

MIT DEM VORSTAND IM GESPRÄCH

MIT EINER NEUEN STRATEGISCHEN AUS- RICHTUNG VOLLZIEHT VNG SEIT 2017 EINE TRANSFORMATION NACH INNEN UND AUSSEN. WIE ZUFRIEDEN SIND SIE VOR DIESEM HINTER- GRUND MIT DEM VERLAUF DES GESCHÄFTS- JAHRES 2018?

ULF HEITMÜLLER: Ich bin insgesamt sehr zufrieden. Wir haben VNG spürbar fokussiert und die weitere Optimierung und Restrukturierung unseres Geschäftsportfolios erfolgreich in Angriff genommen. Große Schritte nach vorn waren für uns der Verkauf des E&P-Geschäfts und das erfreuliche Wachstum im Anlagenbereich unserer Biogas-Tochtergesellschaft BALANCE. Durch die Zukäufe haben wir uns hier substanziell verstärkt. Bedeutsam war auch der Spin-off unseres Großhandelsgeschäfts in die VNG Handel & Vertrieb GmbH. Überhaupt hat sich sehr viel getan – organisatorisch, prozessual und in der Kommunikation nach außen durch den Relaunch unserer Marke.

BODO RODESTOCK: 2018 war ein außerordentlich gutes Jahr. Die Zahlen sprechen für sich: Das adjusted EBIT stieg um 23%, das Konzernergebnis hat sich verdoppelt. Wir hatten eine gute operative Performance in allen Geschäftsbereichen, konnten zudem von Einmaleffekten profitieren und erste wichtige Meilensteine unserer Strategie umsetzen. Wir haben hart dafür gearbeitet und dabei nie Kosten und Effizienz aus den Augen verloren. Das kann uns zu Recht ein wenig stolz machen – und ist insbesondere auch dem unermüdlichen Einsatz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der gesamten VNG-Gruppe zu verdanken.

Ulf Heitmüller,
Vorstandsvorsitzender

APROPOS MITARBEITER, MIT WELCHEM FAZIT BLICKEN SIE ALS PERSONALVORSTAND AUF 2018 ZURÜCK?

RODESTOCK: Wir haben eine sehr motivierte Mannschaft. Das war und ist ganz entscheidend für den Erfolg des Unternehmens. Wir arbeiten jetzt ganz anders zusammen als noch vor wenigen Jahren: Wir setzen auf mehr Partizipation und transparentere Informationsprozesse. Mit agilen und zunehmend digitalen Arbeitsmethoden entwickeln wir unsere Kultur der Zusammenarbeit weiter.

»Wir sind mit hoher Wertschöpfungstiefe in der Region und für die Region aktiv.«

VNG HAT SICH DAS MOTTO »STARK IM VERBUND – EINHEIT IN VIELFALT« AUF DIE FAHNEN GESCHRIEBEN. WAS STEHT DAHINTER?

HANS-JOACHIM POLK: Wir meinen damit den starken Schulterschluss bei VNG über einzelne Tochtergesellschaften, Bereiche und Abteilungen hinweg, aber auch den Verbund mit kommunalen und regionalen Partnern und unseren Eigentümern. Nur so sind die anstehenden Herausforderungen zu meistern. Ich kann aus meiner Erfahrung heraus sagen, dass vor allem dann Ideen entstehen, wenn verschiedene Sichtweisen und Kompetenzen zusammenkommen. Und die brauchen wir, weil es bei VNG um eine große Vielfalt an Themen geht, die wir bearbeiten wollen und müssen. Dieser Ansatz findet sich nicht zuletzt in unserer Strategie VNG 2030+ wieder.

WIE WEIT IST DIE STRATEGIE VNG 2030+ INTERN SCHON IMPLEMENTIERT?

HEITMÜLLER: Wir sind auf einem sehr guten Weg und erleben eine sehr hohe Akzeptanz in der Belegschaft. Das geht nur, weil wir eine gemeinsame Wachstumsgeschichte mit unseren Mitarbeitern erarbeitet und entwickelt haben. Wir werden immer besser und effizienter – dass die Strategie nach innen so eine Strahlkraft entwickelt hat, freut mich sehr. Ein tolles Beispiel für die Dynamik, die entstehen kann, wenn man sich auf etwas Neues einlässt. Und damit meine ich insbesondere den unternehmens- und hierarchieübergreifenden Ansatz der Strategieerarbeitung.



Hans-Joachim Polk,
Vorstand Infrastruktur / Technik

WAS IST DER KERN DIESER STRATEGIE?

POLK: Neben den vielen operativen und strategischen Fragen im klassischen VNG-Geschäft geht es unter dem Strich darum, Gas als Partner der erneuerbaren Energien zu etablieren. Dazu müssen wir unsere Kunden und die Politik davon überzeugen, dass wir es gemeinsam schaffen, unser bisheriges Kernprodukt Erdgas nach und nach zu vergrünen. Gerade in Form von Biogas, von synthetisch erzeugten Gasen oder Wasserstoff können wir weitere CO₂-Einsparungen erzielen – was wiederum auf das große Projekt der Energiewende einzahlt. Daneben wollen wir vom Nukleus Gas aus kompetenzbasiert neue Geschäftsfelder erschließen und unser Geschäftsportfolio verbreitern.

Bei alledem legen wir großes Gewicht auf die Sicherheit am Arbeitsplatz. Wir konnten erneut eine sehr gute Bilanz aufweisen und setzen uns weiterhin intensiv für das Thema HSE ein, denn es ist für uns mitnichten ein Hinderungsgrund für effizientes Arbeiten. Jeder soll so gesund wieder nach Hause gehen, wie er von dort zur VNG kommt. Und das natürlich jeden Tag.

VNG GILT ALS ATTRAKTIVER ARBEITGEBER IN DER REGION. WIE GELINGT IHNEN DAS?

RODESTOCK: Unsere Mitarbeiter sind der Schlüssel zu unserem Erfolg – und wir handeln auch danach. Bei VNG macht sich das zum Beispiel in Form von flachen Hierarchien, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und flexiblen Arbeitszeitangeboten bemerkbar. Das Nachrichtenmagazin Focus hat uns erst kürzlich als einen der Top-10-Arbeitgeber der deutschen Energiebranche gelistet; branchenübergreifend liegen wir sogar auf Platz 2 in Sachsen. Darüber habe ich mich sehr gefreut. Das spornt uns aber auch an, diesen Weg weiterzugehen und noch besser zu werden.

Grundsätzlich ist VNG sehr stark regional verankert. Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung, unterstützen viele ehrenamtliche Initiativen, bringen uns in regionale Wirtschaftsinitiativen mit dem Schwerpunkt auf Mittel- und Ostdeutschland ein und intensivieren unsere Zusammenarbeit mit Hochschulen. Damit können wir bei den komplexen Themen, die unsere Zeit mit sich bringt, Kooperationen eingehen, die beiden Seiten helfen. Kurz gesagt: Wir kommen aus der Region und engagieren uns für die Region.



Bodo Rodestock,
Vorstand Finanzen / Personal

»Die Vorteile von Erdgas liegen auf der Hand. Das Thema CO₂-Emissionsreduktion ist uns ein großer Antrieb.«

2018 WURDE DAS 60-JÄHRIGE FIRMEN-JUBILÄUM BEI VNG BEGANGEN, 2019 JÄHREN SICH DIE FRIEDLICHE REVOLUTION UND DER MAUERFALL VON 1989 ZUM 30. MAL. WELCHE BEDEUTUNG HAT DAS FÜR VNG?

RODESTOCK: Eine große. Als Leipziger Unternehmen mit einer solch langen Tradition und mit Erfahrungen in unterschiedlichen politischen und wirtschaftlichen Systemen haben wir insbesondere zur Friedlichen Revolution und dem Mauerfall vor 30 Jahren einen ganz speziellen Bezug: Dieser fundamentale Umbruch machte die Entwicklung hin zur heutigen VNG erst möglich. Die damaligen Kolleginnen und Kollegen haben diese Zeit als große Chance verstanden. Das hat sich ausgezahlt – und diese Grundhaltung im Umgang mit großen Veränderungen um uns herum ist es auch, die ich mir weiterhin für VNG wünsche und von der unsere neue Strategie und unser Engagement zum Einsatz von Gas getragen wird.

VNG IST AUCH ÜBERREGIONAL EINE DER »STIMMEN FÜR GAS«. WAS MACHT DIESE POSITIONIERUNG AUS?

HEITMÜLLER: VNG steht innerhalb der EnBW-Gruppe, in der wir uns sehr wohlfühlen, für Gaskompetenz. Dieser Rolle, die wir auch als Anspruch begreifen, wollen wir natürlich regional, aber auch bundesweit und europäisch gerecht werden. Wir engagieren uns in Berlin und in Brüssel in verschiedenen Verbänden und Initiativen. Wir beteiligen uns bei energiewirtschaftlichen Studien, Konferenzen und Veranstaltungen.

Mein Eindruck ist, dass es uns in den letzten Jahren gut gelungen ist, Gas als Energieträger mit einer hervorragenden Zukunftsperspektive bei der Politik und in der Öffentlichkeit zu platzieren. Hier dürfen wir aber nicht nachlassen.



DER ÜBERGANG ZUR NACHHALTIGEN ENERGIEVERSORGUNG STELLT EINE GROSSE VERÄNDERUNG DAR. WELCHEN BEITRAG KANN VNG ZUM GELINGEN DER ENERGIEWENDE LEISTEN?

HEITMÜLLER: Wir unterscheiden eine erste und eine zweite Energiewende. Als VNG haben wir große Erfahrung mit der ersten Energiewende, bei der es um die Umstellung weite Teile der ostdeutschen Energieversorgungssysteme auf Erdgas nach der politischen Wiedervereinigung ging. Die aktuelle Situation hingegen ist deutlich komplexer als in den neunziger Jahren. Wir stehen vor regulatorischen, politischen und auch gesellschaftlichen Herausforderungen. Bei der Dekarbonisierung der Energieversorgung werden Erdgas und gasförmige Energieträger kurz-, mittel- und langfristig jedoch eine wichtige Rolle einnehmen. Genau hier setzen wir mit VNG an: Wir haben eine hervorragend ausgebaute Infrastruktur für Gas. Und im Zusammenspiel mit den erneuerbaren Energien müssen wir diese nicht komplett umstellen, sondern können die Transformation im Energiesystem mit kleinen technischen Schritten nach und nach ausgestalten.

WO SEHEN SIE FÜR ERDGAS DAS GRÖSSTE POTENZIAL?

POLK: Insbesondere im Wärmemarkt und für die Stromerzeugung sowie in der Mobilität, hier vor allem im betrieblichen Güter- und Schwerlastverkehr. Auch im Schiffsverkehr wird Flüssigerdgas (LNG) nicht aufzuhalten sein. Stahlwerke werden mehr und mehr darüber nachdenken, Kohle oder Koks zu substituieren. Es gibt also viele gute Argumente, Erdgas sektorenübergreifend mehr als bisher einzusetzen.

Gas, vor allem grünes, kann aber noch mehr. Mit der Möglichkeit zur eigenen Vergrünung und der vorhandenen Infrastruktur aus Netzen und Speichern »baut« Gas sich selbst eine Zukunft. Dazu haben wir bei VNG 2018 bereits das ein oder andere angeschoben, um eigene Beiträge zu leisten. Für uns steht fest: Grünes Gas in seiner Vielfalt wird langfristig Bestandteil eines komplett regenerativen Systems sein.

KLIMASCHUTZINITIATIVEN UND ENERGIE-POLITISCHE PROZESSE GEWINNEN AN RELEVANZ. WELCHE ENTWICKLUNGEN SIND IHNEN 2018 BESONDERS IN ERINNERUNG GEBLIEBEN?

HEITMÜLLER: Mit großem Interesse verfolgen wir aktuell zum Beispiel den in 2018 gestarteten »Dialogprozess Gas 2030« des Bundeswirtschaftsministeriums, und auch auf europäischer Ebene gab es eine Vielzahl von Initiativen, die Gas in den Mittelpunkt stellen, wie zum Beispiel die Vorbereitung des »Gaspakets 2020« im Rahmen des Madrid-Forums. Das zeigt, wie viel Diskussionsbedarf es nach wie vor gibt. Nun gilt es, das Momentum zu nutzen, um das Thema Gas weiter nach vorne zu bringen. Denn die Gaswirtschaft kann nicht nur zu sicherer und bezahlbarer Energieversorgung beitragen, sondern bereits heute aktiv den Klimaschutz fördern. Mit unserer Gasinfrastruktur und der Möglichkeit, Gas zu vergrünen, haben wir noch große Potenziale. Diese müssen wir heben.

»2018 hat sich viel bewegt. Das Thema Gas war in der öffentlichen Diskussion deutlich positiver besetzt.«





**WO LIEGEN DIE KÜNFTIGEN
HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE VNG?**

HEITMÜLLER: In einem weiterhin anspruchsvollen Umfeld tun wir gut daran, unsere strategischen Initiativen energisch weiterzuverfolgen. Eine zentrale Herausforderung wird es sein, weitere Wachstumssprünge zum Beispiel im Bereich grüne Gase und Biogas zu vollziehen und das neue Geschäft zu integrieren. Ein langfristigeres

Projekt lautet für mich »Sinnstiftung«: Welche Rolle übernimmt VNG im Spannungsfeld von Regionalität und globalen Trends? Was ist unser übergeordneter gesellschaftlicher Beitrag? Was macht uns auch jenseits der Strategie aus? Dies wird uns noch einige Zeit beschäftigen. Aber wie schon von meinem Kollegen Rodestock gesagt: Große Veränderungen wurden von VNG bislang immer als Chance genutzt. Ich bin sicher, das wird auch in Zukunft so sein.