for modstand fra Visagrád-gruppen, vil kulminerne med tiden lukke, dels pga. graden af den forurening, som følger med minedriften, dels pga. det dårlige udbytte ved at drive minerne. Det kan være usikkert at forudsige, hvordan kernekraftværkernes fremtid ser ud, da de har den fordel, at de ikke udleder drivhusgasser. Men giftigt affald, høje

vedligeholdelsesomkostninger og internationale krav til brug af vedvarende energi gør det muligvis sværere for investorer at tro på et godt afkast ved at drive værkerne på lang sigt.

6.1.5 Miljølovgivningen

Med hensyn til Rumæniens miljølovgivning er Natura-2000 en væsentlig hindring, når der skal gives tilladelse til at opstille nye vindmølleparker. Derudover har Rumænien allerede nået EU's kvote for vedvarende energi, og der er derfor ikke umiddelbart pres på at gøre mere på den front. Fremtidens EU-krav om mere CO₂-reduktion og en større andel af vedvarende energi vil gøre det til et spørgsmål om tid før landene i og omkring Rumænien skal skære ned på de sorte energiformer og investere i vedvarende energi, men lige nu er dette ikke noget akut problem.

6.1.6 Vestas' afsætningsmuligheder

Det voksende energibehov i Østeuropa vil medføre vækst i energibranchen, og der vil hos forsyningsselskaberne sandsynligvis opstå interesse for alternative energiformer for at kunne holde trit med efterspørgslen. Den geografiske placering og de favorable vindforhold gør Rumænien til et gunstigt land at opføre vindkraftværker til at levere den strøm, som der er behov for. Men på trods af det store potentiale for at opføre vindmøller, bliver aktiviteterne bremsede af myndighedernes beslutning om at reducere udstedelsen af VE-certifikater og den obligatoriske kvote for elektricitet fra vedvarende energikilder. Derfor er det mest hensigtsmæssigt for Vestas at fokusere på landene i resten af regionen, herunder i særlig grad Tyrkiet, hvor der på nuværende tidspunkt formodentlig er større afsætningsmuligheder end i Rumænien.

6.2 anbefalinger

Der har igennem længere tid været en stigende interesse for vindenergi i Rumænien, og det har skabt grobund for en opadgående vindmølleeksport til landet. Det er dette voksende salg, der har været udgangspunkt for specialets problemformulering.

Det er i løbet af analysen blevet klart, at størstedelen af Rumæniens faktorbetingelser ikke er gode nok til, at landet vil være egnet til vindmølleproduktion. Her spiller også den nylige vedtagelse om reduktionen af VE-certifikater en signifikant rolle, da det afholder forsyningsselskaber fra at investere i nye vindkraftsværker. Hvis man vil bygge en fabrik i et land med et stort vindmøllesalg,

vil det lige nu være mere hensigtsmæssig at afsøge mulighederne i andre dele af regionen, som fx i Tyrkiet.

Men selvom der på kort sigt nok ikke er nogen gevinst at hente, vil Rumænien, ligesom resten af Østeuropa, blive tvunget til at sætte mere grøn energi på dagsordenen, og så vil der i højere grad blive efterlyst forskellige grønne løsninger. Dette vil kræve et paradigmeskifte, der sætter nye vilkår for udvikling og produktion af elektricitet. Man må derfor gå ud fra, at vindkraft i fremtiden i højere grad får status som basisleverandør af elektricitet i hele regionen, herunder i Rumænien.

Det er derfor ikke usandsynligt, at man med tiden ofte vil støde på strategiske partnerskaber mellem stat og private virksomheder om at udvikle alternative energiløsninger.

Set i dette lys kan det derfor anbefales at Vestas:

- Kommer i dialog med den rumænske stat.

Gennem samtaler med en række nøglepersoner i den rumænske stat, skal Vestas forsøge at forbedre rammevilkårene (faktorbetingelserne), for at drive udviklingen af vindkraftværker i Rumænien. Den politiske opbakning spiller en meget væsentlig rolle, når udviklingen i vindkraftbranchen skal intensiveres, da denne kræver betydelige offentlige investeringer, bl.a. i forskning, innovation og teknologisk udvikling.

Kuludfasning betyder på sigt, at den rumænske stat kommer til at stå over for store problemer med arbejdsløshed i de områder, som lever af kulindustrien. Her kan vindmølleindustrien vha. af omskoling skabe arbejdspladser til den lokale befolkningsgruppe både direkte i en fabrik, men også indirekte ved at lade den indgå i leverandørernes arbejdsstyrke. Kort sagt: Med de sociale omkostninger som følge af minelukningerne kan det grønne jobperspektiv være argument for en bæredygtig omstilling i Rumænien. Ved at staten inciterer til nye vindprojekter, frigøres der lønninger, hvilket betyder løsning af sociale problemer og samtidig udløser skattebetaling til landet. Men Vestas' konkurrenceevne og fortsatte udvikling hviler i høj grad på adgang til uddannet arbejdskraft. Staten bliver derfor også nødt til, at understøtte landets langsigtede uddannelsesaktiviteter, og dette gælder både diplom- og civilingeniører og faglærte teknikere. I Rumænien blev der før finanskrisen sat fokus på at fremme innovation og partnerskaber mellem den offentlige og private sektor. Bevillingerne har som følge af krisen haft vanskeligt ved at følge med i denne strategi. Men ved at udnytte de europæiske struktur- og investeringsfonde kan Rumænien genoptage aktiviteterne og sammen med Vestas' danske forskningsenheder skabe ny forskning og nye arbejdspladser i landet.

- Samarbejder med universiteter

I Rumænien er der behov for en stærkere satsning på universitetssektoren, fx i form af en række strategiske forskningsprojekter i et tættere samspil med industrien. Et strategisk uddannelsessamarbejde med et eller flere af Rumæniens universiteter med kompetencer inden for vedvarende energi er her en mulighed. Et stærkt netværk af rumænske samarbejdsuniversiteter vil både styrke Vestas i regionen, og åbne op for en forskningsbaseret undervisning i vindteknologi på uddannelsesinstitutionerne²⁵.

Denne forskning kan på den ene side have et langsigtet perspektiv og bidrage med ny viden og indsigt. På den anden side kan der også udføres anvendelsesorienteret forskning, der kan bruges direkte i Vestas' produktion. Man kunne starte et pilotprojekt til at teste, om udformningen af foregående undersøgelser lever op til de kriterier, der er opstillet for at have offshore møller i Sortehavet.

- Afsøger offshore muligheder i Sortehavet

Foreløbig er der kun opstillet landmøller i Rumænien, men betingelserne er tilstede for at producere vindenergi i Sortehavet. Selvom ingen endnu har udnyttet det uopdyrkede offshore marked, er man dog opmærksom på potentialet i området. Vestas kan her med fordel indlede strategiske samarbejder på offshore området, som afsøger, om markedet i Sortehavet er profitabelt, og som supplerer forskningen i Danmark.

- Inddrager kunder

Kunderne efterspørger pålidelige vindkraftværker, der er konkurrencedygtige med konventionelle kraftværker. Vestas kan levere vindmøllerne, men det er en stor udfordring at få dem integreret i det samlede el-system. Derfor er det oplagt at arbejde tættere sammen med kunderne om at etablere afprøvningsfaciliteter for at teste vindmøllerne i det samlede energisystem, eventuelt i samspil med andre energiformer. Vestas kunne samarbejde med operatører af vindmølleparkerne som fx ČEZ, Enel eller VERBUND (som allerede bidrager til udviklingen af den rumænske el-transmissionsnet) og andre aktører som fx Transelectrica om at forbedre systemintegrationen, eventuelt til offshore aktiviteter på Sortehavet.

- Signalerer en klar anti-bestikkelsespolitik

²⁵ Ligesom i Danmark, hvor Vestas har etableret kontor på Risø og Siemens på DTU

Når Vestas har aktiviteter i Rumænien og resten af Østeuropa er det nødvendigt, at selskabet kontraktligt pointerer håndhævelsen af *code of conduct* over for sine ansatte og partnere.

Rumænien har under diktaturet været fuldstændig adskilt fra Vesteuropa, både kulturelt, socialt og politisk, og derfor er den politiske og erhvervsmæssige kultur helt anderledes end i Nordeuropa. Det er sandsynligt, at Vestas på et tidspunkt vil blive udsat for krav om facilitation payments eller anden form for bestikkelse i forbindelse med projekter i Østeuropa.

Med tanke på det store anti-korrupsionsarbejde i Rumænien, vil Vestas løbe en ekstra stor risiko, hvis virksomheden bryder sin *code of conduct*. En risiko, der kan vise sig at være langt mere bekostelig end de mulige fordele, man kan opnå på kort sigt. Det må derfor anbefales, at Vestas over for den rumænske omverden signalerer, at man har en urokkelig anti-bestikkelsespolitik, der er en integreret del af organisationen. Således vil Vestas undgå at blive involveret i politiske skandaler.

Før Vestas kan følge ovenstående anbefalinger, er det alfa og omega, at de rumænske myndigheder garanterer, at planerne om forbedring af infrastruktur og universitetssektor aktualiseres. Specialets undersøgelse har vist, at der er temmelig mange risici forbundet med at anlægge en fabrik i landet, og det kan i sidste ende blive meget dyrt, hvis der opstår problemer undervejs. Fx kan Vestas risikere at stå med et stort vindmøllelager, som ikke kan transporteres til bestemmelsesstederne, fordi aftalerne om transportveje ikke er overholdte. Derfor skal Vestas også undersøge forholdene i nabolandene, hvor man eventuelt vil få større tiltro til logistikken og den politiske velvillighed overfor grøn energi. Her kunne man starte med at afsøge mulighederne i Tyrkiet, som med adgangen til Sortehavet også kan danne base for offshore udvikling.

7 Teknisk Konklusion

I problemformuleringen blev der stillet følgende hovedspørgsmål: *Hvilke tendenser er der på det rumænske marked for vindenergi, og er det gunstigt for Vestas at etablere en produktionsenhed i Rumænien?*

Til at besvare spørgsmålet blev der foretaget en PESTEL-analyse, som afdækkede faktorbetinger og de samfundsmæssige forhold, der påvirker vindmølleindustrien i landet. Analysen viste, at Rumænien har fremragende vindforhold til at opstille vindkraftværker, at befolkning har et generelt godt teknisk uddannelsesniveau, og at der er ved at ske et skifte i den politiske og miljømæssige bevidsthed. Derudover blev det understreget, at Rumæniens administration er langsom og uigennemsigtig og at vej- og energiinfrastrukturen er i meget dårlig stand. Til sidst blev der lagt vægt på, at der er ved at ske centrale forbedringer på mange af områderne. Dette gælder bl.a. planerne om at føre en mere hensigtsmæssig erhvervspolitik ved at igangsætte en strategi for forskning og innovation mellem den private og offentlige sektor og at investere i både vej- og energinet. Og ikke mindst øget bekæmpelse af korruption.

Endvidere blev Porters Five Forces brugt til at afdække konkurrencesituationen i regionen. Her blev det klart, at Vestas befinder sig i en meget konkurrencepræget industri, både hvad angår konkurrencen fra andre vindmøllefabrikanter, især fra Asien, og fra de sorte energiindustrier. Vestas har i så henseende sin erfaring, kvalitet samt forsknings- og udviklingsaktiviteter som konkurrencefordel. Desuden er det tydeligt, at der i regionen er adgang til en stor leverandørkreds, og at mange forsyningsselskaber har (og har haft) interesse for og erfaring med vindkraftværker i regionen.

Derudover forventes det, at det voksende fokus på miljø og klimaproblemer, vil have en positiv effekt på Vestas' afsætning i hele regionen, idet efterspørgslen på vedvarende energi nødvendigvis vil stige. Dog kan reglerne for Natura 2000 have en bremsende effekt på elsekskabernes investeringslyst. Den største udfordring lige nu er imidlertid, at den rumænske regerings politik om at gøre mindre brug af VE-certifikater gør det mindre profitabelt at investere i bæredygtig energi, hvilket selvsagt vil resultere i en dårligere omsætning hos Vestas.

Den endelige konklusion er, at de fleste faktorbetingelser lige nu ikke er gode nok til, at Vestas skal etablere en vindmøllefabrik i Rumænien, MEN at planerne for forbedringer af rammevilkårene alligevel kan gøre det attraktivt. Før et sådant projekt igangsættes, skal myndighederne kunne garantere, at planerne vil blive aktualiseret inden for en fastsat tidsramme. Derudover er det nødvendigt at diskutere planerne om VE-certifikat-reduktionen. Dette vil forhåbentligt ske helt af sig selv, når EU skærper energi- og klimakravene.

7.1 Perspektivering

Ud over de spørgsmål, der lå i problemformuleringen, er der blevet påpeget, at selvom det er risikabelt at etablere en produktion i Rumænien lige nu, er der anledning til at kigge nærmere på, hvilke muligheder der er for et forskningsmæssigt samarbejde med Rumæniens forskellige institutioner, og hvilke resultater det kan bringe med sig på længere sigt. Der bliver i anbefalingerne lagt vægt på, at Vestas skal undersøge mulighederne for samarbejde og medfinansiering fra stat, kunder og eventuelt fra EU mht. omskoling af minearbejdere, forskning i bæredygtig energi og offshore på Sortehavet. Derudover bør man også undersøge faktorbetingelserne i Tyrkiet. Hvis det viser sig, at Tyrkiets har bedre rammer for en vindmølleproduktion, kan Vestas i stedet samarbejde med de tyrkiske myndigheder om etableringen af en vindmøllefabrik og herfra udnytte Sortehavets offshore muligheder.

Litteratur

Băcanu, Bogdan (2013), *Twenty Years After: Management and Performance Measurement in Romanian State-Owned Enterprises*. s.131-151 i The Changing Business Landscape of Romania - Lessons for and from Transition Economies, Springer, E-BOG

Bachman, Ronald D., Keefe, Eugene K. (1991), *Romania : a country study*, Washington, D.C., Federal Research Division of the US Library of Congress

Bacon, Wally (2004), *Economic Reform* s. 373-390 i Henry F. Carey, *Romania since 1989*, USA, Lexington Books.

Bloomberg (2013), *CEZ to Focus on Poland After Romania Cuts Renewables Support* d.05. apr. 2013: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2013-04-05/cez-to-focus-on-poland-after-romania-curtailed-renewables-support> (19-03-2015)

Bloomberg (2014), MHI Vestas Says Wind Turbine Sets Generation Record d.1., okt. 2014, <http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-10-17/mhi-vestas-says-wind-turbine-sets-generation-record> (17-06-2015)

Bloomberg (2015), *Romania Plans to Cut Taxes From 2016 to Boost Economic Growth* d. 18.feb. 2015, <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-02-18/romania-plans-to-cut-taxes-from-2016-to-boost-economic-growth> (12-08-2015)

Business & Human Rights Resource Center (2015), *Romania: Local residents oppose construction of new unit at Bulgarian nuclear power plant over radiation concerns*, <http://business-humanrights.org/en/romania-local-residents-oppose-construction-of-new-unit-at-bulgarian-nuclear-power-plant-over-radiation-concerns> (10-06-2015)

CEZ (2012), pressemeddelelse: *The Largest Wind Farm in Europe Goes Into Trial Operation* d. 22. nov. 2012, <http://www.cez.ro/en/media/press-releases/159.html> (25-06-2015)

ČEZ (2014) pressemeddelelse d. 21. maj. 2014 <http://www.cez.cz/en/cez-group/media/press-releases/4695.html> (19-03-2015)

ČEZ Group, <http://www.cez.cz/en/cez-group/cez.html> (03-08-2015)

Chinese Renewable Energy Industry Association (2014), *Chinese Wind Power - How To Enter Europe Successfully*, <http://www.bechbruun.com/~media/Files/Videncenter/Brochurer/Chinese+wind+power+-+How+to+Enter+Europe+Successfully.pdf> (03-07-2015)

Dacia Group: <http://www.daciagroup.com/en/about-us/profile> (08-07-2015)

Daimler: <http://www.daimler.com/company/daimler-worldwide/europe> (08-07-2015)

Dancui, Aniela-Raluca, Goscin, Zizi, Roman Monica, *The Brain Drain Phenomenon in Romania*, Revista Economica 65:5 published by Editura Continent in cooperation with The Lucian Blaga University of Sibiu, Faculty of Economic Sciences, Center of Economic Research, 2013 <http://economice.ulbsibiu.ro/revista.economica/archive/65516goscin&roman&danciu.pdf> (03-06-2015)

Dansk Industri, *Undgå Korruption. En guide for virksomheder*, 2006, udgivet af Dansk Industri, København

Department of Statistics and Econometrics (2013), Bucharest Academy of Economic Studies, *Revista Economica* 65:5 *The Brain Drain Phenomenon In Romania. Magnitude, Characteristics, Implications*, <http://economice.ulbsibiu.ro/revista.economica/archive/65516goshin&roman&danciu.pdf> (08-03-2015)

Deutsch- Rumänische Industrie- und Handelskammer (2015), *Biomasse in Rumänien*, http://rumaenien.ahk.de/fileadmin/ahk_rumaenien/Dokumente/Marketing/factsheet_Rumaenien_biomasse.pdf (01-08-2015)

Deutsche Welle (2014), *Iohannis will den Rechtsstaat in Rumänien stärken* d. 19.nov. 2014 <http://www.dw.de/iohannis-will-den-rechtsstaat-in-rum%C3%A4nien-st%C3%A4rken/a-18072468> (12-03-2015)

Economist Intelligence Unit (2015), *Country Report March 2015 Romania*, <https://store.eiu.com/product.aspx?pubid=900000890&pid=50000205&gid=900000890> (07-05-2015)

EDPR <http://www.edpr.com/> (03-08-2015)

Encyclopedia of the Nations <http://www.nationsencyclopedia.com/economies/Europe/Romania.html> (03-03-2015)

ENEL, <https://www.enel.com/en-GB/> (03-08-2015)

Enercon (2012), *Spatenstich für ENERCON Betonurmwerk in Österreich* d. 09. mar. 2012, <http://www.enercon.de/de-de/1795.htm> (17-06-2015)

Enercon (2013), *Die Vorschläge sind nicht praktikabel und schaden der Energiewende*, d.15. feb. 2013, <http://www.enercon.de/de-de/2110.htm> (17-06-2015)

Energy Watch (2013a), *Kinesisk vindmølleproducent døjer med rød bundlinje* d. 21.nov.13, <http://energiwatch.dk/Energinyt/Renewables/article6262363.ece> (17-06-2015)

EurActiv 2014a: *Rumänien: Deutschstämmiger Klaus Iohannis wird neuer Präsident* d. 17.nov. 2014, <http://www.euractiv.de/sections/eu-innenpolitik/rumaenien-deutschstaemmiger-klaus-iohannis-wird-neuer-praesident-310055> (12-03-2015)

Eurobarometer (2014), *Attitudes of European citizens towards the environment, RO 2014*, http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_416_fact_ro_en.pdf (04-06-2015)

Euroinvestor (2014), *Vestas/Nordea: Serviceforretningen trækker for i kursmålshop* d. 11.jun. 2014 <http://www.euroinvestor.dk/nyheder/2014/06/11/vestas-nordea-serviceforretningen-traekker-for-i-kursmaalshop/12846994> (31-07-2015)

Euroinvestor, *Vestas Wind Systems A/S*, <http://www.euroinvestor.dk/boerser/nasdaq-omx-copenhagen/vestas-wind-systems-a-s/206326> (31-07-2015)

Europakommissionen (2010b), *Council extends state aid regime for the coal sector*, 17766/10, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/intm/118408.pdf (03-03-2015)

Europa-Kommissionen (2013a), *Europe 2020 in Romania*, http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-your-country/romania/index_en.htm (06-05-2015)

Europa-Kommissionen (2013b), Commission Staff Working Document; *Assessment of the 2013 national reform programme and convergence programme for ROMANIA*, 2013, http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/nd/swd2013_romania_en.pdf (12-03-2015)

Europa-Kommissionen (2014b): *Innovation, performance, Innovation Union progress at country level* http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2014/iuc_progress_report_2014.pdf (08-05-2015)

Europakommissionen (2014c), *Trans European Transport Network Connecting Romania*, <http://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/doc/ten-t-country-fiches/ro.pdf> (02-03-2015)

Europakommissionen (2014f), *State aid: Commission approves Romanian green certificate reduction for energy-intensive users*, http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-1157_en.htm (19-03-2015)

Europa-Kommissionen (2015b), *Energiunionspakken - En rammestrategi for en modstandsdygtig energiunion med en fremadskuende klimapolitik*, Bruxelles http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:1bd46c90-bdd4-11e4-bbe1-01aa75ed71a1.0022.01/DOC_1&format=PDF (12-03-2015)

Europa-Kommissionen (2015c), ECFIN Country Focus, *The role of state-owned enterprises in Romania*, http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/country_focus/2015/pdf/cf_vol12_issue1_en.pdf (26-06-2015)

Europa-Kommissionen (2015d), *European Economic Forecast Winter 2015*, EUROPEAN ECONOMY 1|2015, http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2015/pdf/ee1_en.pdf (29-06-2015)

Europakommissionen (2015e); *Environment 2*, http://ec.europa.eu/environment/nature/natura2000/sites_hab/index_en.htm (20-7-2015)

Europa-Kommissionen 2014a, COM(2014) 38, *Rapport om bekæmpelse af Korruption i EU*, Bruxelles, http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/e-library/documents/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption/docs/acr_2014_da.pdf (11-08-2014)

Europa-Kommissionen, 2010a, Communication from the Commission, COM(2010) 2020 final, *Europe 2020, A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF> (01-08-2015)

Europa-Kommissionen, 2015a, *Report from the Commission to the European Parliament and the Council. On Progress in Romania under the Co-operation and Verification Mechanism*, Brussels, 28.1.2015 http://ec.europa.eu/cvm/docs/com_2015_35_en.pdf (04-04-2015)

Europaparlamentet (2014), *Shale gas and EU energy security december 2014* http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2014/542167/EPRS_BRI%282014%29542167_REV1_EN.pdf (05-03-2015)

Europaparlamentet (2015), Udvalget for Andragender; *meddelelse til medlemmerne d.30.1.2015 om andragende 0111/2008 af Florin Palade og andragende 0262/2011 af Romanian Ornithological Society og NGO Coalition Natura 2000 Romania*. http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/documents/peti/cm/1063/1063472/1063472da.pdf (19-03-2015)

Eurostat (2015), Labour costs in the EU: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/6761066/3-30032015-AP-EN.pdf/7462a05e-7118-480e-a3f5-34e690c11545> (06-07-2015)

EWEA (2013), *Eastern winds - Emerging European wind power markets*, http://www.ewea.org/fileadmin/files/library/publications/reports/Eastern_Winds_emerging_markets.pdf (3-07-2015)

EWEA (2015), *Wind in power 2014 European statistics*, <http://www.ewea.org/fileadmin/files/library/publications/statistics/EWEA-Annual-Statistics-2014.pdf> (03-07-2015)

EWEA(2010); *Wind in power, 2009 European statistics*, http://www.ewea.org/fileadmin/files/library/publications/statistics/Wind_In_Power_European_Statistics_2009.pdf (03-07-2015)

Ford: <https://corporate.ford.com/company/plant-detail-pages/craiova-assembly.html> (08-07-2015)
Frankfurter Allgemeine Zeitung Wirtschaft, Verfassungsklage gegen Atomausstieg - Kernkraftbetreiber fordern 15 Milliarden Euro vom Staat, 2012, <http://www.faz.net/aktuell/politik/energiepolitik/verfassungsklage-gegen-atomausstieg-kernkraftbetreiber-fordern-15-milliarden-euro-vom-staat-11783254.html> (09-06-2015)

Gabanyi, Anneli Ute (1993), Rumänien – Anatomie einer Dauerkrise s. 135 - 149 i Elvert, Jürgen og Salewski, Michael, *Der Umbruch in Osteuropa*, Erasburg, Die Deutsche Bibliothek
Gabanyi, Anneli Ute (2004), *From Nomenclatura to Oligarchy*, s. 353 - 372 i Henry F. Carey, *Romania since 1989*. Maryland: Lexington Books

Gamesa, <http://www.gamesacorp.com/en/> (03-08-2015)

General Electrics, <https://renewables.gepower.com/wind-energy/turbines.html> (03-08-2015)

Germany Trade and Invest (2014), *Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH. Wirtschaftstrends Rumänien Jahreswechsel 2014/15*, http://www.gtai.de/GTAI/Content/DE/Trade/Fachdaten/PUB/2014/12/pub201412038004_19503_wirtschaftstrends---rumaenien--jahreswechsel-2014-15.pdf (29-06-2015)

Global Cement: <http://www.globalcement.com/news/itemlist/tag/Romania> (08-07-2015)

Global Wind Energy Council (2014); *Global Wind Energy Outlook 2014*, http://www.gwec.net/wp-content/uploads/2014/10/GWEO2014_WEB.pdf (11-03-2015)

Global Wind Energy Council (2012), *China Wind Energy Development Update 2012*, <http://www.gwec.net/china-wind-market-update/> (11-03-2015)

Goldwind (2013), *First Goldwind 2.5 MW Turbine Installed in Romania*, <http://www.goldwindglobal.com/web/about.do?action=sdetail&id=201312050222411726> (17-06-2015)

Government of Romania (2008), Ministry Of Education and Research and National Authority For Scientific Research; *National Research, Development and Innovation Strategy 2007 – 2013*, http://www.euraxess.gov.ro/strategy_EN.pdf (09-05-2015)

Government of Romania (2013), Ministry of Environment and Sustainable Development, United Nations Development Programme National Centre for Sustainable Development Bucharest, *National Sustainable*

Development Strategy of Romania 2013-2020-2030,
http://www.undp.ro/download/files/sndd/SNDD_ENG_176x235_FINAL.pdf (02-05-2015)

IBERDROLA (2014), *Iberdrola Sets 2014-2016 Investment at €9.6bn, Centred on the UK, US and Mexico* d. 19. feb. 2014, http://www.iberdrola.es/press-room/press-releases/national-international/2014/detail/press-release/140219_NP_01_PresentacionResultados13.html (03-08-2015)

IBERDROLA, <http://www.iberdrola.es/home/> (03-08-2015)

IMF(2015) Country Report No. 15/80, *Romania*, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2015/cr1580.pdf> (06-05-2015)

IMF, Romania, 2015, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2015/cr1580.pdf> (03-08-2015)

Ingeniøren (2004), *Havmøllekoks koster Vestas op mod 200 millioner d. 21.nov. 2004*
<http://ing.dk/artikel/havmøllekoks-koster-vestas-op-mod-200-millioner-59502> (31-07-2015)

INSCOP Research, 2014 <http://www.inscop.ro/wp-content/uploads/2014/01/INSCOP-noiembrie-ISTORIE.pdf> (04-04-2015)

Institutul National de Statistica (2014), press release No. 261, *Energy resources and consumptions in 2013* d. 03. Nov. 2014,
http://www.insse.ro/cms/files/statistici/comunicate/com_anuale/resurse%20si%20consumuri%20energ/energie_2013e.pdf (10-06-2015)

International Atomic Energy Agency (2014), *Climate Change and Nuclear Power 2014*, <http://www-pub.iaea.org/MTCD/Publications/PDF/ccanp2014web-14869824.pdf> (08-06-2015)

International Energy Agency, *World Energy Investment Outlook 2014 Factsheet*,
https://www.iea.org/media/140603_WEOinvestment_Factsheets.pdf (09-06-2015)

ITE Oil&Gas, 2015, *Black Sea offshore production in 2015 – a route to energy independence?*
<http://www.oilgas-events.com/market-insights/georgia-romania-russia-turkey/black-sea-offshore-production-in-2015-a-route-to-energy-independence-/801781383> (10-05-2015)

KC2 Electrical Ltd (2014), *Natural Gas from Shale, Socioeconomic impacts, for Bulgaria*, 2014
http://ime.bg/var/images/Natural_Gas_from_Shale_for_Bulgaria_KC2_Study_27-2-14_EditedENG.pdf (03-08-2015)

Kvale, Steiner; *En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*, Hans Reitzels Forlag 1997, oversat fra engelsk efter ”Interviews” af Bjørn Nake, printed 2002 Gylling, 8. oplag.

Lynch, Richard; *Corporate Strategy* 4th ed., Financial Times/ Prentice Hall, London 2006

Marguerite (2013), *Kukinia – completion of 54 MW wind farm in Poland* d. 13.nov. 2013,
<http://www.marguerite.com/2013/11/kukinia-completion-of-54-mw-wind-farm-in-poland/> (17-06-2015)

Metal Technology Group: <http://www.mtgbg.com/> (08-07-2015)

Metaltrade International: <http://metaltrade.ro/en> (08-07-2015)

MHI Vestas Offshore Wind, 2015a: *MHI Vestas Offshore Wind appointed preferred supplier for 450 MW Borkum Riffgrund 2 project in Germany* <http://www.mhivestasoffshore.com/mhi-vestas-offshore-wind-appointed-preferred-supplier-for-450-mw-borkum-riffgrund-2-project-in-germany/> (21-06-2015)

MHI Vestas Offshore Wind, 2015b, *MHI Vestas Offshore Wind appointed preferred supplier for Horns Rev 3 project in Denmark*, <http://www.mhivestasoffshore.com/mhi-vestas-offshore-wind-appointed-preferred-supplier-for-horns-rev-3-project-in-denmark/> (01-08-2015)

Mihailescu, Loredana (2014); *Romania as an Energy Hub in Southeastern Europe* in Energy Law in SE Europe, <http://www.cmslegal.com/Hubbard.FileSystem/files/Publication/7022b0c4-e5fd-4a9d-95c8-3353107a1dbc/Presentation/PublicationAttachment/5ffa74c8-31bc-4b4a-a0fd-4ad822fe4ae6/Romania-as-an-energy-hub-in-South-eastern-Europe.pdf> (23-07-2015)

Ming Yang (2013), *MY Enters Into 200MW EPC Wind Farm Framework Development Agreement in Romania* d. 26.nov. 2013, <http://ir.mywind.com.cn/phoenix.zhtml?c=238508&p=irol-newsArticle&ID=1880225> (17-06-2015)

Monsson, <http://www.monsson.eu/> (03-08-2015)

Mykle Schneider, Antony Froggatt et al. (2014), *World Nuclear Industry Status Report 2014*, <http://www.worldnuclearreport.org/IMG/pdf/201408msc-worldnuclearreport2014-lr-v4.pdf> (05-06-2015)

N. Al. Pop and D.-C. Dabija: *Development of an Organic Food Mentality in Romania*, i The Changing Business Landscape of Romania - Lessons for and from Transition Economies, Springer, E-BOG

Naturvernforbundet; <http://naturvernforbundet.no/international/environmental-issues-in-romania/category944.html> (04-08-2015)

Netop: <http://www.netop.com/company/investors/corporate-governance.htm> (08-07-2015)

Nordex (2011), *Nordex baut Geschäft in Osteuropa* aus d. 12. sep. 2011, http://www.nordex-online.com/index_d/news-presse/newsdetail.html?tx_ttnews%5BbackPid%5D=1&tx_ttnews%5Btt_news%5D=2204&cHash=a52f47d39f (17-06-2015)

Nordex (2012), *Nordex baut sein Geschäft in Rumänien weiter* aus d 11. dec. 2012, http://www.nordex-online.com/index.php?id=53&tx_ttnews%5Btt_news%5D=2351&tx_ttnews%5BbackPid%5D=45&cHash=7c6e22800c (17-06-2015)

Nordex (2013), *Verträge über 125 MW für die Türkei unterschrieben* d. 19. Apr. 2013, http://www.nordex-online.com/index.php?id=59&tx_ttnews%5BpS%5D=1374066024&tx_ttnews%5Btt_news%5D=2392&tx_ttnews%5BbackPid%5D=61&cHash=8db19c1592 (17-06-2015)

Nordex(2015), *Nordex to execute 17-MW project in Poland* d. 12. Jan. 2015, http://www.nordex-online.com/index.php?id=53&L=2&tx_ttnews%5Btt_news%5D=2580&tx_ttnews%5BbackPid%5D=45&cHash=947dd5a946 (03-08-2015)

Nuclearelectrica (2013), *Investors intention to withdraw from Energonuclear SA*, d.23. dec. 2013 <http://www.nuclearelectrica.ro/search/?searchStringInput=ENEL&x=0&y=0> (07-06-2015)

Odsliv, Megan;Pierson, Cheri; *Perspectives and Trends on Education in Romania: A Country in Transformation*, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 2 No. 12, 2012, http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_2_No_12_Special_Issue_June_2012/2.pdf (13-07-2015)

OMV Petrom, <https://www.omvpetrom.com/portal/01/petromcom> (03-08-2015)

Outsourcing Verband, *Outsourcing Destination Guide Romania*, <http://www.outsourcing-journal.org/cee-2/915-romania-among-top-10-outsourcing-locations-globally> (04-05-2015)

Papadimitrou, D. and Phinnemore, D. (2013), *Romania – Uneven Europeanization* in Bulmer, S. and Lequesne, C. The Member States of the European Union second edition (s. 236 -258), Hampshire, Oxford University Press.

Porter, Michael (1980), *Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance*, New York, The Free Press.

Porter, Michael E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, Worcester, The Macmillan Press LTD.

Pöyry and Cambridge Econometrics (2013), *Macroeconomic Effects of European Shale Gas Production*, http://www.poyry.co.uk/sites/poyry.co.uk/files/public_report_ogp_v5_0.pdf (05-03-2015)

QS World University Rankings, <http://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings> (06-07-2015)

Regional Anti-Corruption Initiativ, <http://www.anticorruption-romania.org/index.php> (03-04-2015)

Reuters (2013), *China Three Gorges ready to invest outside Portugal-EDP* d. 04. jun. 2013, <http://www.reuters.com/article/2013/06/04/utilities-edp-china-idUSL5N0EG0U020130604> (22-06-2015)

Reuters (2014), *Romania to become gas independent by 2020: Energy Minister*, d.01. okt. 2014, <http://www.reuters.com/article/2014/10/01/us-romania-energy-idUSKCN0HQ4QG20141001> (10-06-2015)

Reuters (2015a), *Chevron says plans to give up Romania shale gas project*, d. 22. feb. 2015, <http://www.reuters.com/article/2015/02/22/chevron-romania-shale-idUSL5N0VW10N20150222> (04-03-2015)

Reuters (2015b), *Chevron gives up shale gas exploration in Romania* d. 23. feb. 2015, <http://www.euractiv.com/sections/energy/chevron-gives-shale-gas-exploration-romania-312334> (06-03-2015)

Romanian Economic and Business Review (2014), *Summer 2014 - Vol. 9, No. 2*, <http://www.rebe.rau.ro/REBE%209%202.pdf> (03-07-2015)

Romanian National News Agency (2013), *Ion Corvin to be Romania's first green-power lit community* d.18. Nov. 2013 <http://www.agerpres.ro/english/2013/11/18/ion-corvin-to-be-romania-s-first-green-power-lit-community-11-26-06> (03-03-2015)

RWE (2011), *RWE, GdF Suez und Iberdrola ziehen sich aus dem Kernenergie-Projekt Cernavoda zurück* d.20. Jan. 2011, <http://www.rwe.com/web/cms/en/110504/rwe/investor-relations/news/news-ad-hoc-statements/?pmid=4005782> (07-06-2015)

Siemens (2010), *Siemens skal levere vindmøller til Enel Green Power med kapacitet op til 1.200 MW* d. 28.okt. 2010, http://w3.siemens.dk/home/dk/dk/cc/presse/meddelelser/arkiv/Pages/260_landvindmoeller_til_enel_green_power.aspx (16-06-2015)

Siemens (2015), *Siemens in Rumänien 2014*, http://www.siemens.com/about/pool/worldwide/siemens_romania_de.pdf (16-07-2015)

Stan, Lavinia (2012), *Witch-hunt or Moral Rebirth? : Romanian Parliamentary Debates on Lustration*, East European Politics and Societies Volume 26 Number 2, 012 SAGE Publications.

Stratfor Global Intelligence (2014), Stratfor Strategic Forecasting: Romania Seeks Security In Developing Its Energy Sector <https://www.stratfor.com/sample/analysis/romania-seeks-security-developing-its-energy-sector> (03-03-2015)

Suzlon (2012), *Suzlon Group enters Romanian wind energy market with 25 MW order* win d. 22.okt. 2012 http://www.suzlon.com/images/Media_Center_news/232_22-october-2012-Suzlon-Group-enters-Romanian-wind-energy-market-with-25MW-order-win.pdf (17-06-2015)

The Business Anti-Corruption Portal (2015), *Business Corruption in Romania*, <http://www.business-anti-corruption.dk/country-profiles/europe-central-asia/romania/snapshot.aspx> (11-08-2015)

The Chamber of Commerce and Industry of Romania (2014), *European Commission's autumn economic forecast Consumption and exports - catalysts of the economic growth*, <http://ccir.ro/wp-content/uploads/2014/11/sinteza-prognoza-ec-toamna-en.pdf> (04-06-2015)

Thomas, Andrew R., Pop, Nicolae Al., Bratianu, Constantin (Eds.) (2013), *The Changing Business Landscape of Romania - Lessons for and from Transition Economies*, Springer, E-BOG

TPA Horwath Group (2014); *Wind Energy and other renewable energy sources in Romania*, 4th edition, http://www.tpa-horwath.ro/sites/default/files/publications/downloads/wind_energy_report_2014_0.pdf (12-03-2015)

Transelectrica (2014), *Development plan approved by ANRE* d. 03.jul. 2014, http://www.transelectrica.ro/documents/10179/452722/RC+Development+plan+approved+by+ANRE_EN.pdf/4869499e-005d-4524-a7b0-4ea69e3f1ac3 (01-06-2015)

Transelectrica, www.Transelectrica.ro (12-03-2015)

Turkish Steel Producers Association: <http://www.dcud.org.tr/en/index.asp> (08-07-2015)

Universitatea Tehnică Gheorghe Asachi : <http://www.tuiasi.ro/en/research/scientific-research> (08-07-2015)

University Politehnica Bukarest : <http://www.upb.ro/en/> (08-07-2015)

Verbund (2013), *VERBUND nimmt Windpark in Rumänien in Betrieb* d. 06. jun. 2013, <http://www.verbund.com/cc/de/news-presse/news/2013/06/06/windpark-rumaenien-onshore> (19-03-2015)

Vestas (2011), *pressemeddelelse* d. 09. nov. 2011 http://www.vestas.com/files//Filer/DA/Press%20releases/VWS/2011/111109_VWS_NR_DK_20.pdf (04-05-2015)

Vestas 2014b, *Selskabsmeddelelse nr. 37/2014, Annullering af ordre i Brasilien*, <http://www.vestas.com/da/investor/~media/5cf5ad23b8d94d6d9230ccf29ec94d23.ashx> (01-08-2015)

Vestas 2014c, *Årsrapport 2013*, <http://www.vestas.com/da/investor/~media/3c07b3f61b23425cac37f9622d7643f6.ashx> (11-03-2015)

Vestas 2014d, *News release from Vestas Central Europe, Vestas secures 84 MW service agreement with an option for up to 150 MW in Romania* d.12. feb. 2014, <http://www.vestas.com/en/media/~media/c0aac68943b44b079a13684e3010d195.ashx> (11-03-2015)

Vestas 2015a, *Interim financial report First quarter 2015*,
http://www.vestas.com/~media/vestas/investor/investor%20pdf/financial%20reports/2015/q1/150506_ca_uk_20.pdf (01-08-2015)

Vestas 2015b, *Annual report 2014*,
<http://www.vestas.com/en/media/~media/db46617ac81648bf98b9ab73146acb55.ashx> (01-08-2015)

Vestas, 2014a, *Vestas årsrapport 2013 - Ledelsesberetning*
<http://www.vestas.com/~media/vestas/investor/investor%20pdf%20dk/regnskaber/2013/aarsrapport/produktion%20og%20indk%C3%B8b%202013.pdf> (11-03-2015)

Vestas, 2015b, Selskabsmeddelelse nr. 9/2015, *Information i markedet om offshore - projekt i England*,
<http://www.vestas.com/da/investor/~media/feb6abf9c00a42a89dfba8cd9748a85c.ashx> (01-08-2015)

Vestas, 2015d, *Vestas Code of Conduct*,
http://www.vestas.com/~media/vestas/investor/investor%20pdf/corporate%20governance/corporate%20documents/vestas_code_of_conduct_2015_uk.pdf (05-08-2015)

Vestas, Track Record, http://www.vestas.com/en/about/track_record#!speaks-for-itself (31-07-2015)

Vindmølleindustrien (2014), V164-8.0 MW sprænger alle rekorder d. 04.nov. 2014
http://www.windpower.org/da/aktuelt/aktuelt_i_vindmoelleindustrien/news_q4_2014/v164-80_mw_spraenger_alle_rekorder.html (11-03-2015)

Vindmølleindustrien, *Offshore*, http://www.windpower.org/da/energipolitik_og_planlaegning/offshore.html (31-07-2015)

Wind Power Monthly (2014a), *GE keeps focus on Eastern Europe* d. 25. Sep. 2014,
<http://www.windpowermonthly.com/article/1314228/windenergy-2014-ge-keeps-focus-eastern-europe> (16-06-2015)

Wind Power Monthly (2014a), *Turbines of the year -- Onshore turbines 3MW-plus* d. 31.dec.2014,
<http://www.windpowermonthly.com/article/1327224/turbines-year-onshore-turbines-3mw-plus> (17-06-2015)

Wind Power Monthly (2014b), *DNV GL certifies Goldwind's 2.5MW turbine*, d.10. apr. 2014,
<http://www.windpowermonthly.com/article/1289751/dnv-gl-certifies-goldwinds-25mw-turbine> (16-06-2015)

Wind Power Monthly, 2013, *Analysis - Vestas-MHI offshore venture aims for no.1* dd. 21. Okt. 2013,
<http://www.windpowermonthly.com/article/1217150/analysis---vestas-mhi-offshore-venture-aims-no1> (01-08-2015)

Wind Power Offshore (2014), *Intelligence: How Siemens overtook Vestas to become offshore no.1* d. 05.jun. 2014
<http://www.windpoweroffshore.com/article/1297512/intelligence-siemens-overtook-vestas-become-offshore-no1> (31-07-2015)

World Bank (2014a), Report No 84830-RO, *Country Partnership Strategy (CPS) for Romania 2014-2017*
http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2014/05/22/000350881_20140522133231/Rendered/PDF/848300REVISED0020Box385199B00O0U090.pdf (20-07-2015)

World Bank Group (2014b), <http://www.doingbusiness.org/data/exploretopics/dealing-with-construction-permits#sub-menu-item-link> (19-03-2015)

World Economic Forum (2014), *Romania*, <http://www3.weforum.org/docs/GCR2014-15/Romania.pdf> (04-08-2015)

World Energy Council (2013), <https://www.worldenergy.org/data/resources/country/romania/oil/> (03-03-2015)

Bilag

Bilag 1: Interview 11.05.2015 med Mira Ruxandre Lupu Dinesen. Skype kl. 13.30. Varighed: 58 min.

Bilag 2: Interview 12.05.2015 med Bendt Bendtsen. Bendt Bendtsens kontor i Europaparlamentet, Bruxelles, kl. 10. Varighed: 34 min.

Bilag 3: Interview 26.10.2015 med Pierre Tardieu. Skype kl. 12.30. Varighed: 17 min.

Bilag 4: Interview 08.06.2015 med Connie Hedegaard. Telefon kl. 09.10. Varighed: 20 min.

Bilag 5: Google, www.googlemaps.com (02-08-2015)

Bilag 6: Natura 2000, <http://natura2000.eea.europa.eu/#> (02-08-2015)

The wind Power, http://www.thewindpower.net/country_maps_en_44_romania.php (02-08-2015)

Bilag 7: EWEA, <http://www.ewea.org/fileadmin/files/library/publications/statistics/EWEA-Annual-Statistics-2014.pdf> (07.06.2015)

Eurostat, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Half-yearly_electricity_and_gas_prices,_second_half_of_year,_2012%E2%80%9314_%28EUR_per_kWh%29_YB15.png (06.06.2015)

Bilag 8: Eurostat, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/8/8b/Primary_production_of_renewable_energy%2C_2003_and_2013_YB15.png (06.06.2015)

Eurostat, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Energy_production,_2003_and_2013_%28million_tonnes_of_oil_equivalent%29_YB15.png (06.06.2015)

Bilag

Bilag 1

Interview med Maria Ruxandra Lupu Dinesen, Phd Københavns Universitet

Hvem er Klaus Iohannis og hvorfor er han blevet valgt som præsident?

Han har været borgmester og fysiklærer, og har ikke været involveret i national politik særlig længe. Han oprettede et forum for tyske demokrater el. lign. Og på den måde kom han ind i regional politik. Han har ry af at være en rigtig god administrator. Mens han har været borgmester, har byen [Sibiu] jo virkelig floreret og har haft stor økonomisk vækst... det har fungeret, og byen er blevet kulturhovedstad.

Mht. hans tyske baggrund, så har tyskerne et meget godt ry i Rumænien. Man ser på dem som effektive, og de er til at stole på. Han har ingen korruptionssager hængende. Der var selvfølgelig under valgkampen sidste år, hvor nogle spurgte: ”hmmm... han har seks ejendomme, hvordan mon han har fået det?” Men altså, der har ikke været nogen, som har kunnet fremvise nogle beviser på, at der skulle have foregået noget ulovligt. Så i forhold til de andre politikere virker han til at være meget troværdig. Det er også en af grundene til at Rumænerne valgte ham som præsident, for både [Victor] Ponta og resten af den rumænske politiske elite er forbundet til korruptionsskandaler og for at skifte partier – selv fløje. Det er muligvis også derfor, at han blev valgt som kandidat for en centrum-højrefløjsalliance - til at repræsentere den. For de kunne se, at rumænerne var blevet virkelig trætte af politikerne. Der var brug for en person med et bedre image. Og siden han er blevet valgt, har man også snakket om at Vesten skal se mere optimistisk på rumænerne. Man har valgt en person, som ikke er forbundet med korruptionssager og alle mulige andre skandaler. Ud over det synes man også, at der er noget – fordi han er tysker – med forholdet til Tysklands Angela Merkel... og han har jo også besøgt hende.

Man har indtryk af, at rumænerne opfatter ham som en lille Merkel.

Ja, men han er også meget forsigtig. Han siger ikke så meget i forhold til andre politikere. Han overvejer altid nøje, hvad det er, han siger, før han siger det. Så han er meget atypisk for en rumæner, for rumænere snakker meget og gestikulerer og gør mange ting uden at tænke så meget over det. Så på den måde minder de egentlig meget om sydeuropæere. Man forbinder derimod tyskerne med den mere nordiske besindighed, hvor man tænker sig om før man handler. Så han har et ret godt image, og det tror jeg er godt for Rumænien, for det er der virkelig brug for.

Vil han med sit image kunne tiltrække udenlandske investorer?

Det tror jeg han kan, men vi kender ham jo heller ikke så godt. Han har jo ikke været i national politik før, så han har ikke så meget erfaring. Han er jo kun fra lokal politik, og han har ingen international erfaring. Vi ved jo endnu ikke, hvad han kan. Det skal først vise sig. Men jeg vil sige, at der er et stort potentiale.

Nu er det jo også sådan at vi har et semi-præsidentielt styre i Rumænien, så dvs. at præsidentens ikke har så store beføjelser. Han repræsenterer Rumænien i udenrigsspørgsmål, og det er ham, der udpeger statsministeren fra flertalskoalitionen i parlamentet. Men hans personlighed spiller selvfølgelig en rolle i politikken, for han kan jo alligevel have indflydelse på forhandlingerne, fordi det er ham, der skal forhandle med de forskellige parter, for at finde frem til den bedste kandidat. Så han kan jo i princippet godt påvirke, hvem der bliver valgt. Det var [Traian] Basescu²⁶ faktisk god til. Han har jo sat sit præg på præsidentembedet. Han har blandet sig ret meget i de forskellige politiske områder, selvom han ikke havde beføjelser til det. Så det vil vise sig, om han [Klaus Iohannis] kan påvirke politikken inden næste parlamentsvalg.

Tror du, at han kan stille noget op med den etablerede elite?

Kun hvis han er god til at kommunikere med rumænerne. At han hele tiden er i dialog med den rumænske befolkning, og hele tiden kommer med nogle udtalelser, så han kan præge på debatten og lukke op for nogle emner, som man måske ikke snakker så meget om. Han kan jo godt sætte nogle spørgsmål på dagsordenen og på den måde sørge for, at der sker noget. Men det vil blive svært, for han er jo kun ét menneske. Men jeg er optimistisk, for der er sket så meget i løbet af den sidste tid i forhold til fx korruption. Der er så mange politikere og højtstående embedsmænd, som faktisk bliver dømt nu. Vi har dette her antikorrupsionsagentur [DNA], som har gjort et ret godt stykke arbejde. Men det er selvfølgelig også fordi, vi har både EU og USA's støtte, at man gør noget ved den omfattende korruption. Problemet er også, at der også skal ske en ændring i mentaliteten hos rumænerne. Jeg vil sige, at det er så normalt for en rumæner, at give noget ekstra til sælger, hvis man har brug for noget. Hvis man fx skal til lægen, så har man altid en lille gave med eller nogle penge, som man giver - man tænker slet ikke over det, for det har man altid gjort. Der skal altså helt klart ske en ændring i befolkningens mentalitet. Men jeg er faktisk også begyndt at kunne se en ændring i forhold til den unge generation. Efter at Rumænien er kommet ind i EU, har man fået muligheden for at tage ud i Europa for at arbejde eller læse. Den unge rumænske generation er blevet mere kosmopolitisk og har et andet syn på hvad demokrati er, for de kan se, hvad demokrati er i andre lande.

Det var jo også den unge generation, som stemte på Klaus Iohannis.

Ja, lige præcis. Det fantastiske er jo, at du sidste år havde alle disse unge i udlandet, som kørte en kampagne, sammen med deres pårørende hjemme i Rumænien for at få lov til at stemme til præsidentvalget. Der var jo

²⁶ Forhenværende præsident i Rumænien

virkelig stor ballade, fordi de ikke kunne stemme²⁷. Det fik flere sofavælgere til at stemme i andenrunde, og det medførte en ret høj valgdeltagelse i forhold til det man har set tidligere. Så jeg tror virkelig, der sker noget. Og nu er der opstået en helt ny debat om noget skov, der bliver fældet illegalt. Det er blevet et stort problem, og der er startet en kampagne, hvor civilsamfundet har holdt demonstrationer rundt omkring i landet i protest mod skovfældningen. Man skal ikke bare lukke øjnene over for, at store internationale firmaer kommer og fælder det hele. Det er som om, man har fået nyt liv og håb til at vise, at ”vi gider ikke det her”.

Er det hele civilsamfundet eller mest den uddannede del, der drejer sig om her?

Jeg vil sige, at det mest er de uddannede. Jeg har heller ikke hørt så meget om interessen for vedvarende energi. Man har ikke lagt så meget vægt på bæredygtig energi, for man har stadig nogle energiresourcer tilbage - både gas og olie. Og man har også fundet nogle reserver i Sortehavet. Hvis jeg husker rigtig, har landet reserver til ca. 20 år, og måske mere, hvis de bruges på en fornuftig måde. Så selvom det ikke er meget, så kan Rumænien alligevel være nogenlunde sikker på, at de kan klare sig, hvis russerne vil afbryde energiforsyningen. Men vi får også noget olie og gas fra Rusland, men i forhold til andre EU-lande, er vi mindre afhængige. Dertil har vi også atomenergi, og der er snak om at bygge flere reaktorer. Og så har vi også en del vandkraftværker. Det gjorde Ceausescu det meget i, og han bygger en del vandkraftværker på Donau. Jeg ved, at der også vil komme noget biomasse, men problemet er, at der er en del energispild. Så der kræves en bedre energieffektivitet, og det har man ikke gjort noget ved.

Hvordan er privatiseringen af energisektoren forløbet efter Ceausescu?

Det er forgået meget langsomt og har været en tung proces, og det er stadig de statslige firmaer, som er de vigtigste inden for energisektoren. Man har gjort det i bølger, når man er blevet presset fra andre, fx når man har indgået nogle lån fra IMF eller Verdensbanken. Man har ikke haft en rigtig strategi, eller man har ikke fulgt nogle strategier. Jeg har fundet nogle strategier, men der er bare ikke blevet gjort noget konkret for at følge den. Strategien har kun været at finde på papiret. Og det skyldes bl.a., at det politiske system har været så skrøbeligt. Regeringerne har ændret sig meget hyppigt, og derfor er der ingen, der har tænkt langsigtet inden for området. Ministerierne ændrer sig og deles op i nye ministerier, og det samme gælder administrationen. Det betyder, at embedsmændene på et bestemt område udskiftes hele tiden.

Derudover foregår ansættelserne af embedsmændene således, at man ansætter dem man kender. For det meste er det ikke pga. sine faglige kvalifikationer eller fordi man er dygtig, man får et job. Man får det, hvis man kender nogen, som kender nogen. Jeg kender unge mennesker, der har forsøgt at komme tilbage til Rumænien efter at have opholdt sig i udlandet. Men deres ekspertise bliver ikke taget alvorligt, når de

²⁷ Mange rumænere bosat i udlandet blev i flere tilfælde bortvist ved valgstederne på ambassader og konsulater uden at have fået lov at afgive deres stemme. Dette førte til store protester, hvor det lokale politi blev tilkaldt.

kommer hjem. Jeg har indtryk af, at fordi man har været i udlandet, så tror de ”du synes, du er bedre og vil komme og fortælle os, hvad vi skal gøre – og det skal du da i hvert fald ik”.

Den mentalitet betyder vel, at rumænere med erfaring fra udlandet bliver afskrækket fra at komme tilbage og at landet derfor går glip af en del ekspertise?

Ja. Man havde på et tidspunkt nogle programmer, hvor der blev givet en masse stipendier til unge talenter, som skulle til udlandet for at studere. Der blev indgået en kontrakt med den rumænske stat, som garanterede, at de skulle tilbage til Rumænien og arbejde for staten. Men da mange af dem prøvede at komme tilbage, var der ikke rigtig noget til dem. Arbejdsløsheden er faktisk ikke så stor. Sidste år var der en ledighed på omkring 6%. Men ungdomsarbejdsløsheden er næsten oppe på næsten 34%. Det er selvfølgelig et problem for hele Europa, men det siger alligevel noget om situationen. Der er blevet lavet et studium, som viser at 15% af de unge rumænere simpelthen er overkvalificerede. Dvs. at de ikke kan ansættes nogle steder, fordi de er for uddannede og derfor ikke kan bruges.

Der er helt sikker sket en Brain Drain - især inden for sundhedsvæsenet. Mange unge har forladt Rumænien. Alting er nedslidt, der er stor korruption og lave lønninger. Mange læger siger også ”jamen vi er nødt til at tage imod penge, for ellers kan vi simpelthen ikke klare os”.

Men der er også et andet problem. Der er en masse unge dygtige universitetsstuderende, men der er sandeligt også mange, der tager en uddannelse på private universiteter, hvor man bare kan betale sig fra at få et diplom. Og de kan ingenting! Og de bliver kun ansat, hvis de har nogle forbindelser. Det betyder i sidste ende, at der heller ikke sker nogen udvikling i landet.

Så det er ikke fordi de vender Rumænien ryggen, at de udvandrer, men mere fordi de flere gange forgæves har forsøgt at finde arbejde?

Der er sikkert også nogen, som allerede tidligt har set, hvor svært det har været for deres forældre og venner at finde arbejde, og derfor allerede under studierne beslutter, at de bare vil rejse.

Jeg vil sige det sådan, at rumænerne har jo altid været vant til at klare sig selv. De har altid været under en eller anden besættelse, enten af romerne, det osmaniske rige, kommunismen. Derfor har de altid været mistroiske over for deres politikere. Jeg vil sige, at hvis du spørger en rumæner, så stoler vedkommende mere på EU end på egne politikere. Derfor er en stor del af rumænerne også pro-EU, for de tænker, at ”hvis der er nogen, som kan hjælpe os, så er det jo EU”. Og EU har også sat en kontrolmekanisme i gang i Rumænien, som skal overvåge de forskellige politiske områder²⁸.

²⁸ I 2007 indførte Kommissionen mekanismen for samarbejde og kontrol for at evaluere opfyldelsen af de tilsagn, som Rumænien havde givet mht. reform af retsvæsenet og bekæmpelse af korruption.

Det går langsomt, men der sker forbedringer. Der er en del af det juridiske system, som lever op til EU's standarder, fordi det jo skulle reformeres i forbindelse med EU-medlemskabet.

Hvordan ser udenlandske investorer på det rumænske marked?

Der er en del udenlandske investorer, som kommer til landet og mener, at der er et stort potentiale. Men der er jo både fordele og ulemper. Jeg tror, at den flade skat på 16% er en stor fordel. Og så finder man billig arbejdskraft. Og hvis vi nu skal tilbage til det her med energiområdet, så er der jo noget at hente fra EU's strukturfonde. Og jeg ved også, at der allerede er en del projekter i gang, både inden for vindenergi og solenergi. Rumænien har det mål, at vedvarende energi skal udgøre 20 % af den samlede energi. Men det mål er allerede nået, så det kan godt være, at der går lidt tid, før der kommer ny projekter. Jeg ved, at Rumænien faktisk er det næstbedste land til at have vindmøller efter Skotland. Der er et område lige ved Sortehavet, som hedder Dobrogea, hvor der er meget gode vindforhold. Og der er allerede en del vindmøller, som er stillet op for nylig. Men på den anden side er der et stort bureaukrati, som man skal kæmpe med. Og så er der jo også det her problem med at finde arbejdskraft, som ikke allerede er taget til udlandet.

Så i forhold til investorer, så skal der altså ske en reformering af det politiske system, for det fungerer simpelthen ikke. Der skal komme mere gennemsigtighed og skabes regler for partierne i forhold til, hvor mange underskrifter der skal til, for at få adgang til parlamentet som nyt parti, for i dag skal der et meget højt antal underskrifter til. Men der er brug for nye partier, for at der kan blive rykket på det etablerede system. Og der skal mere klarhed om forholdet mellem præsidenten og premierministeren. Og så skal der ske en ændring af forfatningen, for der er et for stort rum til fortolkning. Man fortolker som man har lyst til.

Hvad med de tidligere ledere af statens virksomheder – dem som i dag bliver kaldt "de røde direktører"?

Der var mange af de direktører, som var under Ceausescu, der overtog de statsfirmaer efter revolutionen. De har ikke drevet dem særligt effektivt. Eller de har drevet dem for deres egen vindings skyld og har ikke givet så meget tilbage til staten. Jeg har læst forskellige planer for, hvordan man vil privatisere de statslige firmaer, men som ikke blev til noget. Under Ceausescu var der en stor industrialisering, og mange af konglomeraterne er forfaldende nu, for der er ikke blevet investeret i dem. Der har været licitering af firmaerne, som enten er gået til venner eller personer, der har givet penge under bordet. De har udnyttet det der var. Mange af de statslige firmaer har i dag underskud.

Det har også betydet, at naturen er blevet nedslidt - alt er nedslidt, og der er virkelig brug for investeringerne. Man har forskellige privatiseringspakker, men jeg tror simpelthen ikke, det er attraktivt nok alligevel. For hvis staten ikke faciliterer for at få virksomhederne til at komme til landet, sker der heller ingen fremskridt. Så får du bare firmaer ind i landet, med penge under bordet, får adgang til at udnytte landet, sådan som vi ser det med skovfældningen lige nu. Vi kan se, at de rumænske politikere bare lukker øjnene for det.

Hvordan er den rumænske holdning til revolutionen i dag? Så vidt jeg ved er der delte meninger om, hvordan det hele begyndte. Nogle mener, at det var en folkelig protest, mens andre mener, at det bare var et kup.

Det var en kombination af begge dele. Der var mange mennesker, som troede på revolutionen og kæmpede med deres liv som indsats. Men der er også utrolig mange ubesvarede spørgsmål omkring, hvad der egentlig skete dengang i december 89. Også fordi der skete en række underlige dødsfald efter at Ceausescu blev væltet, og der blevet dannet en midlertidig regering²⁹, som overtog magten. Fx døde ca. 1000 mennesker, som man ikke kender årsagen til eller hvem stod bag. Spekulationer har gået på, om det var Securitate, eller russerne.

Der var så stor begejstring hos befolkningen i tiden lige efter revolutionen. Men man så hurtigt, at mange af de tidligere kommunister fortsatte med at have magten, som fx [Ion] Iliescu³⁰ eller medlemmer af Securitate. Derfor blev rumænerne hurtig desillusioneret og apatiske og tænkte ”hvorforskal vi overhovedet stemme og deltage i demokratiet, for det nytter jo ikke noget alligevel”. Og det er så noget af det, der har karakteriseret Rumænien i tiden derefter.

Der er fornyligt blevet lavet en undersøgelse af den rumænske befolkning, som har vist, at næsten halvdelen længtes efter tiden under Ceausescu. Kan du genkende det?

Ja. Der var på den tid en stor middelklasse, hvor alle var sikret et job og der på den måde ingen arbejdsløshed var i landet. Selvom det bare var et arbejde som gadefejter, så var det stadig et job, der gav løn. Der var jo mange, der blev undertrykt af Securitate, men de fleste mennesker, som holdte sig for sig selv og ikke udfordrede systemet, de kunne føre et almindeligt liv. Selvom man ikke havde et stort udvalg i supermarkederne, så kendte man jo alligevel nogen ude på landet, eller man havde et lille hus, hvor man kunne få sine grønsager fra. Så på den måde sultede man ikke. Samtidig foregik alt gennem forbindelser. Du kendte en, som kendte en, som kunne skaffe dig fx smør og ost og andre varer, som almindeligvist blev solgt til udlandet. Man kunne skaffe alt, hvis man bare havde et netværk. Et eksempel er fx skobutikkerne. Der var ingen lædervarer fremme i butikken, men hvis du nu kendte sælgeren, så kunne du sagtens få adgang til alle læderskoene bag butikken. Og sådan foregik det, man hjalp dem man kendte, og på denne besynderlige måde kunne folk klare sig. Men der var selvfølgelig også nogle forbindelser man ikke havde. Så måtte man jo stå i kø – nogle gange fra tidlig morgen. Nogle gange sad folk i kø uden at vide, hvad de egentlig stod i kø for. De vidste bare, at der var et eller andet de kunne købe i den anden ende. Så kunne det være, at man kom frem til nogle appelsiner, brød, kylling eller noget helt fjerde. Men folk tog det fint og tænkte ”sådan er det, og vi klarer os”. Staten havde også et program for, at alle kunne få en lejlighed, så alle havde et hjem. Man kunne

²⁹ Fronten til nationale Frelse

³⁰ Ion Iliescu havde en fremtrædende karriere i kommunistpartiet, og blev i 1990 valgt som Rumæniens præsident.

også få en bil, selvom der var flere års ventetid. Men altså... du fik din bil på et tidspunkt. Man sultede ikke, og hvis man arbejdede på landet, tog man bare en sæk korn med hjem en gang i mellem, selvom det egentlig skulle gå til staten, som skulle sælge det videre til udlandet.

Så det er rigtig nok, at den ældre generation i dag synes, at den klarede sig udmærket. Der var jo mange der mistede deres arbejde, da der skulle skiftes til markedsøkonomi. Bønderne på landet fik deres jord tilbage, hvor man før havde arbejdet sammen som en form for kollektiv for staten. Men man havde ikke længere det landbrugsudstyr, som man havde tidligere. Det var blevet opkøbt af private. Den almindelige bondemand havde fx ikke mulighed for at købe en traktor, og så begyndte man at arbejde med heste. Det var naturligvis ikke særligt effektivt, og mange unge mennesker syntes, at landbrugsarbejdet var for besværligt, og forlod derfor landsbyerne. Landbyerne er i dag forfaldne, og der bor næsten kun gamle mennesker uden nogen pensionsopsparing, som ikke kan få ret mange penge for deres produkter.

Hvordan ser de politiske fremtidsudsigter ud? Hvad tror du udfaldet af det næste parlamentsvalg bliver?

Det kommer an på, hvordan [Victor] Ponta klarer sig. Han var meget arrogant op til præsidentvalget og var sikker på, at han ville vinde. Meningsmålingerne havde vist, at han ville vinde - særligt pga. de interne splittelser på højrefløj. Mange gamle mennesker ser også socialdemokraterne som det sidste levn fra kommunismen og tror, at de derfor vil sørge for dem. Ved det tidligere parlamentsvalg var det jo også socialdemokraterne, som fik de fleste stemmer. Så det næste parlamentsvalg afhænger meget af, hvordan han [Victor Ponta] klarer sig - men sandelig også af hvordan [Klaus] Iohannis klarer sig. Rumænerne har meget store forventninger til ham, så hvis han ikke kan levere noget, så kan det godt være, at der bliver udbredt skuffelse. Der har været en lidt kritisk stemning over for ham i forbindelse med skovfældningen. Jeg synes heller ikke, at der indtil videre er sket så meget fra hans side. Der er også nogle, der har kritiseret ham for valget af rådgivere, som kommer fra det etablerede politiske system og har en plettet fortid. Men på den anden side kan det jo også være en del af hans strategi, for han kan jo ikke gøre alt alene. Han har brug for nogle fagfolk, som kender spillet. Så foreløbigt har jeg stadig forhåbninger til ham.

Men generelt kan jeg sige, at der sker nogle ændringer i Rumænien, som overrasker mig. Miljøet er virkelig kommet på dagsordenen, og der har foruden kampagnerne mod skovfældning også været demonstrationer mod noget gulminedrift og skifergasudvindingen. Man er blevet klar over, at Rumænien er et utroligt smukt land med nogle værdier, som man skal passe på

Bilag 2

Interview med Bendt Bendtsen, medlem af Europaparlamentet

Hvad kan du generelt fortælle om fremtidsudsigterne for vindenergi i det Indre Marked, særligt i Østeuropa?

Jeg mener, at der er fantastiske muligheder for energivirksomheder i indre marked. Jeg har jo sloges for og stemt for, at vi fik den her 40-30-40 målsætning³¹. Det kunne det ikke blive til. Vi mangler nu at se, hvor det nye parlament ligger - sådan rent energimæssigt. Vi har ikke haft nogle afstemninger i plenaren på det her område endnu, og jeg vil sige, at i sidste periode var vi et lille flertal, der virkelig bankede på for at få gennemført mere Green Growth. Der ligger en initiativrapport, som vi skal stemme om i næste uge, der hedder Green Growth Opportunities for SMEs³². Det er en initiativbetænkning af Philippe De Backer³³, som vi skal have på plenaren i næste uge, som bl.a. belyser mulighederne på energiområdet. Men lige nu er vi lidt i en venteposition i forhold til, hvor parlamentet er henne. Det der er vigtigt, er at stats-og regeringscheferne går lidt foran på det her område, fx mht. 40-27-27-målene. Selvom det ikke er et bindende mål, så er det alligevel mål, vi skal nå. Jeg har på fornemmelsen, at vi har fået et lidt mere sort parlament denne gang, end vi havde sidste gang. Derfor er jeg også lidt interesseret i, at vi begynder at få de her første afstemninger, der skiller fårene fra bukkene på det energipolitiske område. Det har vi ikke rigtig haft endnu, så det kan være lidt svært at sige, hvor flertallet ligger henne. De østeuropæiske lande er jo kendt for – for at sige det lige ud af landevejen - at være bagstræberiske, mens de danske MEP'ere stemmer ens i de fleste sager. Der er fx ikke stor forskel på, hvordan jeg og Socialdemokraterne og de Radikale Venstre stemmer i mange af de her sager. Og det har jo lidt at gøre med, – hvis vi nu skal være ærlige – at Danmarks eksport på det grønne område virkelig buldrer derop. Og der er en masse arbejdspladser, plus at jeg mener, at Europa på den lange bane bliver mere competitive af, at vi har det her. For vi kan ikke konkurrere på timelønninger - vi skal konkurrere på viden, vi skal have merværdig på vores produkter, vi skal have merværdig på vores services. Østeuropa hænger meget på den tunge industri, og derfor kan selv ordet ”energieffektivitet” jo få polakker, rumænere og bulgarer til at stejle. Og ”renewables” - det ikke mindst lige så meget. De anser den vedvarende energi for dyr energi. Så der er ikke andet at sige, end at det ikke umiddelbart er det, der ligger først for til at få deres hjælp til at få de her tiltag gennemført. Så jeg kan sige, at her på kontoret og mange andre steder, der slæber vi en hård kamp for at få gennemført en energiunion nu i den tid der kommer. Og jeg tror, at vi er hjulpet lidt på vej af de geopolitiske forhold med Putin, der truer i Øst og Vest, annekteret Krim i Østukraine.

³¹ 40 pct. CO2-reduktion, 40 pct. energieffektivisering og 30 pct. vedvarende energi i 2030 i forhold til udgangspunktet i 1990

³² Grønne vækstmuligheder for små og mellemstore virksomheder

³³ Af Gruppen Alliancen af Liberale og Demokrater for Europa og medlem af Udvalget om Industri, Forskning og Energi

Vi oplever, at Europa har en afhængighed på importeret energi på over 50 %. Det er en stigning på 10% på ti år, så hele energispørgsmålet i EU er jo et spørgsmål om forsyningssikkerhed. Det er et spørgsmål om sikkerhedspolitik, og det har jo gjort, at de mere bagstræberiske lande er nødt til at sige, at der er nødt til at ske ændringer. Og hvis vi skal mindske vores afhængighed af gas fra Rusland og selvfølgelig fra Mellemøsten, så er vi nødt til at tage hele paletten i brug. Og når jeg siger hele paletten, så er det både skifergas, det er atomkraft, det er energieffektivitet, det er vindmøller og andre renewables. Det er hele paletten vi er nødt til at tage i gang for at banke den her afhængighed ned. Der er store bestræbelser på, at der kommer et energikapitel med i TTIP'en³⁴, så kan vi måske få mulighed på at importere gas og LNG³⁵. Jeg er skyggeordfører på en rapport om interkonnektorer, altså det der med at vi kan få energien til at gå fra øst til vest og vest til øst og syd til nord og nord til syd. Det sidder vi lige nu og arbejder med på kontoret.

Det er altså det store billede af, hvor er vi henne. Hvis de der nationale mål skal opfyldes, så tror jeg desværre ikke, at vi har støtte og support fra landene i øst. Vi har et samlet mål, men selve fordelingen har vi ikke diskuteret. Men der er ingen tvivl om, at hvis man taler om at etablere virksomheder... nu går din case ud på at etablere en vindmøllevirksomhed i Rumænien. Jeg er nødt til at sige til dig, – nu er jeg jo kun politiker og ikke erhvervsmand - for mig lyder det en lille smule *uphill battle*, for hvilke transportmuligheder har du ud af landet? Der er ingen tvivl om at timelønningerne er lave, men er markedet til stede? Der må man jo ind og vurdere, hvilke interesser der er for at arbejde med vindmølleparker nede i den region.

Altså nede ved Sortehavet er der rigtig gode vindforhold og derfor et stort potentiale for vindenergi. Og der er gode afsætningsmuligheder til som bl.a. Ukraine, der får russisk gas. Det største problem som jeg ser det, er infrastrukturen. Både mht. vejnet, men også el-nettet. Det udgør naturligvis en udfordring. Men er det så ikke bedre, at man allerede befinder sig i området, i stedet for at stå udenfor og ville ind?

Men du bliver også nødt til at have en finger i jorden på den politiske vilje, for at gå ombord i det. Der er ingen tvivl om, at sammenligner du vindmøllestrøm med A-kraft, så er i hvert fald landmøller ret giveligt i et sådan område, som du taler om her. Så vil kilowattprisen være mindre, end A-kraft. Den A-kraft, som franskmændene med kinesiske penge, nu bygger i England – englænderne har jo måttet garantere statsstøtte de næste 30 år til mere end der svarer til, hvad landmøller producerer til Danmark i dag.

Jeg fornemmer lidt, at ruslandskonflikten ikke umiddelbart vil være nogen stor fordel for vindenergiområdet?

Jeg tror, at du aldrig havde fået stats- og regeringscheferne til at være der, hvor de er i dag, hvis du ikke havde haft konflikten med Putin.

³⁴ Frihandelsaftalen mellem EU og USA og står for Transatlantic Trade and Investment Partnership

³⁵ Liquefied natural gas

Jeg er nervøs for, at de østeuropæiske lande går over til kul - i stedet for vedvarende energi...

...det er derfor, vi arbejder på, og jeg har sloges for, at vi får en højere kvotepris på CO₂³⁶. Der er rigtig mange kraftværker, der skal fornyes i Europa i løbet af de næste 25 år, og hvis det er nærmest gratis at forurene sådan som det er i dag – du betaler nogle på euro for et ton CO₂ – så er der ikke rigtig noget, der tilsiger, at man skal lave en grøn omstilling. Så vi er nødt til at have en højere pris. Så det er derfor, vi lige nu forhandler med ministerrådet og kommissionen og parlamentet om den her Market Stability Reserve³⁷. Det er jo blandt andet der, hvor Connies [Hedegaard] 900 millioner CO₂-kvote havnede³⁸. For jo tidligere du sætter den der stabiliseringsreserve ind, jo tidligere du begynder at indfase den, des højere opstilling i kvoteprisen får du. Jeg tror det er vigtigt, at der kommer nogle signaler, som ikke lægger direkte om til kul. Men der er jo en usikkerhedsfaktor, for CO₂-kvoteprisen skal jo også have et eftersyn. Og hvis vi ikke gør det dyrere at forurene, så vil vi bare stille om til kul. Og spørger du rumænere, bulgarer og polakker: de vil bare brænde noget kul af, så de kan få så billig energi på det som muligt. Min fornemmelse er, at det er jo ikke fordi det er onde mennesker, men de vil bare have så billig elektricitet som overhovedet muligt, her og nu. Mens vi andre, der nok sætter lidt mere pris på klima, end de gør i Østeuropa. Det er en kulturforskel. Der er ingen tvivl om, at klimaaspektet vil også komme til at fylde mere i Polen, Tjekkiet, Rumænien, Bulgarien, men lige nu drejer det sig om mad i munden på dem. Og at blive så competitive som overhovedet muligt på den tunge industri.

Men det er jo ikke særlig liberalt?

Nej, selvfølgelig koster det noget at omstille. Men spørgsmålet er, hvad regningen er for samfundet som helhed, hvis vi ikke laver en omstilling. Der var forleden en udsendelse på DR om forurening på Vestersøgade, hvor en ung familie boede et sted, hvor der er masser af luftforurening. Hvad er prisen for samfundet? Den er jo svær at regne ud, men der er en pris for det hele. Og hvis vi ikke påbegynder den grønne omstilling nu, så skubber vi regningen direkte ind i børneværelset. Nu har jeg været med i politik i mange år, og jeg tror, at når BNP pr indbygger stiger i Østeuropa, så vil der også komme en stigende erkendelse af, at vi er nødt til at investere i et ordentligt klima for fremtiden. For det er ikke vejen frem med alle de forurenende kulkraftværker. Men det er en østeuropæisk delikatesse: kraftværker på kul. Men hvis du vil bygge vindmøller et sted, hvor der er fantastiske forhold, kræver det - hvis du spørger mig - for det første, at infrastrukturen er i orden, for den er jo ikke gratis. Jeg etablerede jo energinet.dk, i min tid som energiminister i Danmark, og det betyder, at du som virksomhed betaler et beløb til energinet.dk, som ejer motorvejene på el og gasområdet, for at få lov at køre på dem. Både hvis du vil sælge strøm i Danmark eller

³⁶ EU's ordning for handel med kvoter for drivhusgasemissioner (ETS)

³⁷ For at rette op på den nuværende uligevægt på markedet og undgå lignende problemer fremover skal en procentdel af ETS-kvoterne fjernes fra markedet og anbringes i en reserve, hvis det samlede antal kvoter overskrider en vis tærskel. Hvis det modsatte er tilfældet, returneres kvoterne til markedet.

³⁸ En løsning, der skulle trække op mod 900 millioner CO₂-kvoter ud af markedet.

sælge gas i Danmark, så betaler du en *fee* for at køre i ledningerne. Og forbrugerne betaler jo også. Men det er klart, at det er ganske store investeringer, hvis man først skal til at investere i et helt nyt infrastrukturnet. Vi har jo gjort det med Energinet.dk, at hvis der er nogen, der bygger en havvindmøllepark, så skal de bare sætte stikket i, for energinet.dk betaler hele vejen derud til. Det betyder jo, at det giver en mulighed for at komme med nogle energiprojekter på offshore, som ikke rammer en al for stor pris. For udgiften for den der sætter stikket i, den ryger ud over samtlige forbrugere.

I Rumænien skal energiproducenter selv finansiere strømforbindelserne, hvilket betyder, at nye projekter ikke er attraktive - for det er dyrt at tilkoble sig. Er det noget, man kunne gøre noget ved fra EU's side?

Jeg vil sige, det EU vil gøre for fremtiden, det er... der er sat nogle penge af, men det er slet ikke nok! Hvis du ser, hvad der skal investeres i interkonnektorer³⁹ i fremtiden... det er rigtig rigtig mange penge, hvis vi skal nå de mål vi vil! Og EU kommer ikke bare med en pose penge og siger: nu hjælper vi rumænerne problem med deres lokale net. Det jeg tror EU kommer til at fokusere mere på, det er de overordnede net, som altså er transmissionslinjer, der er grænseoverskridende. Så er der jo også det, at regionalfondsmidlerne og lignende også kan blive koblet med energinet-projekter. Og der vil jeg da ikke afvise, at der vil være mulighed for at hente noget finansiering fra. Men det er rigtigt, det ville være en stor belastning, og det er jo det, der er problemet. Mange af de landet, vi taler om her, de er jo rimelige fattige. Og derfor er det ikke lige er det, der ligger først for med at investeret i. Det er igen mad i munden og billig el.

Hvordan skrider EU-infrastrukturprogrammet, TEN-T, frem? Kan målsætningerne nås?

Problemet er - som vi også sidder med på energiunionen - at mange af de her transmissionslinjer, som også skulle få *benéfica* af programmet. Der løber du jo ind i det der "NIMB-syndrom", som jeg kalder det. Not In My Backyard. Og vi har jo oplevet, at fra man beslutter at bygge store *tracé'er*⁴⁰ på 400 kilowattområdet fra højspændingsledninger, kan der gå op til ti år, fordi folk, der bor der ikke gider have sådan en løbende igennem. Og der er jo mange af de her TA2'er, - som man kalder dem - der er systemoperatørerne. De ligger jo meget regionale, og de er jo ejede af alle mulige. De er både privatejede og de er statsejede. I Danmark købte vi det hele ind i 2004, og det var derfor, el-selskaberne fik så mange penge til at købe alt deres bredbånd og alt det der. Men du er jo ude og slås med nogen, der ligger i regionen, der måske ikke kan se nogen idé i, at de skal have en *tracé* kørende igennem, for de har ikke behov for det. Men vi er jo ved at lave en frygtelig masse *bottlenecks*, i Nordtyskland og andre steder, fordi hvis vi ikke får bygget de her transmissionsledninger, så kan du jo ikke engang transportere den vindmøllestrøm væk, som du producerer. Det er rimeligt bekymrende synes jeg.

Det lyder eller så optimistisk, når man læser om det på EU's hjemmesider?

³⁹ Energiforbindelser til udlandet

⁴⁰ Spor

Ja ja, vi er meget positive! Men det er bare ikke noget, der sker fra den ene dag til den anden. Dansk Energi fx kan give dig nogle grafer over, hvor ofte tyskerne lukker for dansk vindmøllestrøm, der skal ud. Og det gør at systemoperatørerne nok lidt bagtænker. For det er jo et spørgsmål om at tjene penge. For hvis de skal håndtere vindmøllestrøm et sted fra i Tyskland, jamen får de så mere for det, frem for at lukke noget billigt dansk strøm ind. Det er ikke nok at have en connection, men der er også nødt til at være noget kvalitet i den og sørge for, at den er åben. Så der ligger virkelig også en problemstilling omkring at få alle systemoperatører med på den her dagsorden med interkonnektorer. Jeg er ked af det, men det er meget indviklet det her.

I Rumænien er der planer om at opføre endnu to reaktorer på deres eksisterende atomkraftværk, selv om den amerikanske ambassade har udtrykt bekymring for, om landet ville kunne håndtere en ulykke i forbindelse med et eventuelt jordskælv. Hvad er jeres indstilling til det?

Jamen vores indstilling er, at det er op til det enkelte land selv at bestemme sit energimix. Det bliver alene en rumænsk beslutning om de bygger A-kraftværker, eller de ikke gør. Du kan se at englænderne nu er i gang med at bygge A-kraftværker, men pengene er ikke til stede, og det er de heller ikke i Rumænien, men det er så kinesiske penge. Og det er franskmændene der bygger det.

Gør EU-skepsissen det vanskeligt at have overordnede grønne strategier? En energiunion skal jo stramme de lovgivningsmæssige rammer.

Nej, jeg tror stadigvæk, at de aftaler vi nu er blevet enige om at skulle gennemføre ... altså, energi kommer til at fylde ekstremt meget i de her fem år i Europaparlamentet. Det bliver et af de største sager...nu kan du se at energiunionen rykker sig meget mht. at skabe et indre marked for energi. Med interkonnektorer og forsyningssikkerhed lige nu. Og der er ingen tvivl om at vi aldrig var kommet så langt, hvis det kun var 28 landes energiministre, der havde siddet og skulle være enige om det her. Det er fordi man overordnet politisk har haft stats- og regeringschefer, der siger: ”nu ønsker vi ikke det her fnidder imellem de forskellige landes energiministre. Nu træffer vi nogle overordnede beslutninger”. Det er godt for os i parlamentet, for parlamentet har altid været mere progressiv, det har været mere grønt, det har været mere fremsynet end ministerrådet har været. Jeg har siddet på begge steder.

Tror du at vi i fremtiden kommer til at se meget mere skifergas?

Jeg tror ikke, at europæerne har råd til at sige nej. Det eneste man skal passe på, er om det er miljømæssigt i orden. Så min vurdering er, - set ud fra sikkerhedspolitisk perspektiv - at vi ikke kan sidde og pege fingre af noget som helst energimix nogle steder i fremtiden.

På din hjemmeside skriver du at ”EU-kommissionen må ud af starthullerne og rette op i de lande, som blokkerer for, at vi kan have fri handel med strøm og andet energi på tværs af Europas grænser”. Kan du uddybe det?

Det er jo netop, at der sidder en go’ håndfuld større energivirksomheder i Europa, der ikke har interesse i konkurrence. Energie de France er et glimrende eksempel og har været det i mange mange år. Jeg forhandlede den anden liberaliseringspakke under det danske EU-formandskab i 2002, og de vil jo ikke engang være med til det her unbundling⁴¹, du ved nok. Den har vi dog fået nu. Altså det her med, at der skal være skotter imellem transmissionslinjerne og produktion. For det de gjorde, det var, at det var dyrt at transportere i franskmændenes linjer. Men de tog en overpris, så de kunne sælge produktionen af strøm billigere. Dvs. at det var nemt for dem at gå ind på udenlandske markeder og tjene penge, fordi deres produktionspris blev holdt nede på baggrund af transmissionsudgifterne. Så når jeg mener, at de må ud af starthullerne, så er det, når vi taler energieffektivitet, når vi taler interkonnektorer og lign. Du får ingen hjælp fra de store energiselskaber. For hvad er det de tjener penge på? Det er at sælge energi. Hvis vi laver en energibesparelse på 20%, jamen så er der 20% mindre bundlinje for dem og dermed mindre overskud. Men det er ikke det, de er sat i verden for. De er sat i verden for at tjene penge. Derfor har vi ikke et indre marked for energi. Og det har vi ikke, fordi de her selskaber har en interesse i at bibeholde deres markeder. For det er klart, at mere konkurrence vil give en lavere pris. Og der må vi jo skære igennem nu, så der kan åbnes op fra øst til vest og vest til øst. Du kan ikke engang få solcellestrøm op over Pyrenæerne i dag. Der er så mange statsejede el-virksomheder, hvor man sidder og hylder sine egne. Det her er storpolitik nu, fordi vi kan ikke blive ved med, at Europas industri er afhængig af Putin. Det mener jeg faktisk også er udspillet omkring Energiunionen. Men jeg må sige, at det er den stærkeste Kommission, jeg har set, mens jeg har deltaget i Europæisk politik fra 2001 af. Du har mange tidligere stats-og regeringschefer, vicestatsministre, du har nogle økofine⁴² ministre. Der er en meget mere overordnet styring med en vicepræsident. Nu har vi [Maroš] Šefčovič fra Slovakiet, der nu står for energiområdet og koordinerer og det er godt. Du får ikke nogle små kongerier, der sidder og slås, som i sidste periode hvor vi havde Connie Hedegaard og [Günther] Oettinger, der sloges om det hele. Hun arbejder i klima og han arbejder i energi, og det siger sig selv, at tingene hænger sammen.

Natura 2000 programmet gør det meget vanskeligt at etablere vindmølleparker i Østeuropa, fordi bygge- og infrastrukturarbejdet kan påvirke naturen. Det kan blive en hindring for den bæredygtige energi i fremtiden. Hvad er jeres holdning til det?

⁴¹ Det at distribution af el og gas skal adskilles fra produktionen.

⁴² Rådet for Økonomi og Finans

Nu skal man jo passe på med, hvad man siger, men inden for alle de her direktiver, man har vedtaget for mange år siden, der kan der jo ske ændringer. Men det er klart, hvis det er vindmøllepark i Natura 2000 område, så er det lidt *uphill battle*, er jeg nødt til at sige. Det ville være min vurdering.

Så Natura 2000 vejer tungere en forsyningssikkerheden?

Altså alting kan man jo prøve på at ændre, men det bliver ikke nogen nem vej.

Har du oplevet konkurrenceforvridning i de østeuropæiske lande?

Nej, generelt vil jeg sige at østeuropæerne er ikke så bange for konkurrence. Det er meget værre i fx Frankrig. Jeg ved at i forbindelse med de her havvindmølleparker, som skal bygges uden for Frankrig, der er der store – uden at nævne navne – vindmøllefabrikker, som simpelthen ikke har villet give tilbud på det. For de var bange for, at det hindrede dem i at være leverandører af landmøller og sådan noget lignende. I forhold til offentlige udbud har Frankrig jo også formået at få nogle miljøhensyn, så vindmøllere skal bygges i Frankrig. Transporten må ikke være for lang og sådan noget. Og det er jo ren protektionisme. Det vil vi ikke se i Østeuropa på samme måde. Det er min vurdering.

Men generelt vil jeg sige, at østeuropæerne er bagstræberiske, når det gælder Market Stability Reserving. De er bagstræberiske, når det gælder om at få en ordentlig CO2-kvotepris. De ønsker at få lov til at brænde noget mere kul af, som de har masser af. Dvs. det kan godt være, at der skal være grøn omstilling i Europa, men det er ikke lige dem, der skal ligge først. Det er i hvert fald holdningen i det politiske virkefelt, jeg befinder mig i. Der kan selvfølgelig være divergenser, men det er den generelle holdning du kan se i Rådet. Polakkerne har formået at skabe et blokerende mindretal for at få truffet nogle af de her beslutninger på energiområdet. Polakkerne har lært at skabe alliancer med Bulgarien, Rumænien og andre østeuropæiske lande, når de synes, at vi andre er blevet lidt for grønne. Det er dem, som er den *driving force* for den der koalition. Det er der ingen tvivl om.

Bilag 3

Interview med Pierre Tardieu, Deputy Director - Public Affairs at European Wind Energy Association

(*støj* = udfald eller støj i lyden)

What are the major advantages and disadvantages when it comes to opening a wind turbine production facility in Romania...

...okay, there was a huge searching investment in Romania from 2009 to roughly 2013. You have to check the figures, but I think there was a 4 billion euro in investments made. And I think there was more than...there was roughly 2.5 gigawatt of installed capacity now. All of this was basically based on the green certificate model. And that green certificate model has been methodically destroyed over the last year...year and a half. The number of different measures, the down warding remission of the quota, postponing certificates, new obligation for balancing responsibility, new building taxes, taxes, the end of the *støj* last resorts, etc. etc.. So, the primary is the issue that the investors were counting on the eternal rate on return of close to 10%, 9 and a half. And now they are...the internal findings are that the rate of return is, over the lifetime of the project, closer to 3, 3%, which means that the revenue of the wind farm will be negative for the next couple of years. Which means also that the investments that were consented are struggling to achieve benefits. And that the marked will essentially be closed when the system comes to an end in 2016 anyway. So the only perspective of having a facility in Romania would be, perhaps, to export to the region – to the rest of the region. If you look at the other countries, Greece, Bulgaria ect. There are very very few installations in those countries as well, also because the *støj* have changed in Bulgaria. Obviously, the economic crisis in Greece. Turkey is also in the neighborhood and is a more interesting marked, but in that case, you may install your... your capacity production directly in Turkey.

What is the potential for offshore wind farms in the Black Sea?

It's very theoretical, because, as you know, off shore wind is still very expensive. There are...we are saying that we want to, in a decade, compete with conventional fuels. But, never the less, off shore wind is still very very expensive today. So this is not something that, this is just peer talking now, giving the difficulties the more established renewables, it's very unlikely not to say "completely impossible" for Romania to be looking into off wind investments in the Black Sea. Or anybody else in that region for that matter.

What are the challenge of the Natura 2000 regulation when it comes to creations of wind farms?

As you know, the Natura 2000 is not specifically preclude. That means that it's true that the interpretation of the legislation is left to national, sometimes regional, authorities. And there has been... for example, there

was a case in Italy few years back. The region was excluding wind farms from the 2000 areas. And, this is an issue that... because the Natura 2000 covers a lot of surface.

What are the role of corruption in the green energy market?

The role of corruption in the green energy market is not something I have anything intelligent to say about, because we are not there. We sit here in Brussel, so we have a notion on what is going on politically, but we don't have direct experience from the market. I can't exclude that there is some corruption, but I won't make any particularly comments regarding Romania. However, corruption seems to be a more prevalent problem, but that's the only thing I can say about that.

Will there be room for wind turbine manufacturers such as Vestas, when the Chinese capture the wind energy market? They can compete on the prices. How much does reputation and experience matter?

When you talk about wind farms, developers have sufficient experience, so they are not going to take prices as their only criteria. You have a machine that will be out there for 20 – 25 years, so the first criteria is obviously the reliability, because any downtime is telling that you are not going to produce any electricity and essentially you are losing a part of your investments. So, quality is extremely important. European manufacturers are still ahead on quality, because they reinvest a very significant share of their revenue in research and innovation. We did a study a couple of years back called Green Growth, and we found that manufacturers reinvest 10% of their revenue in research and innovation. So, that is what enables European to be ahead, and they have a very dominant market share.

So I suppose that European manufacturers are still having an advantage on the offshore market?

In the off shore market, the European, in particular Siemens, have a dominance. Vestas has announced a joint adventure with Mitsubishi Heavy Industries that is called MHI Vestas. But, Siemens is by far the market leader.

How many wind turbine factories are there in Eastern Europe?

There is some production in Poland of blades, substructures and things like that. So there is, yes.

Sinovel has announced that there is an interest in setting up a production facility in Romania. Do you think there is a possibility for this?

I don't see the economic rationality for it. Whether the Chinese want to gain market share by installing a production facility – it's really up to them to decide.

Who are the major investors in the Eastern European wind energy market?

In the Romanian market, you have CEZ, EDP, ENEL, NG, which is the new name of *støj*, ERG – which is a smaller Italian company, and to a lesser extent IBADROLA, and we also have VERBUND in Austria and Italy.

How is the energy competition between wind energy and other renewables?

The biggest problem is not so much the competing among themselves, but sorting out the regulatory issues. There are some competitions here and there in terms of technologies, but in most places, they work hand in hand.

How is the energy competition between wind energy and oil, gas and coal?

Unfortunately the ETS is not currently allowing for real transition, especially in Central and Eastern Europe, away from further generation. Which means that... because the Central and Eastern Europe still get free allowances under article 10 in the ETS legislation. That was supposed to come to an end in 2020, but it has been pulled on. So we have a bit of an issue, because the directive is bringing about certain changes, but because there is lower demand for power as a result to the economic crisis, it doesn't mean as many megawatts as we originally anticipated.

Bilag 4

Interview med Connie Hedegaard, tidligere EU-Klimakommissær

I forbindelse med nedlæggelse af klimakommissariatet har du sagt til DR, at den kommende kommissær får nok at se til: "Det, der bliver det springende punkt, er, at han både skal tage sig af Østeuropa, Ukraine og Rusland og diplomatiet med Gazprom og de internationale klimaforhandlinger. " Kan du uddybe det?

Det kommer fuldstændig an på, hvordan den nye energi-klimakommissær og vicepræsidenten for energiunionen kommer til at samarbejde. Nu mødtes jeg faktisk med min efterfølger i sidste uge og nu ved jeg altså at han har meget at lave og det siger jo sig selv, når han skal tage sig af de internationale klimaforhandlinger, Major Economies Forum, Petersberg dialog, at skulle rejse rundt til Afrika, Pacific Island Forum – alle de der ting, hvor man skal repræsentere de europæiske lande. Hvis man så samtidig skal tage sig af Ukraine-krisen og Gazprom og Kasakhstan og linjeforbindelserne over middelhavet til Nordafrika osv., så kan det godt blive mere end almindeligt presset. Det tror jeg også er deres oplevelse, og det kunne man godt dengang se, at det kunne blive et meget problematisk samarbejde, mellem Energiunionsvicepræsidenten og så denne her koncern – og det kan jeg da forstå, at det er det også. Men alt kan jo lade sig gøre. Han har jo generaldirektoraterne – generaldirektoraterne for klima findes stadigvæk, Energi findes stadigvæk, og vicepræsidenten for Energiunionen, han har ikke noget generaldirektorat, så man kan sige, at Klima og Energikommisærerne har jo et apparat de kan trække på, det har vicepræsidenten ikke. Jeg tror stadigvæk, at man prøver at finde en måde, at få det her til at fungere lidt bedre på. Heldigvis er det jo en prioritet hen mod klimakonferencen i Paris, så skal Klima- og Energikommisærerne prioritere det overordentlig højt.

Hvordan har det været at forhandle/kæmpe med Østeuropa om klimamålene og Market Stability Reserve?

Det er klart, at Polen er det største af de Østeuropæiske lande, og er det land der allermest indædt baserer sig på kul, og ikke ønsker klimamål og ikke ønsker ambitioner osv. osv. Men man skal bare ikke tage fejl, for Polen er ikke den eneste. De har jo lavet sådan en Visegrád-gruppe, hvor Tjekkiet og Slovakiet med, og forsøger at række ud til de Baltiske lande. Det kan de så kun med varierende held fx er Estland slet ikke med i den der tankegang. Tjekkiet sidder stadigvæk med i de der Visegrád-møder, men er i virkeligheden nok så enig med det der kommer fra EU.

Det blev spillet ud med 40% co2reduktion og minimum 27% vedvarende energi og det var det, der blev vedtaget. Og der blev spillet ud med 27%-30% energieffektivisering og det var 30% det endte med at stå i teksten. Det overordnede mål var co2reduktion og det var også det vi endte med og så var der to kæmpestore spørgsmål, som vi også dengang skulle kæmpe med: det er jo sådan at det først skal igennem kommissionen

– kommissærerne skal ikke varetage nationale interesser, det er der jo så nogle af dem, der jo så gør lidt alligevel. Fx var den polske kommissær i hvert fald aldrig begejstret for noget, og det var der jo så også andre, der heller ikke var. Der er to store diskussioner; for det første; hvad skal ambitionsniveauet for co2-reduktionen være? Nogle, herunder energikommissæren, ville kun have 35 % co2reduktion, hvor jeg kæmpede for, at det skulle være mindst de 40 % - det vi så får igennem kommissionen på den allersidste dag – altså den dag, det skal præsenteres – er så de 40 %

Så den anden diskussion går på, at der er en hel masse, der synes, der skal være ét mål: et co2mål. Resten; vedvarende energi og energieffektivisering skal være op til staterne selv. Der laver – mærkeligt nok – briterne – som jo skal forstille sig være progressiv – en alliance med Polakkerne, for briterne vil ikke have vedvarende energimål, og de vil ikke have energieffektivisering. Så derfor kom der sådan en underlig alliance mellem briterne og polakkerne om at undgå at få et mål for vedvarende energi og energieffektivisering. Alligevel fik vi det igennem kommissionens udspil – ikke i den form, som det har været før, hvor det er bindende for medlemsstaterne – hvem skal gøre hvad og hvor meget – men bindende på europæisk plan. Det gjorde vi så af hensyn til Østeuropa og af hensyn til den polske regering. Men jeg synes, at der er mere end et mål. Eller kan man jo bare gøre det hele med atomkraft. Af hensyn til den grønne industri og energieffektivisering i Europa, der er mange grunde til at der skal være mere end ét mål. Men hvis man skal have sådan en stor og langsigtet klimapakke igennem på et tidspunkt, hvor der er krise, og hvor man ved, at der er en del medlemsstater, der slet ikke vil have noget af det, så er det sommetider en fordel at have flere elementer inde i pakken, så man kan bruge kræfter på at kæmpe på flere fronter. Der er flere brikker at flytte rundt med, når man skal stykke et kompromis sammen. Og det gjorde jo så, at polakkerne, som er *dead against* 40 % co2-reduktion, brugte kræfter på at bekæmpe målene for vedvarende energi og energieffektivisering. Vi vidste hele tiden, at polakkerne ville gøre hvad de kunne for at blokkere det her, og det de så især satsede på, det var at få det udskudt. At få det udskudt til den ny kommission, og derfor var det jo vigtigt for nogle af os andre at få det vedtaget under den gamle kommission. Der var da også nogle som i sidste sommer sagde: ”det kan da også godt være, at vi bare skal vente på den næste kommission og så se, om man ikke kan få endnu mere igennem”. Og så kan jeg huske, jeg bl.a. sagde til nogen af NGO’erne: ”pas nu på, I risikerer at få Tusk, som formand for rådet”, og det kom jo så til at ske. Så der er ret stor enighed om i dag, at det er vist rigtig rigtig godt, at vi fik de mål igennem dengang med den gamle kommission, for ellers havde man nok slet ikke fået nogle mål.

Hvordan forholder det sig med Rumænien?

Altså Rumænien har over årene spillet en lidt mere speciel rolle, fordi de for nogle år tilbage fik en miljøminister, Rovana Plumb, som havde været i Europaparlamentet. Hun var centralt placeret og bl.a. forhandlet kvotehandelsdirektivet og var principielt positivt grønt indstillet. Vi gjorde en del for at få Bulgarien og Rumænien til ikke at være en del af den der polske alliance. De er jo nogle lande, som bruger

energien helt enormt ineffektivt. Hun var så observatør i Green Growth, hvor de progressive ministre mødtes, hvilket hun nok ikke var kvalificeret til på baggrund af hvad Rumænien selv gjorde. Men vi gjorde det for at illustrere, at der var en erkendelse af, at hun prøvede at trække Rumænien i en mere grøn retning, så hende skal vi prøve at støtte. Det gjorde vi fra kommissionen side, og der var der også en del medlemsstater, som prøvede at holde gode forbindelser til hende, for at undgå, at vi fik sådan en stor samlet Østeuropæisk blok, der bare var imod. Nu er hun så blevet arbejdsminister, så det er blevet lidt mere stille. Men Rumænien har aldrig været det største problem. Bulgarenne havde et voldsomt valg omkring energipolitik. Bulgarenne havde en præsident, som gik ind for vedvarende energi og energieffektivisering og grøn omstilling, ligesom jeg gør. Så bulgarenne har hele tiden i deres interne politiske spil været meget stærke stemmer for den grønne omstilling. Der er selvfølgelig også nogle, som går stik modsat, bl.a. fordi de er afhængig af billig russisk gas. Altså hvis der var for meget snak om energieffektivisering, så har russerne kunne skrue ned for gasprisen, så der ikke var noget der kunne svare sig. Der har været et yderligere element der. Men altså, Bulgarien og Rumænien har sommetider siddet med i de der polske seancer, men de har aldrig rigtigt været i det helt sorte spor. De har sommetider bagefter fortalt os om, hvad er det for en dynamik der er i de der møder.

I et interview med din konservative kollega, Bendt Bendtsen, fortalte han mig, at han troede/håbede, at østeuropæernes miljøbevidsthed ville vokse i takt med et stigende BNP? Tror du også det?

Normalt følges det lidt ad, det kan jeg følge dig i. Men jeg tror også, at der en anden grund til, at det udvikler sig. Det er, at der er nogen i erhvervslivet – ikke alle, men nogen – der siger ”Ups, hvis vi bare holder fast i det der kulspor, så risikere vi lige pludselig at have forsømt at følge med ind i det 21. århundrede, forsømt at modernisere os”. Vi ser også, at deres kulminer bliver mindre og mindre rentable. De har selvfølgelig nogle problemer med, at de ligger ude i nogle provinser, hvor de skaber nogle jobs i dag. Det er ikke nemt at gå fra det, de har i dag, til det, de skal have i morgen. Men der er flere og flere, der kan se, at sådan en langsigtet strategi for det polske samfund, det duer ikke. Der er ingen i Østeuropa, der er så kulafhængige som Polen, så Polen har jo nogle reelle omstillingsproblemer. For måske 10 år siden, var der jo stort set ikke nogle erhvervsvirksomheder, der tænkte anderledes, end vi har set polakkerne gøre i de sidste mange år. Men nu er der nogle rundt omkring i det polske samfund, der siger ”vi må også tage vores ansvar”, og der er jo i øvrigt slet ikke i vores interesse ikke at modernisere vores energiforsyning. ”fx er borgmesteren i Warszawa grøn, og når der skal bygges nye kvarterer, stilles der krav til miljø. Der er nogle lommer rundt omkring, der i den grad er begyndt at tænke i effektivisering og vedvarende energi, og herunder er der nogle industrikræfter. Jeg tror, at det vil være den vej, det vil vokse sig. Kulminer er ikke vejen frem for økonomien, for det er dyrt at udvinde, plus at det ikke er nogle særligt sunde jobs. Men problemet er så, hvordan man kommer derhen. Hvis de lukker en mine, så står de med nogle mennesker, som bliver arbejdsløse, og hvad stiller man op med dem? Nu kan man sige, at nu kommer vi ud af krisen, der har været vækst hele tiden i Polen, så de har ikke

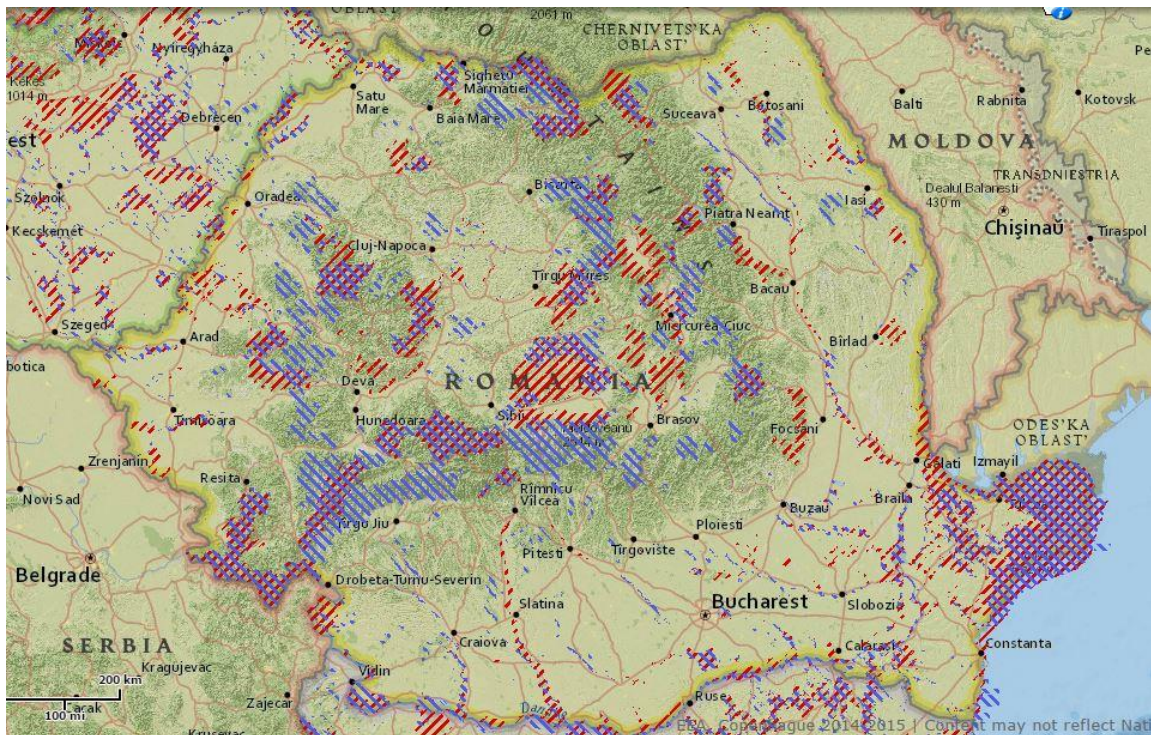
været så hårdt ramt af krisen, men alt andet end lige, så bliver det nemmere, når der ikke længere er krise i en del af de Østeuropæiske lande, at argumentere for at omstilling også giver et job. Plus at udviklingen af kulpriser og selskabernes værdier gør det attraktivt at tænke på nogle alternativer.

KR-Foundation vil ifølge hjemmesiden fokusere på at støtte internationale indsatser, som fremmer økonomisk, forbrugs- og produktionsmæssig omstilling og dermed sætte skub til, at verden i højere grad får tænkt klima, miljø og økonomi sammen. Set fra din formandsstol i fonden, hvordan tror du udsigterne ser ud for denne mission i Østeuropa? Hvordan tror du, miljøvirksomhedernes kommer til at klare sig i Rumænien?

Jeg tror, at udsigterne til at eksportere til dem er vældig gode. Hvis man kommer meget sent i gang selv, så er man jo ikke nødvendigvis frontløber på nogle af teknologierne, og hidtil har de jo nok ikke selv fået mange grønne industrier op og stå. Hvis man ser den nye eksportstatistik fra Danmark, så kan man se, at væksten inden for grøn teknologi er steget ganske markant, og man kan se, at det især er det europæiske marked, vi eksporterer til. Og det skyldes jo, at når Polen, Rumænien og de andre lande bliver underlagt europæiske mål, så begynder de jo også i højere grad at efterspørge forskellige grønne løsninger, som de ikke har selv. Det kan være affaldsforbrændingsanlæg som i Rumænien, det kan være solanlæg og fjernvarme. Der er en lang række ting, som de i høj grad skal gøre noget ved, hvor de ikke nødvendigvis selv har teknologierne, men man kigger sig omkring i Europa og ser ”hvem har den så i øvrigt”. Der er jo et link mellem de bindende klimamål og grøn eksport til de Østeuropæiske lande. Om de kan lide det eller ej, så er de tvunget til at leve op til EU-lovgivningen og bliver tvunget til at sætte tingene i gang. Og så må man jo gå ud fra, at de på sigt også får udviklet deres egen industrier. Men på nuværende tidspunkt er der ikke en integreret tankegang mellem industri- og vækstministerierne og så den grønne dagsorden. Der er forståelse for, at der er et jobperspektiv, der er mere en frygt for at deres østlige naboer ikke er underlagt krav. Altså Moldova fx, det ville være deres store bekymring i Rumæniens ministerie at gå det her så ud over konkurrenceevnen. Men altså de europæiske mål tvinger dem til at gøre nogle ting. Og krisen omkring Rusland og energiafhængigheden der, tvinger dem også til at tænke nyt.

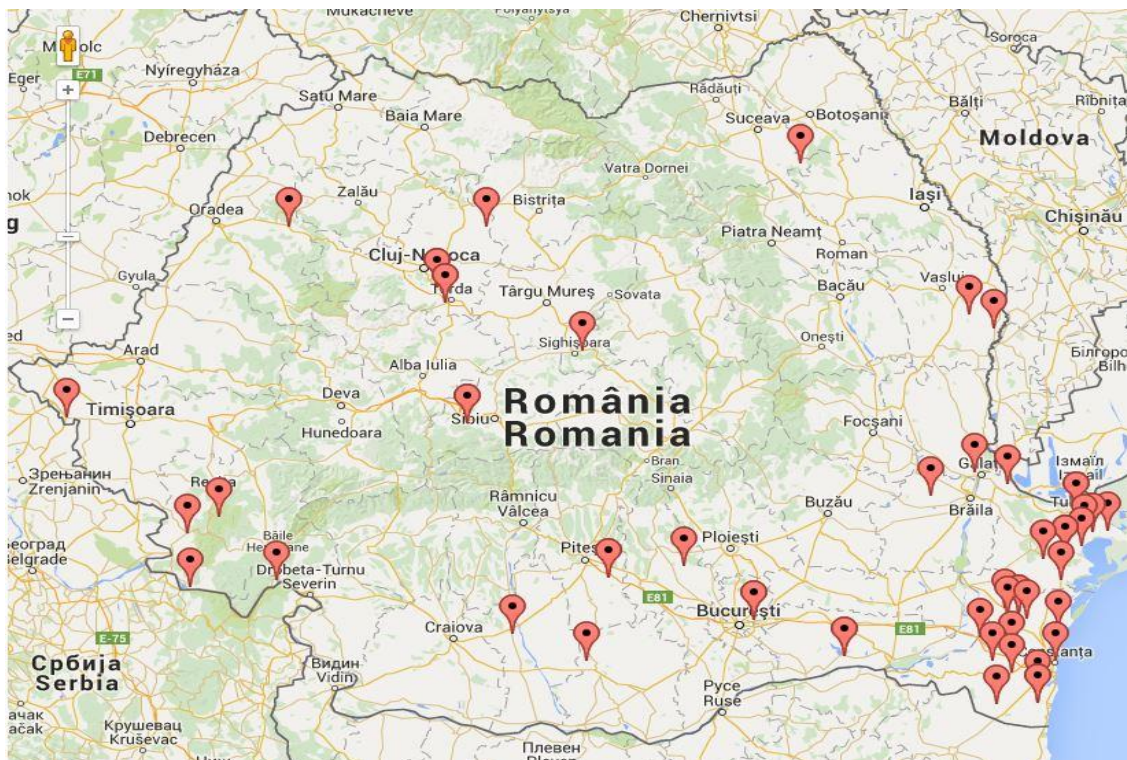
Bilag 5

Natura 2000 – markeret med blå og rødt



(Kilde: Natura 2000)

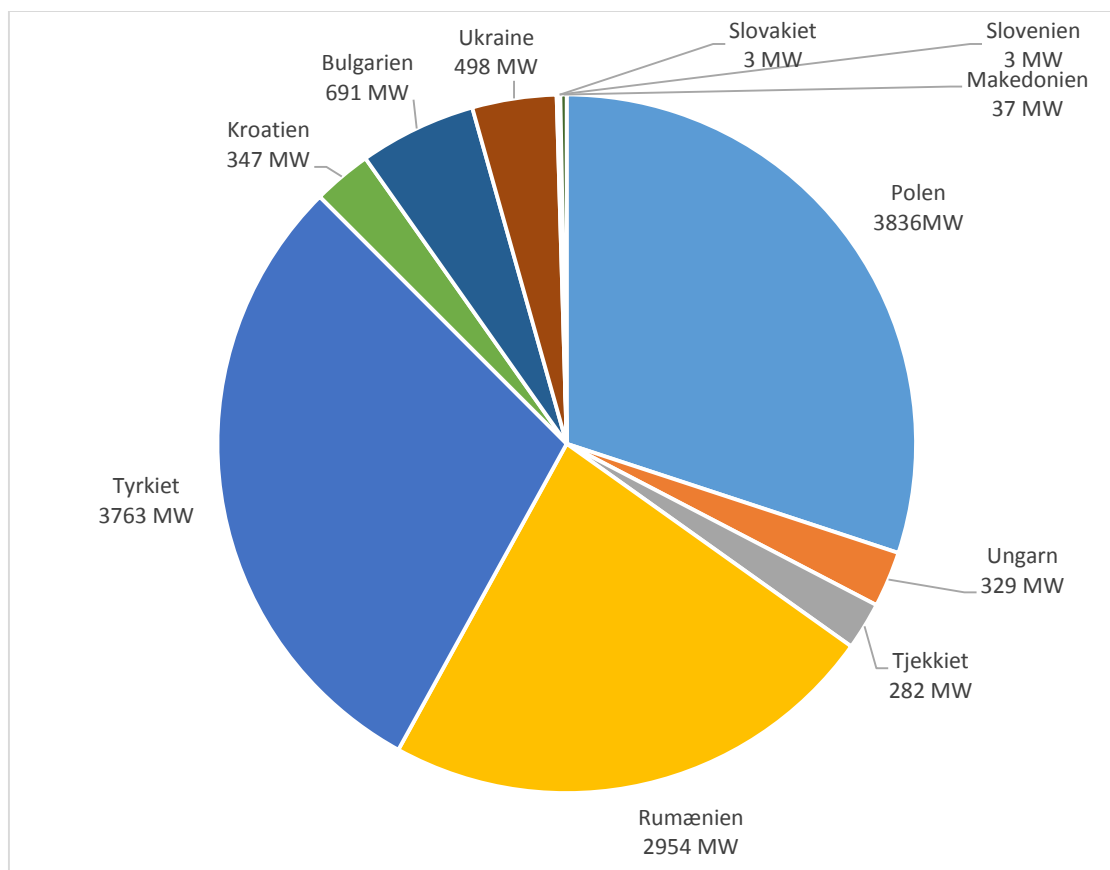
Vindmølleparker i Rumænien



(kilde: Wind Energy Market Intelligence)

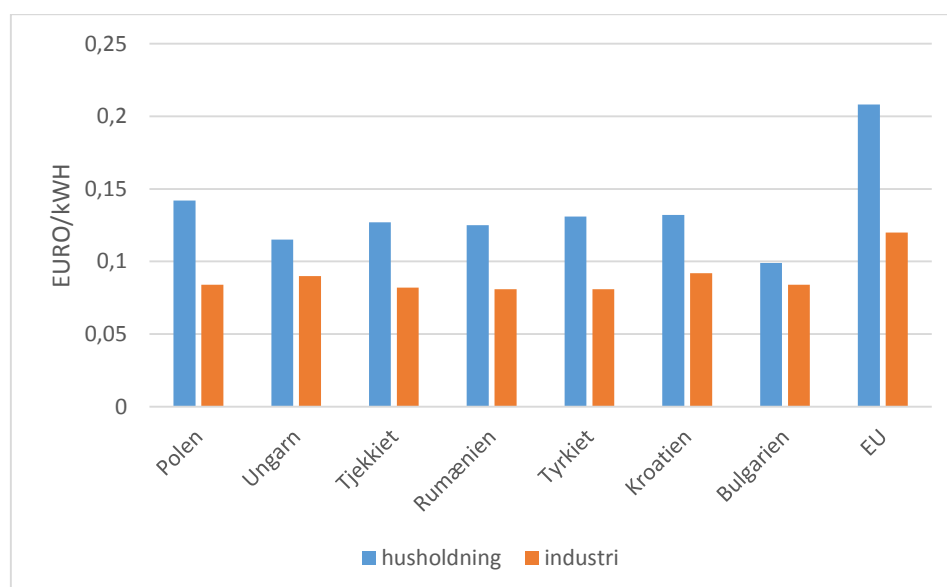
Bilag 6

MW vind installeret i 2014



(Kilde EWEA)

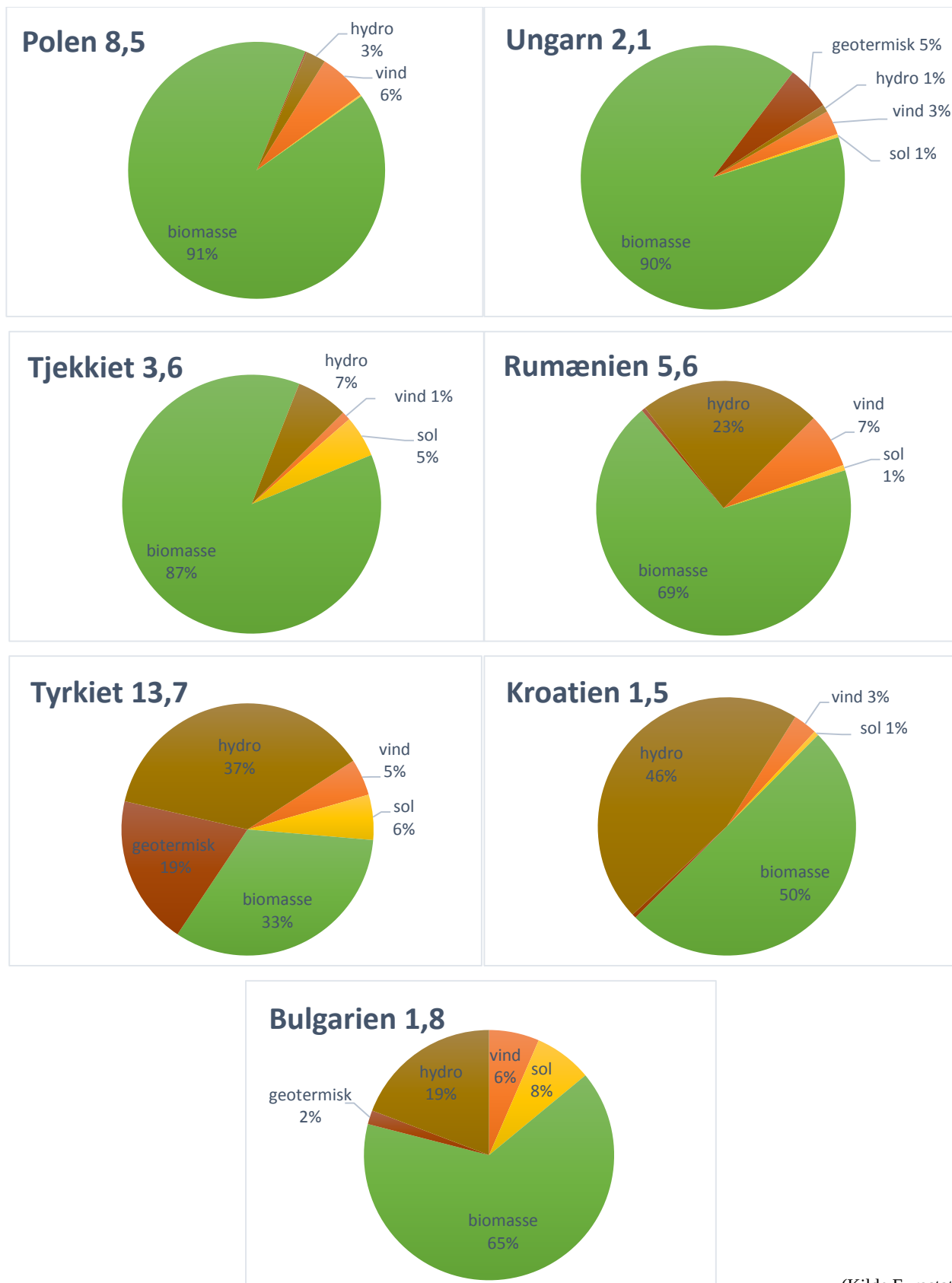
Elpriser i Østeuropa 2012



(Kilde Eurostat)

Bilag 7

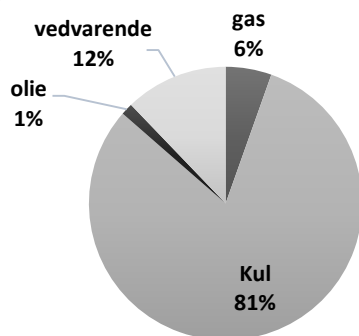
Grøn energiproduktion i 2013 målt i MToe



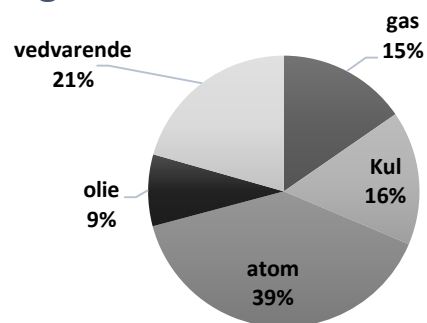
(Kilde Eurostat)

Sort energiproduktion i 2013 målt i MToe

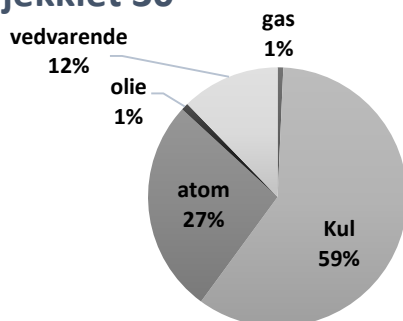
Polen 71



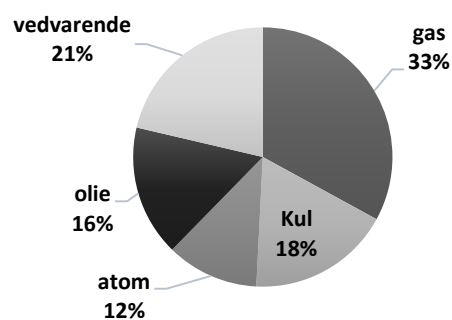
Ungarn 10



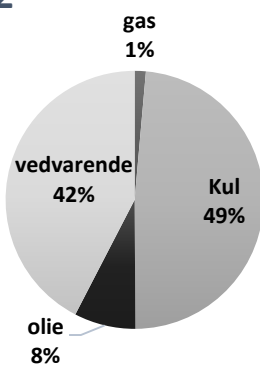
Tjekkiet 30



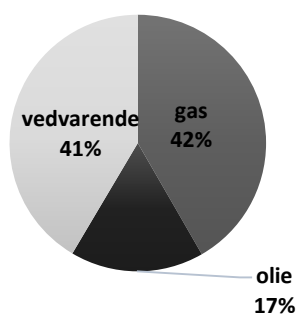
Rumænien 26



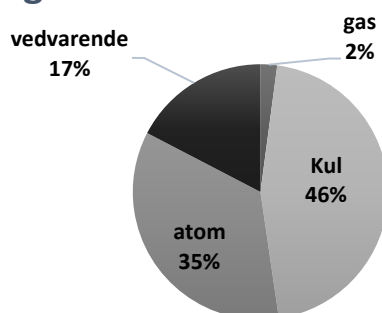
Tyrkiet 32



Kroatien 4



Bulgarien 11



Porters Five Forces-model af Vestes i Rumænien

