



Bild: Shutterstock

»Erdgas ist mit Sicherheit kein Auslaufmodell«

Interview Bayerngas-Chef Günter Bauer über die Rückkehr in die schwarzen Zahlen, Herausforderungen beim Speicherbetrieb und eine mögliche Gas-Renaissance infolge des Kohleausstiegs

Herr Bauer, der Bayerngas-Konzern blickt auf ein sehr erfolgreiches Geschäftsjahr 2019 zurück. Die Unternehmensgruppe erzielte ein Jahresergebnis von 27,9 Mio. Euro – nachdem im Geschäftsjahr 2018 noch ein Verlust von 6,1 Mio. Euro zu verzeichnen war. Wie haben Sie es geschafft, das Ruder herumzureißen?
Dieser Erfolg ist das Ergebnis eines längeren Prozesses. Er basiert maßgeblich auf unserem starken Kundenportfolio. Wir sind in der glücklichen Situation, langfristige und stabile Kundenbeziehungen zu haben. Im Geschäftsjahr 2019 haben wir praktisch keine Kunden verloren. Aber wir haben auch hart daran gearbeitet, Bayerngas schlanker und effizienter zu machen. Hinzu kommt, dass es uns gelungen ist, Marktrisiken weiter zu verringern. Natürlich hat es auch entsprechende Opportunitäten gegeben, die wir erfolgreich heben konnten, zum Beispiel in der Beschaffung. All das funktioniert nur mit einer starken Mannschaft, über die Bayerngas ohne Zweifel verfügt.

Welchen Anteil hatte die Neuausrichtung des Unternehmens an dem Erfolg? 2016 haben Sie ja damit begonnen, Bayerngas zu einer »Lösungsplattform für Energie« weiterzuentwickeln.

Einen großen. Damals wie heute geht es uns darum, unseren Kunden individuelle, langfristige Lösungen anzubieten. Wir sind an langfristigen Partnerschaften, von der Beschaffungs- bis zur Kundenseite, interessiert und müssen uns dabei immer wieder neu auf sich verändernde Wünsche der Kunden einstellen – das heißt Lösungsflexibilität bieten. Partnerlösungen steigern zusätzlich die Flexibilität. Es ist sinnvoll, auf ein schlagkräftiges Netzwerk zuzugreifen zu können. Entscheidend

ist, dass man dabei seine eigentliche DNA nicht verlässt. Das ist uns gelungen.

Zurück zum Geschäftsbericht 2019: Es fällt auf, dass alle Geschäftsbereiche im Konzern zum Teil deutlich über Plan lagen – auch der Speicherbereich, der lange Zeit ein »Sorgenkind« war. Wie kam es dazu?

Wir haben beim Speicher das Beste aus den nach wie vor nicht ganz einfachen Rahmenbedingungen gemacht. Mit der zunehmenden Volatilität hat es eine Ausweitung des Spreads gegeben. Das hat uns in die Lage versetzt, Erlöse zu heben.

Handelt es sich dabei um einen einmaligen Effekt oder rechnen Sie in diesem Bereich auch weiterhin mit schwarzen Zahlen?

Wenn die Marktbedingungen so bleiben, sehe ich an dieser Stelle verhalten positiv in die Zukunft. Das ändert aber nichts daran, dass die Politik das Thema Speicher finanziell berücksichtigen muss.

Was meinen Sie damit konkret?

Die Politik will zwar Versorgungssicherheit, hat aber nicht die Gasspeicher bei der regulatorischen Rahmensezung angemessen finanziell ausgestattet. Hier wird in der Energiewende eine für die Gesellschaft zentrale Leistung erbracht, die schlichtweg nicht honoriert wird. Wer Versorgungssicherheit will, muss die Speicher finanziell berücksichtigen.

Stichwort Energiewende: Auf der politischen Ebene wird aktuell sehr kontrovers über Gas-themen diskutiert. Die einen sprechen von einer »Gas-Renaissance«, die anderen wiederum fordern nach dem Ausstieg aus der Kohle nun auch noch einen schnellen Ausstieg aus dem



Auslaufmodell Erdgas? Günter Bauer glaubt, dass Gase an Bedeutung gewinnen werden. Bild: Bayerngas

fossilen Gas. Gehört dem Erdgas die Zukunft? Oder ist es gar ein Auslaufmodell?

Erdgas ist mit Sicherheit kein Auslaufmodell. Die Debatte über die Notwendigkeit, Dunkelflauten beherrschen zu können, zeigt doch gerade, dass es Erdgas noch sehr lange brauchen wird. Hinzu kommt, dass Erdgas kurz- und mittelfristig geeignet ist, kosteneffizient CO₂ einzusparen. Denn die Energiewende muss bezahlbar sein – für die Bevölkerung, aber auch für die Unternehmen. Schließlich wollen wir aus der Energiewende keine Standortwende machen und die heimische Industrie dazu animieren, ins Ausland abzuwandern. Für mich steht fest, dass Gas in all seinen Farben aus der Energieversorgung nicht wegzudenken ist.

Sie machen sich also keine Sorgen um Ihr Geschäftsmodell?

Nein. Im Gegenteil: Ich bin davon überzeugt, dass Gase – ob blaue, grüne, türkise – ihren festen Platz auch im zukünftigen Energiesystem haben werden. Die Nachfrage der Kunden werden wir auch weiterhin bedienen – das heißt die Nachfragen nach Erdgas, nach dekarbonisierten und grünen Gasen, wenn der Markt vorhanden ist. Alles in allem bin ich sehr zuversichtlich, dass wir mit unseren Geschäftsmodellen auch weiterhin eine gute Wertschöpfung erzielen werden. Gase können bunt, wir können bunt.

Bereiten Ihnen denn die drastisch gesunkenen Gaspreise keine Bauchschmerzen?

Nein, ein ordentlich bewirtschaftetes Portfolio sollte auch mit einem Preisverfall keine größeren Probleme haben. Für uns spielt das absolute Preisniveau keine Rolle. Wir geben niedrige Preise an unsere Kunden weiter.

Und die Auswirkungen der Corona-Krise? Wie stark ist Bayerngas davon betroffen?

Wir sind im Kerngeschäft breit und stabil aufgestellt. Das hat uns bislang gut durch die Krise getragen. Aber klar ist auch: Das Geschäftsjahr 2020 ist noch lange nicht zu Ende – genauso wenig wie die Pandemie. Abschließend können wir das alles zum jetzigen Zeitpunkt nicht bewerten. Aber für den Moment bin ich eher optimistisch als pessimistisch, was die weitere Entwicklung angeht.

Regelrecht enthusiastisch blickt die Branche derzeit auf Power-to-Gas bzw. die Wasserstofftechnologie. Teilen Sie diese Begeisterung?

Zuerst einmal bin ich froh, dass die Nationale Wasserstoffstrategie nun endlich auf dem

Tisch liegt. Es ist gut und richtig, dass die Sektorkopplung in ihrer Bedeutung erkannt wurde und das Thema nun endlich übergreifend gedacht wird. Ich habe mich schon immer für ein energiewirtschaftliches Gesamtkonzept stark gemacht, das technologieoffen ist.

Was genau wünschen Sie sich denn von der Politik?

Die Erkenntnis, dass Gas viele Farben hat, die auch allesamt ihre Berechtigung haben. Und stabile Rahmenbedingungen, damit die Kunden aus der Industrie wettbewerbsfähig bleiben. Was wir in erster Linie brauchen, ist Planbarkeit, um tragfähige Investitionsentscheidungen treffen zu können. Generell wäre die Politik gut beraten, beim Gas nicht einseitig auf ein Thema aufzuspringen, das gerade als »schick« gilt, sondern technologisch offen zu denken: Es ist Gestaltungswillen im Markt! Grundsätzlich blicke ich aber zuversichtlich in die Zukunft. Die Bundesregierung, wie auch die EU, blicken inzwischen ganz anders auf das Thema Gase als früher. Und auch auf der Seite der Unternehmen wird mit Hochdruck an entsprechenden Projekten gearbeitet – nicht nur beim Wasserstoff. Insofern bin ich zuversichtlich, dass sich die Dinge in die richtige Richtung entwickeln werden.

Die Fragen stellte Ariane Mohl
(siehe auch Seite 19)

Günter Bauer ist seit 1. Dezember 2012 Geschäftsführer der Bayerngas GmbH. Zuvor war der Maschinenbauingenieur lange Jahre für die Stadtwerke München (SWM) tätig, die 56,3 Prozent an Bayerngas halten. Zuletzt verantwortete Bauer bei den SWM den Bereich Unternehmensentwicklung und Controlling.