

Bayerngas auf neuen Pfaden

Der Bayerngas-Konzern sieht sich zurück auf der Erfolgsspur und will durch neue Aktivitäten Kurs halten. Das Unternehmen hat das Geschäftsjahr 2014 mit 22,2 Mio. Euro Gewinn abgeschlossen – für 2013 waren 36,1 Mio. Euro Verlust verbucht worden. „Ein schönes Ergebnis“ nennt Günter Bauer die Zahlen aus dem vergangenen Jahr.

Die Münchner Unternehmensgruppe hat zudem ihren „signifikanten Anteil im deutschen Gasmarkt behauptet“, zeigt sich der Geschäftsführer der Holdinggesellschaft Bayerngas GmbH auch mit dem Absatz zufrieden. So seien 2014 zwar etwa 5,8 Prozent Menge eingebüßt



Günter Bauer will die Bayerngas vom reinen Gaslieferanten zu einem breiter aufgestellten Energiedienstleister machen

und nur noch 81,2 Mrd. kWh Gas verkauft worden. Dabei zu berücksichtigen sei jedoch, dass das letzte Jahr das wärmste seit Beginn der Wetteraufzeichnungen war.

Ein Ausruhen auf dem Ergebnis des Jahres 2014 kommt für die Münchner indes nicht in Frage. „Der Wettbewerb am Markt ist weiter sehr groß und der Druck auf die Margen enorm hoch“, schildert Bauer im Gespräch mit E&M die Situation des bislang nur am Gasmarkt aktiven Unternehmens. Der 2014 begonnene Umbau der Vertriebsorganisation in Richtung einer Bayerngas 4.0, die sich als Lösungsplattform für Energie versteht, soll deshalb konsequent fortgesetzt werden.

Know-how und teure IT-Systeme intensiver nutzen

Ein Ziel ist die Ausweitung des Gasvertriebes in Nachbarländer wie Österreich oder die Niederlande. „Wir wollen Kunden, die Niederlassungen in europäischen Nachbarländern haben, begleiten“, sagt Bauer. Weitere Gaslieferungen ins Ausland sollen 2016 beginnen.

Geplant ist ferner, die Produktpalette um Strom zu erweitern. „Vor allem Industriekunden haben uns immer wieder angesprochen, warum wir nur Gas und nicht auch Strom liefern“, berichtet der Geschäftsführer. Das sei nachvoll-

ziehbar, denn für ein Unternehmen, das sich auf sein eigentliches Geschäft konzentrieren will, sei es sinnvoll, sich in Energiefragen nur eines Dienstleisters zu bedienen – bei der Beschaffung der Commodities genauso wie beim Portfoliomanagement. „Wir bieten uns als Gesamtlieferant an.“

Bayerngas habe die dafür nötigen Systeme und das Know-how und „wir wollen beides flexibler und stärker vermarkten“, begründet Bauer den Strategiewechsel vom reinen Gasbeschaffer zum universalen Energiedienstleister. Sowohl im Vertrieb als auch im Handel könne das Unternehmen auf Mitarbeiter mit Strom-Erfahrung zurückgreifen – neue sollen nicht eingestellt werden.

Auch für das Unternehmen selbst ist die Vertriebsausweitung von Vorteil. „Die IT-Systeme für das Energiegeschäft werden immer teurer. Wir können sie so besser auslasten“, verspricht Bauer. Kostspieliges Expertenwissen sei nur sinnvoll, wenn die dahinter liegenden Kostenstrukturen möglichst schmal sind.

Doch damit nicht genug: Als zweites neues Bayerngas-Angebot ist Effizienzberatung für die Industrie vorgesehen. Ab 1. Dezember sind Energieaudits für größere Unternehmen verpflichtend – sie sollen effizienter mit Energie umzugehen. Technische Dienstleistungen und Energieflussbetrachtungen gehörten seit mehr als zehn Jahren zum Angebot des Unternehmens, so der Geschäftsführer. „Wir machen über unsere Tochtergesellschaft bayernServices GmbH schon bei einigen Industriekunden die Anlagenwartung und haben deshalb einen Blick dafür, wo man sinnvoll etwas einsparen kann“, erläutert er die Überlegungen. Auch diese „Expertise, Industriekunden zu verstehen“, soll stärker vermarktet werden. Derzeit sammle Bayerngas in Österreich Erfahrungswerte, wie solche Dienstleistungen der EU-Effizienzrichtlinie entsprechend gestaltet werden müssen.

Doch nicht nur neue Produkte sollen den Weg zur Bayerngas 4.0 ebnen. Auch Vertriebsstrukturen werden effizienter und flexibler gestaltet. „Im ersten Halbjahr 2016 wollen wir unsere Vertriebs- und unsere Handelsgesellschaft zusammenlegen“, kündigt Bauer an. Die Anfang 2014 neu gebildete Bayerngas Vertrieb GmbH und die Bayerngas Energy Trading GmbH hatten bislang parallel agiert. „Doch das war nur ein Zwischenschritt“, sagt der Geschäftsführer.

Das Bayerngas-Handelsgeschäft soll gestrafft und auf Beschaffungshandel sowie Dienstleistungen für Stadtwerke

konzentriert werden, die Banklizenz wurde Ende 2014 zurückgegeben. Eine eigenständige Handelseinheit ist deshalb nicht mehr notwendig. Außerdem nutzten Vertrieb und Handel die gleichen IT-Systeme. Auch deshalb sei es sinnvoll, enger zusammenzurücken.

Neue Vertriebsgesellschaft gegründet

Die Zusammenlegung folge vor allem dem Ziel, Kunden „feinsortierte Instrumente“ aus einer Hand für ihre Energiebeschaffung offerieren zu können. Die Spannweite der Angebote werde von physischer Vollversorgung und Tranchenmodellen bis hin zu Pricing-Dienstleistungen zur Vertriebsunterstützung reichen, umreißt Bauer die Aufgaben der neuen Vertriebsgesellschaft, deren Name noch nicht feststeht. Diese werde zudem weiter professioneller Partner für Handlungshäuser, Börsen und Broker sein. „Wir sehen uns als Lösungsplattform für alle Kunden, nicht nur für die Gesellschaf-

ter.“ Anteilseigner der Bayerngas sind die Stadtwerke München sowie kommunale Unternehmen aus Augsburg, Ingolstadt, Landshut, Ulm, Neu-Ulm und die Tigas in Innsbruck.

„Die Welt ist komplexer geworden und das treibt uns genauso wie unsere Kunden“, so der Geschäftsführer. Entwicklungen abzuschätzen werde immer schwieriger – „deshalb suchen unsere Kunden wieder verstärkt das Gespräch“. Das Bedürfnis nach persönlicher Beratung und entsprechend flexiblen Lösungen wachse rapide. Make or use, mach' ich es selber oder nutze ich die

Angebote, – diese Frage müssten sich Stadtwerke, Regionalversorger und Industriekunden verstärkt stellen. „Denn im Einkauf kann man sich schnell einmal verkalkulieren“, gibt der Bayerngas-Geschäftsführer zu bedenken.

„Wir wollen das Unternehmen sein, das sich durch persönlichen Kontakt und das Angebot eines individuellen Portfolios energiewirtschaftlicher Lösungen auszeichnet“, so seine Vorstellung von der Bayerngas 4.0.

Sicher ist sich Bauer indes darin: „In dem angespannten Umfeld, in dem wir agieren, werden wir das Ergebnis dieses Jahres nicht mehr erreichen.“ Beim Absatz ist er optimistischer. „Da wollen wir versuchen, wieder ein wenig nach oben zu kommen und dafür auch Marktbewegungen nutzen.“ Inwieweit Strom und Effizienzberatung in diesem Jahr schon einen Ergebnisbeitrag liefern, muss sich zeigen. **E&M**

Bayerngas in Zahlen

	2014	2013
Umsatz	2,01 Mrd. Euro	2,44 Mrd. Euro
Jahresüberschuss	22,2 Mio. Euro	-36,1 Mio. Euro
Gasabsatz	81,2 Mrd. kWh	86,2 Mrd. kWh
Leitungsnetz	1 333 km	1 333 km
Mitarbeiter	267	252

Quelle: Bayerngas