

**INTERVIEW Proton-Motor-CEO**  
**Dr. Francois Faiz Nahab**

**1. Wie bewerten Sie den aktuellen Stand der Energiewende?**

*Die Energiewende ist zentral für eine sichere, umweltverträgliche und wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft. Dazu wird Deutschlands Energieversorgung grundlegend umgestellt: Weg von nuklearen und fossilen Brennstoffen, hin zu erneuerbaren Energien und mehr Energieeffizienz. Mittlerweile stammt in Deutschland fast 43 Prozent des Stroms aus Wind, Sonne, Wasser oder Biomasse. Erneuerbare Energien sind eine sehr wichtige Stromquelle, was durch die Entscheidung der Bundesregierung für die „Nationale Wasserstoff-Strategie“ eine Bestätigung findet. Wir sehen unsere Unternehmensstrategie in der Entwicklung und Herstellung von Brennstoffzellen, deren Technologie auf dem Schlüsselergeträger Wasserstoff basiert, bestärkt für den Weg zu grüner Energie, praktikablem Klimaschutz respektive als Instrument zur Erreichung der internationalen Klimaziele.*

**2. Wenn Sie als Energieminister politisch für die Energiewende verantwortlich wären, an welchen Stellschrauben würden Sie drehen?**

*Für alle Bereiche der Energiewende – Strom, Wärme und Verkehr – bestehen klare Ziele. Die Energieversorgung soll zunehmend auf erneuerbare Energien umgestellt werden. Und Energie soll effizienter genutzt werden. Der Strommarkt wurde bereits für erneuerbare Energien fit gemacht. Begrüßenswert wären Reformen, die direkt vom Stromanbieter dem Verbraucher zur Verfügung gestellt werden. Alle Maßnahmen, die der Gebäudewirtschaft im Kontext von alternativer Stromerzeugung zugutekommen bzw. Energie-Autarkie monetär unterstützen, sind begrüßenswert. Last but not least, als deutsch-englische Marke mit unserer börsennotierten Holding, die in Großbritannien ihren Sitz hat, würden wir in Brexit-Zeiten natürlich auch von der noch stärkeren Verflechtung in den europäischen Binnenmarkt profitieren respektive an aktuellen Ausschreibungen von EU-Förderprogrammen nach dem „Green Deal“ vom 8. Juli 2020.*

**3. Wie sehen Sie die Energiewirtschaft im Allgemeinen nach der Corona-Pandemie mit Hinsicht auf Wirtschaft und Gesellschaft im Besonderen?**

*Der Koalitionsausschuss der deutschen Bundesregierung hat als Ergebnis vom 3. Juni 2020 das Konjunkturpaket „Corona-Folgen bekämpfen, Wohlstand sichern, Zukunftsfähigkeit stärken“ vorgelegt. Darin sind die unter den Ziffern 36 und 37 insbesondere für die Entwicklung einer Wasserstoff-Wirtschaft in Deutschland betreffenden Eckpunkte enthalten. Nachgeordnet wurde die „Nationale Wasserstoff-Strategie“ am 10. Juni 2020 vom Bundestag offiziell verabschiedet, worin Deutschland eine weltweite Wasserstoff-Vorreiterrolle einnehmen soll. Beschlossen ist zudem das Programm zur Entwicklung von Wasserstoff-Produktionsanlagen. Großanlagen mit 5 GW Gesamtleistung werden bis 2030 und darüber hinaus bis 2040 gefördert.*

*Die regulatorischen Grundlagen für den Aufbau einer Wasserstoff-Infrastruktur werden zügig umgesetzt. Das Wasserstoff-Tankstellennetz soll für den Schwerlastverkehr ausgebaut sowie eine europäische Wasserstoff-Gesellschaft geprüft werden. Nicht zuletzt erhöhte sich auch durch die Kauf- bzw. Abwrackprämie für Elektroautos in der Bevölkerung die Attraktivität für emissionsfreies Fahren in Verbindung mit der Absenkung der Mehrwertsteuer in Deutschland.*

**4. Welchen Herausforderungen stehen Ihre Kunden heute vor allem gegenüber und was sind die jeweiligen Hintergründe?**

*Unsere Herkunft und unser Wirken basiert auf dem Manufakturgedanken. Daher zählt zur Exzellenz der Proton-Motor-Ingenieurqualität die maßgeschneiderte Auftragsabwicklung. Weil wir keine Wasserstoff-Brennstoffzellen-Produkte „von der Stange“ anbieten, können wir auf Kundenwünsche und -vorgaben im höchsten Maße flexibel, individuell und gleichfalls dynamisch eingehen. Sehr oft agieren unsere Kunden im Projektverbund mit anderen Playern, für die sich Proton Motor in den vergangenen Jahren als versiertes Teammitglied in der gemeinsamen Auftragsabwicklung erwiesen hat. Jedenfalls gab es mehrere Folgeaufträge, weil die Zusammenarbeit als hocheffektiv bewertet wurde.*

**5. Was sind die wichtigsten Vorzeigeprojekte, mit denen Sie Ihre Kunden begeistern und überzeugen (wollen)?**

*Als bayerischer Wasserstoff-Brennstoffzellen-Hersteller mit 25-jähriger Entwicklungserfahrung sind wir sehr stolz darauf, Partner für die Realisierung des ersten europäischen netzgekoppelten Wasserstoff-Kraftwerks in Rostock-Laage gewesen zu sein, das bereits der Medien-Öffentlichkeit vorgestellt wurde. Ein stationäres Brennstoffzellen-System in dieser Dimension gehört auch bei uns zu den Ausnahme-Großprojekten. Die erfolgreiche Auftragsbearbeitung und fristgerechte Auslieferung an die APEX Group konnte Proton Motor sogar unter Corona-Erschwernis unter Beweis stellen. Im Mobilitätsbereich sind wir als Mitglied in einer Reihe von Konsortien integriert, die sich auf Bestellungen von Logistik- und Kommunalfahrzeugen spezialisieren. Dazu gehören zum einen E-Stadtbusse und auch E-Müllsammelfahrzeuge.*

*Letztgenannte sind als Prototypen in mehreren Großstädten im Einsatz. Wir sehen diesbezüglich für die kommenden Jahre eine stark zunehmende Nachfrage. Als Hauptaussage möchten wir dabei anführen, dass Proton Motor in nahezu allen Mobilitätssparten aktiv ist. Neben Rail-Anwendungen kommen vermehrt Anfragen aus dem maritimen Bereich auf uns zu.*

**6. Worin begründet sich das Alleinstellungsmerkmal Ihres Unternehmens am Markt? Wie wollen Sie dieses bewahren bzw. ausbauen?**

*Proton Motor ist als Entwickler und Hersteller von Wasserstoff-Brennstoffzellen-Stacks und Komplettsystemen in den europäischen B-to-B-Märkten positioniert. Unsere Markenprodukte verfügen über das internationale Alleinstellungsmerkmal, dass sie in zwei Einbauweisen – horizontal und vertikal – montiert werden können. Zum Teil werden die Komponenten und Gesamtlösungen mit Lieferanten design't, wobei die Software-Programmierung und -Steuerung bei Proton Motor liegt. Es gibt eine klar definierte Entwicklungs-Roadmap für diese Dekade, in der auch der Übergang von der Fertigung mittlerer Stückzahlen hin zur Serienproduktion vorgegeben ist. Dieser Schritt soll in Zusammenarbeit mit Lizenznehmern und durch Joint Ventures realisiert werden.*

## 7. Auf welche konkreten Marktveränderungen stellen Sie sich derzeit ein?

*Die laufend steigende Anfragenlage spiegelt das breite Marktumfeld für unsere Wasserstoff-Brennstoffzellen-Lösungen „Made in Germany“ wider, das sich aus den Bereichen Stationär, Automotiv, Rail mit Bahn / Schiene und Maritim generiert. Ein Trend geht, wie oben berichtet, zu kundenspezifischen Lösungen. Außerdem können wir eine zunehmende Nachfrage nach kürzeren Entwicklungs- und Lieferzeiten sowie perspektivisch höheren Stückzahlen verzeichnen.*

## 8. An welchen Kennzahlen / Orientierungswerten lassen sich die Marktveränderungen am besten ablesen? Wie verändert sich dabei Ihr Geschäftsmodell?

*Die Marktmechanismen sind von einer Vielzahl von Parametern abhängig. Die Wasserstoff-Thematik wird durch politische Gremien gesellschaftsfähig, wenngleich Deutschland im Vergleich zu anderen (etwa skandinavischen) Ländern einen Nachholbedarf hat. Industrielle respektive Lobby-Netzwerke bzw. -Verbände bereiten die Dekarbonisierung für die Öffentlichkeit auf. Mediale Lancierungen sorgen für die immer noch sehr wichtige Aufklärungs- und Verbreitungsmöglichkeit, damit sich „Wasserstoff als Zukunftsantwort“ in den Köpfen etabliert. Konkret lässt sich unsere Geschäftsentwicklung an der kontinuierlich zunehmenden Anzahl von Anfragen bzw. die daraus resultierenden Vertragsabschlüsse ablesen. Faktisch reagiert der Kurswert der „Proton Power Systems“ – PPS – Aktie, die von der englischen Mutterfirma „Proton Motor Power Systems plc“ herausgegeben wird, als Barometer auf sämtliche Brennstoffzellen-Projektierungen der operativen Firmentochter in Bayern.*

*Die weiterhin anhaltende Konzentration auf unsere Kernkompetenz – d.h. auf Brennstoffzellen und -Hybridsysteme – gehört zur fokussierten Priorität. Für Komplettlösungen sollen Joint Ventures, Kooperationen und Partnerschaften geschlossen werden. Die Entscheidung für die stärkere Automatisierung von Fertigungs- und Montageprozesse steht auf der Proton-Motor-Agenda ebenso wie der Faktor Wertschöpfungs-Optimierung.*

## 9. Wo sehen Sie insbesondere Handlungsbedarf, um am Markt noch besser aufgestellt zu sein?

*Proton Motor wird auch in Zukunft nach außen offen ausgerichtet bleiben, im Dialog für neue Partnerschaften, die in einem gewissen Modus die Grundlage für die Lizenzfertigung von Systemen in größeren Stückzahlen darstellen. Intern erweitern wir die Abteilungen Marketing und Public Relations. Zu den kommunikativen Tools gehört der sukzessive Ausbau von Investor Relations.*

*Bezüglich der erhöhten Marktnachfrage konnten wir bereits wertvolle neue Mitarbeiter für diverse Unternehmensbereiche rekrutieren. Unsere Strategie verfolgt den Ausbau von Kapazitäten und Ressourcen bei Entwicklung, Produktion, Service und Wartung. Der Aufbau von Lagerhaltung trägt zur Verkürzung von Lieferzeiten bei. Zur Erweiterung der Produktionskapazitäten für die Industrialisierung und Serialisierung gibt einen neuen zusätzlichen Unternehmensstandort in Fürstenfeldbruck, 12 Kilometer vom Hauptsitz in Puchheim, der in 2024 nach vorläufiger Planung in Betrieb genommen werden soll.*

**10. Mit welchen Themen und technologischen Entwicklungen beschäftigen Sie sich derzeit besonders? Was sind dafür die Hintergründe?**

*Politisch betrachtet müssen wir noch mehr Hebel in Bewegung setzen, um von substanzieller Unterstützung in Hinsicht auf erneuerbare Energien auf Bundes- und EU-Ebene zu partizipieren. Die allgemeine Erhöhung von Leistungsdichten innerhalb des Produkt-Portfolios ist für uns eine generell selbstverständliche Maßnahme. Erfolgreiches Qualitätsmanagement und Kostenreduzierung werden dabei genauso nachgehalten wie die Verlängerung der Lebensdauer inklusive der umweltfreundlichen Verwertbarkeit der Proton-Motor-Brennstoffzellen.*

**11. Was sind die Grundsätze, nach denen Sie Ihr Unternehmen / Ihren Unternehmensbereich führen? Wie begeistern Sie dabei Ihre Mitarbeiter?**

*Unsere Mitarbeiter sind im hohen Maße motiviert, sich an der Gestaltung der Zukunft zu beteiligen, um für ihre Kinder und Enkel eine lebenswerte Welt zu hinterlassen. Das eigenverantwortlich geprägte Proton-Motor-Arbeitsklima wie auch der respektvolle Umgang miteinander laden dazu ein, sich aktiv mit kreativen Ideen einzubringen. Die Freude an High-Tech-Entwicklung gepaart mit kollegialem Team-Verständnis sind unser im wahrsten Sinne des Wortes „Motor“ für bestmögliche Leistungsbereitschaft. Wir haben zudem ein Firmenbeteiligungs-Modell durch Mitarbeiteraktien implementiert.*

**12. Was war Ihr wichtigster beruflicher Karriereschritt und warum?**

*Nach Abgang von der Universität als Doktor habe ich noch drei Jahre im Angestelltenverhältnis gearbeitet, bevor ich meine eigene Firma gründete. Danach habe ich vier weitere erfolgreiche Unternehmen entwickelt.*

**13. Wenn Sie zurückschauen, welche beruflichen Entscheidungen machen Sie besonders stolz?**

*Ich bin stolz auf alle meine beruflichen Entscheidungen und Erfolge. Proton Motor vermittelt mir besondere Anreize, weil es quasi der Welt dient und damit mehr als eine reine geschäftliche Unternehmung darstellt.*

**14. Was war Ihre größte berufliche Fehlentscheidung und was haben Sie daraus gelernt?**

*Ich kann mich nicht an gravierende berufliche Fehler erinnern. selbst meine Heirat war ein Erfolg.*

**15. Wie tanken Sie privat Ihre Energiereserven wieder auf, um beruflich weiterhin erfolgreich zu sein?**

*Den größten Teil des Tages beschäftige ich mit meinen Unternehmen. Verbleibende Zeit verbringe ich mit Fitness-Training und Spazierengehen sowie Rugby- und Fußball-Spiele anschauen. Ich versuche meine Enkelkinder zu bestmöglicher Ausbildung zu motivieren, damit sie hoffentlich meine Unternehmen zu zukünftigen Erfolgen führen.*

**-ersteditiert 2021 / aktualisiert 2024-**