



# ENERGIEWIRTSCHAFTLICHE TAGESFRAGEN

ZEITSCHRIFT FÜR ENERGIEWIRTSCHAFT · RECHT · TECHNIK UND UMWELT 5-6 · 2025



## ENERGIEMARKT

**NUTZENERGIEBILANZ:  
WIE ENERGIEEFFIZIENT  
IST DEUTSCHLAND?**

## MANAGEMENT-INTERVIEW

**DIRK SEILER, GESCHÄFTSFÜHRER  
UND GESELLSCHAFTER  
VON SEDOTEC**

## DEKARBONISIERUNG

**INDUSTRIELLE ABWÄRME:  
BEITRAG ZUR KOMMUNALEN  
WÄRMEWENDE**

## Inhalt 5-6

Ausgabe Mai-Juni 2025



Der etablierte Hersteller von Kit-Systemen für Niederspannungsschaltanlagen Sedotec konnte 2024 nicht nur seinen Rekordumsatz aus dem Vorjahr halten, sondern große Investitionen tätigen, zahlreiche Neukunden gewinnen und neue Arbeitsplätze schaffen. Was macht der innovative Mittelständler anders? „et“ hakte bei Unternehmenschef und Miteigentümer Dirk Seiler nach

S. 10-13



Am 6. Juni 2025 tritt der 24-Stunden-Lieferantenwechsel (LFW24) in Kraft – und die deutsche Energiewirtschaft steht damit vor einem tiefgreifenden Wandel. Insbesondere das Zusammenspiel aus Kundenkommunikation, Vertragsgestaltung und Datenqualität erweist sich als entscheidend, um den reibungslosen 24-Stunden-Wechsel zu gewährleisten und sich im Wettbewerb zu behaupten

S. 18-20



Nordrhein-Westfalen zeichnet sich durch einen hohen Anteil an produzierendem Gewerbe und energieintensiver Industrie aus. Gleichzeitig ist NRW durch urbane Strukturen und eine relativ hohe Dichte an Wärmenetzen geprägt. Diese Umstände bieten zahlreiche Möglichkeiten, industrielle Abwärme für die kommunale Wärmeplanung (KWP) und Wärmewende nutzbar zu machen

S. 38-43

### EDITORIAL

Franz Lamprecht Innovativ denken und lenken 3

### KOMMENTAR

Wieland Kramer Habecks Vermächtnis 6

### BERICHT AUS BERLIN

Christian Geinitz Versöhnung von Wirtschafts- und Energiepolitik 8

### BERICHT AUS BRÜSSEL

Hendrik Kafsack Europäische Kommission will Einfuhr von russischem Gas unterbinden 9

### ENERGIEMARKT

Interview mit Dirk Seiler „Wer Kunden nicht konsequent in den Mittelpunkt stellt, wird scheitern!“ 10

Verena Fluri et al. Herausforderungen und Chancen dynamischer Stromtarife 14

Lars Ehrler 24-Stunden-Lieferantenwechsel: Prozessuale Hürden, IT-Herausforderungen und Chancen 18

Martin Wurm und Anke Schäfer Mit einem systematischen Portfolio- und Beschaffungsmanagement die Beschaffung neu denken 21

„et“-Redaktion Utility 4.0-Studie: Fachkräftemangel erkannt, aber die Hebel bleiben ungenutzt 23

David Ruprecht und Hannes Kracht Wie energieeffizient ist Deutschland? – Erstellung einer Nutzenergiebilanz 25

Thomas Isenburg HGÜ-Leitungen als Schlüsseltechnologie: Wie der erneuerbare Strom in Zukunft transportiert wird 31

Benedikt Kortmüller und Felix Sterhaus Wie Gasnetzbetreiber Rückstellungen für eine mögliche Stilllegung und/oder einen Rückbau von Netzanschlüssen gezielt zur Eigenfinanzierung nutzen können 34

### DEKARBONISIERUNG

Dietmar Schüwer und Thomas Adisorn Wie industrielle Abwärme einen Beitrag zur kommunalen Wärmewende leisten kann 38

André Hackbarth et al. Wärme aus Abwasser nutzen: Stolpersteine und Erfolgsfaktoren in der Praxis 44

Chris Schewe und Dietmar Graeber HydrogREenBoost: Wasserstoff für die Sicherstellung des Stromnetzbetriebs 48

Christoph Mayr Die Rolle erneuerbarer Energien in der EU-Klimapolitik 52

Wolfgang Berger Zur Ressourcenlage zur Nutzung der Wellenenergie im griechischen Mittelmeer 56

Matthias Löhlein et al. Carbon Management und CO<sub>2</sub>-Infrastruktur – Chance für die bayerische Wirtschaft 59

## „Wer Kunden nicht konsequent in den Mittelpunkt stellt, wird scheitern!“

Die deutsche Wirtschaft verharrt in der Stagnation. Umso erfreulicher sind Erfolgsgeschichten, insbesondere aus dem Mittelstand. Der etablierte Hersteller von Kit-Systemen für Niederspannungs-Schaltanlagen Sedotec konnte 2024 nicht nur seinen Rekordumsatz aus dem Vorjahr halten, sondern große Investitionen tätigen, zahlreiche Neukunden gewinnen und neue Arbeitsplätze schaffen. Was macht der innovative Mittelständler anders? „et“ hakte bei Unternehmenschef und Miteigentümer Dirk Seiler nach.

### Frei, offen und innovativ denken

„et“: Herr Seiler, während die meisten Unternehmen in Deutschland über Umsatzrückgänge, Krisenstimmung und Fachkräftemangel klagen, bestätigen sie Ihren Rekordumsatz aus dem Vorjahr, investieren, gewinnen neue Kunden und stellen Mitarbeiter ein. Sind Sie in einer anderen Welt unterwegs?

Seiler: Der Gedanke könnte sich aufdrängen. Aber Spaß beiseite: unser Markt ist Deutschland, Österreich, die Schweiz und Luxemburg. Und ja: Wir haben 2024 nahezu auf dem Rekordniveau von 2023 abgeschlossen. Dazu haben wir etwa 4,5 Mio. € in eine moderne, hochautomatisierte Anlage für die Blechfertigung sowie in Software investiert, haben 30 neue Kunden gewonnen und 20 neue Mitarbeiter eingestellt. Dass wir so signifikant anders unterwegs sind, ist gewollt. Deshalb heißt unser internes Motto auch „be different“, „sei anders“. Und das füllen wir mit Leben, weil wir frei, offen und innovativ denken.

Und die Geschichte geht 2025 weiter, denn im März haben wir in Ladenburg ein Innovation Center eröffnet. Hochmoderne Empfangs-, Schulungs- und Arbeitsräume betonen unseren New Work Stil. Bezeichnend ist die Übernahme des repräsentativen Empfangsgebäudes von ABB. Die Wiederbelebung dieses Filetstücks steht stellvertretend für die Zeitenwende im Schaltanlagenbau. Mit der Eröffnung unseres Innovation Center (SIC) führen wir die histori-



Dirk Seiler, Geschäftsführer und Gesellschafter der Sedotec GmbH & Co. KG, Ladenburg  
Quelle für alle Bilder: Sedotec

sche ABB-Geschichte des Schaltanlagenbaus in Ladenburg in eine moderne Zeit. Denn genau hier wurde das einst legendäre MNS-System des Konzerns entwickelt und gebaut.

„et“: Das ist sicherlich ein anspruchsvolles Vermächtnis. In welcher Hinsicht ist das für Sie Ansporn und Auftrag für die Zukunft?

Seiler: Das ist auch ein Bekenntnis zum Standort und eine Wertschätzung gegenüber unseren geschätzten Mitarbeitern. Denn bei uns gilt auch: Erst kommt der Mensch, dann die Aufgabe. So gewinnen wir die besten Köpfe und wurden 2025 zum sechsten Mal in Folge als Top Arbeitgeber Mittelstand ausgezeichnet. Wir haben uns konsequent der Kundenzentrierung verschrieben. Nicht nur Marke-

ting und Vertrieb, auch Fertigung und Produktentwicklung denken an Kunden und Anwender, anstatt dem technisch Machbaren Over-Engineering zu huldigen. Alle im Unternehmen wissen, dass wir nur erfolgreich sind, wenn wir die Sichtweise des Kunden annehmen, ihm ein Problem lösen oder die tägliche Arbeit leichter machen. Dieser Kern unseres Denkens führt dann auch zu erfolgreichen Produkten, die am Markt genau aus diesen Gründen gefeiert werden. Ich bin der festen Überzeugung: Wer Kunden nicht in den Mittelpunkt seines unternehmerischen Denkens, Handelns und Entwickelns stellt, wird scheitern!

„et“: Aber reicht das als Unternehmensmaxime heutzutage aus? Das haben sich doch viele Unternehmen auf die Fahnen geschrieben.

*„Alle im Unternehmen wissen, dass wir nur erfolgreich sind, wenn wir die Sichtweise des Kunden annehmen, ihm ein Problem lösen oder die tägliche Arbeit leichter machen. Dieser Kern unseres Denkens führt dann auch zu erfolgreichen Produkten, die am Markt genau aus diesen Gründen gefeiert werden. Ich bin der festen Überzeugung: Wer Kunden nicht in den Mittelpunkt seines unternehmerischen Denkens, Handelns und Entwickelns stellt, wird scheitern!“*

*Dirk Seiler, Geschäftsführer und Gesellschafter der Sedotec GmbH & Co. KG, Ladenburg*

Seiler: Das mag schon sein, aber leben die diesen Gedanken auch wirklich? Sehen Sie, alle unsere wichtigen Wettbewerber sind viel, viel größer als wir, bis hin zu großen Konzernen. Aber was ist deren wirkliche Antriebsfeder? Da stehen immer noch Rendite, Aktienkurs und Dividende im Vordergrund. Mit der Globalisierung wird die „Rosenpickerei“ eingeführt und Fertigungen in Billiglohnländer verlagert. Die Werke sind dann zwar billiger, aber so weit von Kunden entfernt, dass sie überhaupt nicht mehr wissen, wofür sie welchen Arbeitsschritt machen.

Als Nächstes leidet die Qualität, weil z.B. Millimeter in der Blechdicke eingespart werden, was erneut Kosten senkt. Aber niemand fragt sich später, warum der Schaltschrank nicht stabil ist. Denn keiner, der das Produkt baut, war je beim Kunden oder Betreiber der Schaltanlagen und hat sich dessen Wünsche angehört. Ich vermute, dass sie nicht mal ihre eigenen Schaltschränke aufgebaut haben. Geschweige denn die Verantwortlichen in den Führungsebenen. Wie will man da verstehen, wo den Kunden der Schuh drückt? Sie sind beschäftigt mit ihren internen Prozessen und vernachlässigen dabei die Kundensicht. Da wird eher der Rendite gehuldigt, als dem Gedanken, wie sich ein Schaltschrank einfacher auf- und ausbauen lässt.

Hinzu kommt das Machtgehabe gegenüber den Zulieferern, die wie Zitronen ausgepresst werden. Wir haben das 19 Jahre lang erlebt, als wir für den Konzern Lohnaufträge ausgeführt haben, dessen



Abb. 1 „Mit Vamocon 1250 fahren Betreiber – bildlich gesprochen – ein modernes Elektroauto und können über die Lebenszeit bis zu 13 t CO<sub>2</sub> einsparen sowie einen mittleren fünfstelligen Eurobetrag“

Blechfertigung wir einst übernommen haben. Da werden beispielsweise Zahlungsziele einseitig verlängert von 30 über 90 bis zu 120 Tagen und keiner wehrt sich. Wir sagen inzwischen in solchen Fällen: „Wenn Sie Geld brauchen, dann gehen Sie bitte zu einer Bank. Wir sind keine Bank. Wir verbiegen zwar

Blech, aber nicht uns.“ Der Erfolg mit unserem eigenen Produkt Vamocon, das wir 2008 eingeführt haben, gibt uns das nötige Selbstvertrauen. So konnten wir diese Lohnfertigung Ende 2023 aufgeben. Wir sehen uns als Vordenker, der mit redlicher Arbeit und großer Transparenz in Deutschland fertigt und keinen



Abb. 2 „Mit der Eröffnung unseres Sedotec Innovation Center (SIC) führen wir die lange historische ABB-Geschichte des Schaltanlagenbaus in eine moderne Zeit“

*„Mit Vamocon 1250 fahren Betreiber – bildlich gesprochen – ein modernes Elektroauto und können über die Lebenszeit bis zu 13 t CO<sub>2</sub> einsparen sowie einen mittleren fünfstelligen Eurobetrag. Produkte anderer Anbieter bieten lediglich überholten Verbrenner-Standard. Aber vor allem sind unsere Anlagen benutzerfreundlich. Auch darin sehen wir uns absolut führend. Der Kunde bekommt genau das, was er braucht, so, wie er es braucht, und genau dorthin, wo er es braucht.“*

*Dirk Seiler, Geschäftsführer und Gesellschafter der Sedotec GmbH & Co. KG, Ladenburg*



Abb. 3 Sedotec hat 2024 etwa 4,5 Mio. € in eine hochautomatisierte Anlage für Blechfertigung sowie in Software investiert, 30 neue Kunden gewonnen und 20 neue Mitarbeiter eingestellt

Renditefetisch mit Machtgehebe, Rosinenpickerei und Billigstandorten betreibt. Daraus entstehen anwenderfreundliche, langlebige und preisfaire Produkte in höchster Qualität – und ebensolche Kundenbeziehungen. Nach dem Erfolg 2024 werden wir 2025 richtig durchstarten auf dem Weg zu unserem großen Ziel: Wir wollen 2030 im Bereich der Niederspannungs-Schaltanlagen in unserem Markt die Nummer eins sein.

### Langfristiger Plan mit kontinuierlichen Verbesserungen

*„et“: Wie wollen Sie das machen? Schließlich haben Sie vorhin erwähnt, dass Ihre Wettbewerber alle viel größer sind.*

Seiler: Naja, eben genau deshalb. Wir sind klein, flexibel und schnell. Unser Marktanteil ist noch gewaltig ausbaubar. Hinter unserem bisherigen Erfolg steckt ein langfristiger Plan mit kontinuierlichen Verbesserungen. So haben wir in den letzten Jahren sehr hart an unserem Business Excellence-Status gearbeitet und können heute mit Stolz sagen, dass wir in allen acht Säulen, die dieses Qualitätsmanagement-Programm kennzeichnen, Top-Status erreicht haben. Wir leben eine ausgeprägte Kundenzentrierung, verhalten uns achtsam gegenüber Partnern, Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden sowie gegenüber Umwelt und Gesellschaft und achten auf Ausgewogenheit

bei den Ergebnissen, die nicht nur renditeorientiert sind.

Zugleich wächst der Markt, der für uns relevant ist, immens. Experten prognostizieren 500 Mio. €, und dass sich der Anteil der Elektrizität am Endenergiebedarf bis 2050 von heute 20 auf 70 % steigern wird. Verantwortlich dafür sind die großen Megatrends unserer Zeit, Dekarbonisierung, Urbanisierung sowie die allgemeine Elektrifizierung mit der E-Mobilität im Speziellen. Aufgrund wachsender Cloud-Lösungen, von Streamingdiensten und dem Unabhängigkeitsstreben gegenüber den USA entsteht ein riesiger Bedarf an Rechenzentren. Und KI mit ihrem Rechenbedarf kommt noch on top. Gerade bei KI mit immensem Strombedarf wird in Zukunft Nachhaltigkeit und effiziente Energieversorgung gemeinsam mit intelligentem Energiemanagement die zentrale und entscheidende Rolle spielen. Dabei geht es nicht nur darum, Leistung zu steigern und Kosten zu senken, sondern auch um Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft. Da sind wir mit unseren Produkten weit voraus.

*„et“: Wie tragen Sie mit Sedotec und Vamocon dazu bei?*

Seiler: Mit Vamocon 1250 und Vamocon 5000 haben wir innovative Schaltanlagen, die modular, digital, energieeffizient und nachhaltig sind. Mit Vamocon 1250 fahren Betreiber – bildlich gesprochen – ein modernes Elektroauto und können über die Lebenszeit bis zu 13 t CO<sub>2</sub> einsparen sowie einen mittleren fünfstelligen Eurobetrag. Produkte



Abb. 4 „Wir wollen 2030 im Bereich der Niederspannungs-Schaltanlagen in unserem Markt die Nummer eins sein“

anderer Anbieter bieten lediglich überholten Verbrenner-Standard. Aber vor allem sind unsere Anlagen benutzerfreundlich. Auch darin sehen wir uns absolut führend. Der Kunde bekommt genau das, was er braucht, so, wie er es braucht, und genau dorthin, wo er es braucht. Wir haben teilausgebaute Schaltfelder mit Kupfer unabhängig von der Wahl der Schaltgeräte in Serie gebracht. Die noch mit dem Schaltgerät zu verbauenden Artikel liegen dann feldbezogen griffbereit zur Endmontage bereit.

„et“: Und das reicht aus, um alle anderen Anbieter zu überholen?

Seiler: So viele sind das ja gar nicht, die vor uns liegen. Es gibt einen unschlagbaren Vorteil bei unseren Produkten: Weil unsere Felder teilausgebaut geliefert werden, lassen sie sich viel schneller ausbauen, als andere. Wo andere acht Stunden pro Feld kalkulieren, genügen bei Vamocon zwei Stunden – und das sind Aussagen unserer Kunden, der Schaltanlagenbauer. Die sagen auch, dass junge Fachkräfte lieber programmieren als montieren wollen. Das unterstützen unsere Schaltanlagen ideal. Dazu passt auch unser Online-Konfigurator Vamocad, den Anwender und Wettbewerber als den besten Konfigurator am Markt beurteilen, weil er ein-

fach, schnell und anwenderorientiert ist. So liefern wir schon lange Produkte für die „Generation Next“, wie ich die Jungen gerne respektvoll nenne.

Zum Teilausbau der Felder gehört auch das Kupfer für die Stromführung. Wir haben eines der europaweit modernsten Bearbeitungszentren für Kupfer und können schnell und passgenau fertigen. Viele Schaltanlagenbauer fertigen ihr Kupfer noch immer selbst, weil eine Maschine und ein Mitarbeiter „eh da“ sind. Diese „eh da“-Kosten sind jedoch nicht wirtschaftlich. Und die Fachkraft zu ersetzen, wenn sie in Rente geht, wird nahezu unmöglich werden. Man kann sich nun ausrechnen, welche Produktivitätssteigerung ein Unternehmen mit unserem Gesamtpaket aus Blech und Kupfer generieren kann. Dabei ist jedoch ein mögliches Umsatzwachstum gar nicht mal das Entscheidende.

„et“: Wie meinen Sie das? Worum geht es heute dann im Kern?

Seiler: Es geht darum, wie Unternehmen ihr Geschäft überhaupt aufrechterhalten können, wenn die Baby-Boomer in Rente gehen. Denn dann finden sie schlichtweg nicht mehr genügend Fachkräfte, um den Umsatz überhaupt zu halten, geschweige denn, zu wachsen. Deshalb sind unsere Schaltanlagen so montagefreundlich konzipiert, dass ein Unternehmen mit halb so vielen Fachkräften immer noch in der Lage sein wird, seinen Umsatz zu steigern. Dazu gehört auch, dass wir kein Herrschaftswissen aufbauen, uns nicht abschotten, sondern uns mit vertikal durchgängiger Transparenz vernetzen. Nur so entstehen anwendungsfreundliche Produkte.

„et“: Herr Seiler, vielen Dank für das Interview.

„et“-Redaktion

### Mit Business Excellence zukunftsfähig aufgestellt

Sedotec GmbH & Co. KG ist ein etablierter Hersteller von Kit-Systemen für Niederspannungsschaltanlagen. Mit einer Erfahrung von über 60 Jahren produziert das Unternehmen in Deutschland, an den Standorten Ladenburg und Mittweida/Sachsen, nach höchsten Qualitätskriterien Schaltschranksysteme und -teile für die Elektroindustrie. 100 Beschäftigte arbeiten nach Business Excellence- und Lean-Kriterien und erwirtschaften rund 20 Mio. € Jahresumsatz. Unter Einbeziehung der gesamten Belegschaft hat das Unternehmen die Wertschöpfungskette konsequent auf den Kundennutzen ausgerichtet und eine dynamische Unternehmenskultur zur kontinuierlichen Verbesserung etabliert. Diese beruht auf der konsequenten Umsetzung der Business Excellence-Kriterien, wie sie von der European Foundation for Quality Management (EFQM) entwickelt und als modernes QM-System etabliert sind. 2020 bis 2025 wurde Sedotec sechs Mal in Folge zum Top Arbeitgeber Mittelstand des Jahres ausgezeichnet. 2022 hat das Unternehmen den Innovation Award der Zeitschrift Schaltschrankbau gewonnen.