Südtiroler Wirtschaftszeitung — Nr. 36 | 24 — Freitag, 20. September 2024

Der Energieversorger

PORTRÄT – Andreas Kostner ist CEO und Präsident der Kostner-Gruppe. Diese ist seit 75 Jahren in der Energieversorgung tätig, vorwiegend mit fossilen Brennstoffen. Einer Branche im Umbruch also. Wie geht der Unternehmer damit um?

Andreas Kostner: „Wir haben keine Angst vor dem Verbrennerstopp.“ Foto: SWZ

Vahrn – Bauarbeiter sitzen an den Tischen und verzehren ihr Mittagessen; Büroangestellte schlendern durch die Tür herein. Es ist kurz vor Mittag und so langsam füllt sich das Bistro an der Service-Station der Kostner-Gruppe in Vahrn. Dort, wo heute ein Koch in einer Showküche Nudeln mit Pesto zubereitet, stand bis vor Kurzem noch ein Shop. Draußen, neben den Tanksäulen, leuchten seit einigen Monaten zwölf Ladesäulen für Elektroautos. „Alles ist ständig im Wandel. Wir müssen offen sein und uns anpassen und nicht Altes krampfhaft verteidigen“, sagt Andreas Kostner.

Andreas Kostner, 50, ist CEO der gleichnamigen Gruppe. Er trägt einen Bart und eine markante Brille mit einem dicken, durchsichtigen Rahmen. Dazu ein dunkelblaues Jackett, schwarzes Shirt und schwarze, geflochtene Loafers.

Dass die Welt im Wandel ist, spürt Kostner mehr als viele andere. Sein Unternehmen ist bekannt für den Handel mit Heizöl, Diesel, Benzin genauso wie mit Pellets und anderen Rohstoffen zur Energie- und Wärmeerzeugung. Seit einigen Jahren betreibt die Gruppe außerdem mehrere Tankstellen in Südtirol, unter anderem jene in Vahrn, direkt an der Ausfahrt der A22. Im vergangenen Jahr setzte die Gruppe knapp 100 Millionen Euro um. Damit liegt sie auf Platz 65 des SWZ-Rankings von Südtirols umsatzstärksten Unternehmen.

Etwa zwei Drittel des Geschäfts der Kostner-Gruppe hängen direkt oder indirekt von fossilen Brennstoffen ab, wie Kostner sagt. Brennstoffe die, darin ist man sich mittlerweile einig, wohl nicht mehr allzu lange verwendet werden sollen. Zumindest nicht im heutigen Ausmaß.

Mit 18 im Lkw nach Venedig, um Öl zu kaufen

„Ich bin im Unternehmen aufgewachsen“, sagt Andreas Kostner. Das Haus seiner Familie befand sich in Vahrn, neben dem Hotel Löwenhof. Die Familie wohnte im oberen Stock, darunter lag das Büro. Und hinter dem Haus befand sich das Öllager des Betriebs. Schon als Kind sei er immer wieder bei Fahrten zur Kundschaft oder zu den Lieferanten dabei gewesen, in den Ferien habe er immer im Betrieb mitgeholfen. Bereits mit 18 hatte er den CE-Führerschein in der Tasche, um mit Lkw fahren zu können.

„Einmal, als ich mit 18 mit dem Lkw-Hängerzug nach Venedig gefahren bin, um dort bei der Raffinerie Öl zu laden, fragte mich die Sekretärin am Empfang der Raffinerie, ob ich denn überhaupt den Führerschein habe, so jung und kindlich sah ich damals aus“, erzählt Kostner. Weil er so gerne mit den großen Lastwagen unterwegs gewesen sei, habe er kurz mit dem Gedanken gespielt, Fernfahrer zu werden. Kostner stellte sich dafür sogar bei einem Südtiroler Logistikunternehmen vor. Dann habe er sich aber umentschieden und sei ins Familienunternehmen eingestiegen. Nebenbei besuchte er bei der Handelskammer einen Lehrgang zum Jungunternehmertum. Das war seine erste Ausbildung im Bereich Betriebswirtschaft: „Mit Buchhaltung, Bilanzen, Soll und Haben hatte ich vorher nicht viel am Hut. Ich hatte das wissenschaftliche Lyzeum in Brixen besucht, mit viel Naturwissenschaft, Latein und Philosophie“, sagt der 50-Jährige und lacht. Mit Mitte 20 studierte er Betriebswirtschaft an der Universität Bozen. Später schloss er noch ein Masterstudium in „Renewable Energies“ an der TU Wien ab.

Abgesehen von einem Praktikum im Rahmen des Handelskammer-Lehrganges, das er bei Progress absolvierte, hat er nie in anderen Betrieben gearbeitet. Er sei immer gerne im Familienunternehmen gewesen und liebe seine Arbeit nach wie vor. „Manchmal frage ich mich aber, was aus mir geworden wäre, wenn ich nicht die Möglichkeit gehabt hätte, hier zu arbeiten“, sagt Kostner. Vielleicht wäre es ein Job im medizinischen Bereich geworden. Medizin habe ihn immer schon interessiert. „Nicht wegen der Materie an sich, sondern vielmehr mit der Perspektive Menschen *wirklich* zu helfen.“

Im Jahr 2007 wurde Kostner CEO von ekos, einem Tochterunternehmen der Gruppe. Seit drei Jahren leitet er die Geschäfte der gesamten Gruppe und steht ihr zudem als Verwaltungsratspräsident vor. Kostner hält die Mehrheit der Anteile.

„Das mache ich anders“

Der Hauptsitz der Kostner-Gruppe befindet sich in Vahrn, nur wenige Minuten Autofahrt von der Autobahnausfahrt Brixen Nord und von der Service-Station entfernt. Andreas Kostners Büro liegt im dritten Stock. Die Wände sind aus hellem Holz, wie auch jene im Großteil des restlichen Gebäudes. Der Geruch danach ist unverkennbar. „Wir sind hier im höchsten Bürogebäude Südtirols, das in Holzbauweise errichtet wurde“, sagt Kostner.

An der Wand in seinem Büro hängen elf Fotos, eingebettet in dunkle Rahmen. Auf einigen Fotos ist Kostner auf seinen Reisen zu sehen, im Oman, in Saudi-Arabien und Pakistan. In den Ländern war er nicht aus geschäftlichen Gründen: Seine Frau, die Uniprofessorin Annemarie Profanter, lehrte dort eine Zeit lang an mehreren Universitäten. Die Fotos sind bei Kostners Besuchen entstanden.

Auf anderen Bildern lachen hingegen Andreas Kostners Kinder in die Kamera, auf einem anderen er und seine Frau. „Das ist meine Familie“, sagt der Unternehmer. Seine Kinder sind drei, sieben und neun Jahre alt. „Als ich noch klein war, habe ich meinen Vater nicht viel gesehen. Er war viel bei der Arbeit, engagierte sich in der Gemeindepolitik und in Vereinen. Ich mache das heute anders.“ Er verbringe so viel Zeit wie möglich mit seinen Kindern. Im vergangenen Jahr sei er mit ihnen sechs Wochen mit einem Camper durch die USA gereist. „Aber das sind heute auch andere Zeiten. Die Familie und der Betrieb waren früher eins. Ich trenne heute ganz klar Familie und Beruf.“

Unternehmer in dritter Generation

Kostners Vater führte den Familienbetrieb mit zwei seiner Brüder in zweiter Generation. Der Gründer war Kostners Großvater. „Er war Fassbinder, und weil die Aufträge nach und nach weniger wurden, musste er sich neu ausrichten“, sagt Kostner. Zunächst handelte er mit Holz und Kohle. Nach und nach kamen dann Flüssigbrennstoffe, Treibstoffe und Pellets dazu, genauso wie die Reinigung von Tanks und die Planung und der Bau von betriebsinternen Tankstellen. „Das Unternehmen wurde laufend an den Markt angepasst. Mein Großvater verfolgte keine Strategie, vielmehr ging es darum, neun Kinder zu ernähren“, so Kostner.

Andreas Kostner selbst stieg nach der Matura ins Unternehmen ein. 2007 wurde dann der Bereich Entsorgung und Behandlung von Abfall und Abwasser in ein neues Unternehmen ausgegliedert: ekos. Andreas Kostner wurde Geschäftsführer. Vorher war der Bereich im Unternehmen mitgelaufen, „aber wenn man etwas ordentlich machen will, dann braucht man eine eigene Unit“, findet Kostner. Bei ekos habe er seine Leidenschaft für Innovationen und Technik ausleben können, so der 50-Jährige. Das Unternehmen habe viel Neues ausprobiert und sich Know-how angeeignet.

INFO

Die Kostner-Gruppe

Die Kostner-Gruppe, gegründet im Jahr 1947 von Andreas Kostners Großvater, besteht mittlerweile aus vier Tochterunternehmen: Kostner Energy Supply, Kostner Service Stations, ekos Enviro Services und ide²n Energy Systems & E-Mobility. Ersteres, Kostner Energy Supply, versorgt die Kundschaft mit Energieträgern wie Strom, Brennstoffen und Treibstoffen. Kostner Service Stations betreibt zehn Tankstellen in Südtirol. Ekos ist im Bereich Umweltdienste angesiedelt und entsorgt und recycelt unter anderem industrielle Abwässer und wartet, reinigt, verkauft Öl- und Fettabscheider und führt im betriebsinternen chemischen Labor Analysen auch für Dritte durch. Das vierte Unternehmen, ide²n, bietet Beratung, Analysen, Projektierung und Realisierung von Projekten zu Energiesystemen und Elektromobilität an. Im vergangenen Jahr setzte die Gruppe mit ihren 80 Mitarbeitenden knapp 100 Millionen Euro um. Andreas Kostner hält die Mehrheit der Anteile der Gruppe.

Eine große Aufgabe

Dieses Know-how wird sicht- und spürbar, als Andreas Kostner die SWZ durch das Gebäude von ekos führt. Es befindet sich direkt hinter dem Kostner-Sitz in Vahrn. In einem Labor ist eine Chemikerin gerade dabei, Fläschchen mit Wasserproben zu analysieren. Auf zwei großen Bildschirmen weiter hinten im Raum sind zahlreiche Tanks abgebildet, in unterschiedlichen Größen und Farben. Auch die Füllstände und die Wassertemperatur sind zu sehen. Und Kameras zeigen Live-Bilder von den jeweiligen Abwasserbehandlungsanlagen. Kostner klickt auf einen Button, dann geht ein neues Fenster auf. „Hier sieht man den aktuellen Energieverbrauch: Wie viel unsere Fotovoltaikanlage gerade liefert und wie viel Strom wir zukaufen müssen.“ Von hier aus könne mit wenigen Klicks alles gesteuert werden. „Das sind allesamt Systeme, die wir selbst aufgebaut haben“, sagt der Unternehmer.

Als er vor drei Jahren an die Spitze des Unternehmens kam und die Leitung der Gruppe übernahm, hatte er eine große Aufgabe vor sich: „Mir war klar, dass wir uns neu organisieren müssen, uns von einem Familienbetrieb zu einem professionellen, mittelständischen Unternehmen wandeln müssen. Einem Unternehmen also, wo nicht mehr alles oben beim Geschäftsführer zusammenläuft, sondern wo Verantwortung nach unten übergeben und nach klaren Zielen gearbeitet wird.“

Ziele seien in der Vergangenheit nicht klar definiert worden, zumindest nicht offiziell. „Es wurde mehr in den Rückspiegel geschaut. Man traf sich einmal im Monat und analysierte die Zahlen.“ Warum war das so? In den 70er-Jahren habe das Unternehmen mit der Ölkrise eine schwere Zeit überstehen müssen. Kostners Vater habe ihm oft von dieser Zeit erzählt. Später habe der Erfolg Innovationen verlangsamt. „Wir waren lange erfolgsverwöhnt. Und Erfolg lähmt eben, das weiß man.“ Als Unternehmer sei er offen für Innovation, wolle eine Fehlerkultur in der Firma etablieren. Fehler sehe er als Lernchance, nicht als Niederlage.

An neuen Ideen für die Zukunft fehle es ihm nicht, sagt Kostner. „Ich habe eher zu viele und muss Prioritäten setzen. Aber wenn ich mich mal wieder verliere, weisen mich meine Mitarbeiter zum Glück darauf hin.“ Kostner selbst bezeichnet sich als einen Denker und Strategen. Die besten Ideen habe er, wenn es dunkel und still wird, oft sogar mitten in der Nacht. In solchen Momenten, wenn der Kopf losrattert, schlafe er nicht gut. Das Laufen helfe ihm beim Nachdenken und dabei, den Kopf freizubekommen. Ab und zu gehe er spätabends joggen, in Brixen, wo er mit seiner Familie wohnt. Um 23 Uhr. „Mit den Kindern und all den Verpflichtungen geht’s oft nicht früher.“ Yoga zu machen und zu meditieren habe er ebenfalls versucht. Einmal sei er sogar bei einem Yoga Retreat in der Toskana gewesen, aber aktuell fehle ihm die innere Ruhe und Zeit dafür. Was er hingegen noch ausprobieren will, ist eine kurze, begrenzte Zeit in einem Schweigekloster zu verbringen und sich von der Welt ganz abzuschotten. „Das möchte ich schon lange tun. Ich hoffe, dass es bald klappt“, sagt Kostner.

Verbrenner ade!

Die Gruppe von Andreas Kostner ist in einer Branche tätig, die sich im Wandel befindet. Erneuerbare Energiequellen werden wichtiger, ab 2035 sollen alle Pkw in der EU emissionsfrei sein. „Wir haben keine Angst vor dem Verbrennerstopp“, sagt Kostner. Etwa zwei Drittel des Geschäfts der Gruppe stehen direkt oder indirekt mit fossilen Brennstoffen in Verbindung. Er sei sich bewusst, dass sich das Geschäft verlagert und neue Standbeine wichtiger würden. Deshalb habe sich die Gruppe in den vergangenen Jahren vermehrt sauberen und erneuerbaren Energiequellen zugewandt. „Als Südtiroler Energielieferant sehen wir uns in der Verantwortung, die Region bei der Energietransition zu unterstützen und die nachhaltige Energieversorgung zu fördern.“ Ide²n, eines der vier Tochterunternehmen, ist im Bereich Beratung und Unterstützung beim Umstieg auf erneuerbare Energien und Elektromobilität angesiedelt. Kostner Energy Supply, ein weiteres Tochterunternehmen, biete der Kundschaft hingegen neben Diesel und Heizöl grünen Strom an, genauso wie eine fossilfreie Dieselalternative. Der Wandel werde gelingen, klingt dabei durch.

Was Kostner so zuversichtlich macht, fragen wir ihn. „Vielleicht ist es unser bisheriger Erfolg. Wir haben gelernt, Schritte rechtzeitig zu setzen und der Konkurrenz voraus zu sein.“ Man müsse wachsam sein und schauen, wohin die Entwicklung geht. „An den Tankstellen wird das Tanken zum Beispiel immer mehr in den Hintergrund rücken“, prognostiziert Kostner. Wenn die Kundschaft vermehrt auf E-Autos umsteigen werde, werde sie seltener eine Tankstelle bzw. Ladestation aufsuchen. „Ein Drittel der Ladevorgänge wird daheim stattfinden, ein weiteres Drittel bei der Arbeit und ein Drittel an Servicestationen.“ Dem Unternehmer schweben Service-Stationen vor mit einem Shop, Bistro, Ladestationen und Waschanlage, aber auch Meetingräumen und Paket-Abholstationen.

Den ersten Schritt in diese Richtung hat die Gruppe an der Service-Station in Vahrn bereits gemacht: Zwölf Ladeplätze für E-Autos stehen dort bereit, genauso wie Klimmzugstangen fürs Rücken-Strecken nach langen Autofahrten und überdachte Sitzplätze samt Snackautomat. „Wir müssen uns eben kontinuierlich weiterentwickeln“, betont Kostner noch einmal, bevor er sich verabschiedet. Dann steigt er in seinen weißen Tesla und fährt davon.

Silvia Santandrea
silvia@swz.it

®© Alle Rechte vorbehalten/Riproduzione riservata