

## **A. Grundlagen der Gesellschaft**

### **1. Geschäftsfelder**

Die Stadtwerke Norderstedt und ihre im Konzernverbund organisierten Beteiligungsunternehmen erbringen im Stadtgebiet und im regionalen Umfeld der Stadt Norderstedt vorrangig Infrastrukturleistungen. In den Bereichen Energie- und Telekommunikationsversorgung erfolgen diese Leistungen in einem stark wettbewerbsfähig und bezogen auf das originäre Infrastrukturangebot in einem regulatorisch geprägten Umfeld. Nach dem Wegfall von unternehmensbezogenen (Telekommunikation) und gebietsbezogenen (leitungsggebundene Energieversorgung) Versorgungsmonopolen ist die Versorgung von Kunden und Kundensegmenten mit Leistungen der Telekommunikation und Energie für Endkunden – obgleich kommunale Aufgabe – in einem ausgeprägten Wettbewerbsumfeld zu organisieren und demzufolge im Rahmen der wirtschaftlichen und finanziellen Leistungsfähigkeit auch außerhalb der Stadtgrenze zu gewährleisten. In den Geschäftsfeldern der Fernwärme- und Wasserversorgung erfolgt die Infrastrukturleistung der Stadtwerke Norderstedt weitgehend innerhalb eines Gebietsmonopols innerhalb der Stadt. Ebenfalls auf dem Gebiet der Stadt Norderstedt sind die Stadtwerke Norderstedt über ihre Beteiligung an der Verkehrsgesellschaft Norderstedt mbH verantwortlich für die Erbringung von Verkehrsleistungen auf dem in ihrem Eigentum stehenden Streckenabschnitt der U-Bahn-Linie U1 sowie auf der ebenfalls eigenen Eisenbahnstrecke A2.

Mit ihren wesentlichen Aufgabenfeldern der Energie-, Wasser- und Verkehrsversorgung gehören die Stadtwerke Norderstedt zu den Betreibern sogenannter „kritischer Infrastrukturen“. Kritische Infrastrukturen sind Organisationen und Einrichtungen mit wichtiger Bedeutung für das staatliche Gemeinwesen, bei deren Ausfall oder Beeinträchtigung nachhaltig wirkende Versorgungsengpässe, erhebliche Störungen der öffentlichen Sicherheit oder andere dramatische Folgen eintreten würden. Im Rahmen des Betriebes solcher Infrastrukturen sind sowohl hinsichtlich der Datensicherheit als auch des Schutzes personenbezogener Daten besondere Vorkehrungen zu treffen. Die Anforderungen an die gebäudebezogene IT-Sicherheit werden in eigenen dafür extern zertifizierten Rechenzentren erbracht, deren Kapazität auch an dritte Betreiber kritischer Infrastrukturen und Kunden mit entsprechend hohen Anforderungen vermarktet wird.

Zusätzlich zu ihren Aufgabenfeldern der Versorgung mit Energie, Kommunikation, Wasser und Verkehr entwickeln und betreiben die Stadtwerke Norderstedt Freizeit- und Tourismuseinrichtungen. Das ARRIBA Erlebnisbad und das ARRIBA Strandbad sowie der Stadtpark Norderstedt sind gleichermaßen wesentliche Argumente für die Ansiedelung von Unternehmen am Wirtschaftsstandort Norderstedt als auch Anziehungspunkte für Besucher der Stadt.

### **2. Ausrichtung**

Die Stadtwerke Norderstedt agieren als lokales Dienstleistungsunternehmen mit dem Anspruch ihren Kunden eine hohe Wertschöpfungstiefe der Versorgung anzubieten. Diese Marktpositionierung steht im Einklang mit der aus dem öffentlichen Zweck resultierenden Verpflichtung, außerhalb einer reinen Gewinnerzielungsabsicht Leistungen der Daseinsvorsorge anzubieten, die insbesondere dem Anspruch von Nachhaltigkeit gerecht werden. Den Kern der Wertschöpfung des Unternehmens stellen demzufolge seine Infrastrukturleistungen dar. Der wirtschaftliche Erfolg von diskriminierungsfrei und allgemein zur Verfügung gestellter Infrastruktur hängt wesentlich von ihrer Leistungsfähigkeit und ihrem potenziellen Nutzen für Endkunden ab. Um diese Qualität zu angemessenen Preisen im Markt unter Beweis zu stellen, engagieren sich die Stadtwerke Norderstedt gleichermaßen auch bei der Versorgung eigener Endkunden und der eigenen Erzeugung von Energie.

Das zentrale Qualitätsmerkmal der Versorgungsinfrastruktur ist vor dem Hintergrund des eingeleiteten tiefgreifenden Umbaus des nationalen Energiesystems (Energiewende) ihre „Intelligenz“. Intelligent ist die Infrastruktur dann, wenn sie Vermittlungsleistungen zwischen allen angeschlossenen Akteuren erbringen kann, welche im Ergebnis die Leistungen des Erzeugers von fluktuierend verfügbarer Energie mit dem Nutzen und Bedarf des Verbrauchers synchronisieren. Das Rückgrat der Infrastrukturleistungen bilden nicht die einzelnen Versorgungsnetze der Teilsparten – Strom- und Gasverteilnetz, Fernwärme- und Wasserversorgungsnetz – sondern das für deren Betrieb und Steuerung notwendige Kommunikationsnetz.

Die wesentlichen Handlungs- bzw. Wachstumsfelder sind:

- Bau und Betrieb sowie Bereitstellung von Infrastruktur für die öffentliche Versorgung

- Lieferung von Produkten und Dienstleistungen mit einer, dem kommunalen Hintergrund angemessenen Qualität (Orientierung an Zielen der Nachhaltigkeit, d.h. einer breiten, sicheren und serviceorientierten Versorgung unter gleichermaßen ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten)

Es wird das Ziel verfolgt, bei der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen die Energiewende im eigenen Umfeld aktiv und nach den Grundsätzen der Nachhaltigkeit zu gestalten. Auf dieser Grundlage soll die Marktposition als bedeutender Anbieter für intelligente Energie- und Kommunikationslösungen ausgebaut werden.

## **B. Wirtschaftsbericht**

### **1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen**

In der Bundesrepublik Deutschland ist der Primärenergieverbrauch im Berichtsjahr insgesamt zurückgegangen. Dafür gibt es drei wesentliche Gründe. Zum einen stiegen insbesondere in der zweiten Jahreshälfte die Energiepreise stark an. Weiter trug eine gestiegene Energieeffizienz zum Rückgang bei. Der letzte wesentliche Einflussfaktor für den Rückgang des Primärenergieverbrauches ist die deutlich zu milde Witterung. Nicht nur im Vergleich zum Vorjahr, sondern auch bei einem längeren Betrachtungshorizont, war das Geschäftsjahr 2018 insbesondere im Sommerhalbjahr von Sonne, Wärme und wenig Niederschlag geprägt.

So wundert es nicht, dass der Gasverbrauch im Jahr 2018 mit 945 Mrd. kWh um 1,6 % niedriger als im Vorjahr lag. Klimatisch bedingt ging insbesondere bei den Haushalten (- 3,2 % auf 265 Mrd. kWh) und der Wärmeerzeugung (- 4,9 % auf 67 Mrd. kWh) der Gasverbrauch im Vergleich zu 2017 zurück. Mit dem Rückgang in der Wärmeerzeugung ging auch der Gasverbrauch für die Stromerzeugung (bspw. mittels BHKW) um 2,4 % auf 110 Mrd. kWh zurück. Gas und Fernwärme hatten an den Beheizungssystemen in Wohnungen zuletzt einen Anteil von etwas mehr als 63 %. Auch bei Neubauten dominieren als Beheizungssystem noch Gas und Fernwärme neben den verschiedenen Wärmepumpen. Die Beheizungsstruktur unterstreicht somit den Rückgang des Gasverbrauches bei klimatischen Extrembedingungen. Von den gestiegenen Importpreisen insbesondere in der zweiten Jahreshälfte kam bei den meisten Kunden noch nicht viel an. Die Preise für Haushalte, Handel und Gewerbe bewegten sich im Gegensatz zu den dem Importpreis folgenden Preisen für Industriekunden in eine horizontale Richtung.

Insgesamt ging die Bruttostromerzeugung im Berichtsjahr um 1,2 % auf 646,1 Mrd. kWh zurück. Die Erzeugung von Wärme aus Gas – bspw. in Blockheizkraftwerken – zeigt witterungsbedingt auch beim Energieträgermix der Stromerzeugung einen Rückgang um 3,9 %. Da die Bruttostromerzeugungsmenge nur um 1,2 % zurückging, kommt Erdgas nun auf einen Anteil von 12,9 % (Vorjahr 13,2 %). Der Strom wird gemessen an den Energieträgern nach wie vor mit einem Anteil von 36,9 % durch Kohle erzeugt, jedoch ist die Tendenz seit Jahren rückläufig. Dafür stieg wie in den Vorjahren auch der Anteil erneuerbarer Energien erneut von 33,1 % in 2017 auf nunmehr 34,9 % (225,7 Mrd. kWh) und wird alsbald die Kohle als primären Energieträger ablösen. Der Anteil der Kernenergie liegt im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert bei 11,8 %, jedoch wird dieser Energieträger mit zunehmender Abschaltung der letzten Kraftwerke in einem überschaubaren Zeithorizont weiter an Bedeutung verlieren. Auf der Verbraucherseite gab es zwischen den einzelnen Kundengruppen mit Ausnahme des Verkehrs keine Schwankungen. Die größte Kundengruppe mit 247,5 Mrd. kWh (- 0,5 % zum Vorjahr) ist nach wie vor Bergbau und verarbeitendes Gewerbe gefolgt von Gewerbe, Handel und Dienstleistungen mit einem Stromverbrauch von 140,0 Mrd. kWh (unverändert). Haushalte verbrauchten im Berichtsjahr mit 127,2 Mrd. kWh etwa 0,8 % weniger als im Vorjahr. Lediglich im Verkehrssektor stieg der Stromverbrauch zwar um 1,1 % an, aber am gesamten Stromverbrauch hat der Mobilitätssektor mit 11,3 Mrd. kWh den geringsten Anteil, sodass der absolute Anstieg moderat ausfällt.

An der Strombörse EEX verließen die Spot- und Terminmarktpreise schon zu Beginn des Berichtsjahres das niedrige Niveau der vergangenen Jahre. Während der Spotmarkt von etwas über 30 EUR/MWh zu Jahresbeginn auf etwas unter 50 EUR/MWh stieg, zeigte die Preiskurve am Terminmarkt von etwas über 35 EUR/MWh eine ebenfalls steigende Tendenz auf und stieg zum Jahresende auf etwa 55 EUR/MWh. Dem Trend folgten die Preise für Sondervertragskunden im Hochspannungsbereich während Sondervertragskundenpreise in der Niederspannung im Berichtsjahr etwas weniger anstiegen und die Haushaltskundenpreise so gut wie gar nicht. Vor allem für Haushaltskunden bemerkenswert war ein Rückgang des Anteils der Steuern, Abgaben und Umlagen von 55 % am Strompreis im Vorjahr auf nunmehr 54 %, während er in den Vorjahren nur den Trend nach oben kannte. Es ist davon auszugehen, dass im Jahr 2019 als Folge der gestiegenen Börsenpreise auch die Preise für Haushaltskunden steigen, auch wenn der Anteil von staatlich beeinflussten Preisbestandteilen weiterhin konstant bleibt.

## 2. Geschäftsverlauf, Umsatz- und Absatzentwicklung

Die Umsatzerlöse der Stadtwerke Norderstedt betragen im Geschäftsjahr 116,818 Mio. EUR (Vorjahr 116,484 Mio. EUR). In der Gewinn- und Verlustrechnung nach den Sparten des Energiewirtschaftsgesetzes erhöhten sich die Umsatzerlöse um innerbetrieblich verrechnete weitere 48,603 Mio. EUR (+1,031 Mio. EUR zum Vorjahr).

Im Stromnetz lagen die Umsatzerlöse im Geschäftsjahr 2018 mit 26,488 Mio. EUR um ca. 0,052 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert. Darin sind Umlagen und Abgaben in zum Vorjahr nahezu unveränderter Höhe von 4,854 Mio. EUR enthalten. Ihnen stehen Aufwendungen in etwa gleicher Höhe gegenüber. Der Netzdurchsatz stieg gegenüber dem Vorjahr von 387,16 Mio. kWh auf nun 390,07 Mio. kWh. Dabei stiegen sowohl die Mengen an den Umspannwerken von 303,39 Mio. kWh auf 304,54 Mio. kWh als auch die physikalisch im Netz eingespeisten Mengen aus KWK- und EEG-Anlagen von 83,77 Mio. kWh auf 85,53 Mio. kWh. Mit dem Anstieg der Mengen erhöhte sich auch der Aufwand für die Nutzung des vorgelagerten Netzes um 0,457 Mio. EUR auf 10,575 Mio. EUR. Die Netzverluste betragen im Berichtsjahr 10,56 Mio. kWh und bewegen sich somit im langjährigen Mittel. An die Kunden wurden mit 379,52 Mio. kWh Strom etwa 3,79 Mio. kWh mehr als im Vorjahr abgesetzt.

Im Stromvertrieb wurde mit 236,72 Mio. kWh weniger Strom an Endkunden geliefert als im Vorjahr (252,92 Mio. kWh). Davon entfielen auf das Konzessionsgebiet 190,76 Mio. kWh (Vorjahr 212,27 Mio. kWh) und 45,97 Mio. kWh (Vorjahr 40,65 Mio. kWh) auf Kunden außerhalb Norderstedts. Die Umsatzerlöse ohne Netzentgelte und Stromsteuersaldo gingen im Berichtsjahr um 2,133 Mio. EUR auf 26,244 Mio. EUR zurück. Die darin enthaltenen Erlöse aus der EEG-Umlage, die vom Kunden eingezogen und an den Übertragungsnetzbetreiber abgeführt wird, ging korrespondierend zur Absatzmenge von 16,658 Mio. EUR im Vorjahr auf nunmehr 15,450 Mio. EUR zurück.

Der Abgabemenge an Kunden in der Gasversorgung verringerte sich auch als Folge des überdurchschnittlich warmen und langen Sommers um 5,11 Mio. kWh auf 969,59 Mio. kWh. Die Erlöse folgen der Abgabemenge regulatorisch bedingt zu Beginn der neuen Regulierungsperiode nicht. Sie stiegen von 8,546 Mio. EUR im Vorjahr auf 9,532 Mio. EUR im Berichtsjahr. Dabei übten die Kosten des vorgelagerten Netzbetreibers nur bedingt Einfluss auf den Anstieg aus.

Der Gasvertrieb setzte im Jahr 2018 im eigenen Konzessionsgebiet mit 718,30 Mio. kWh deutlich weniger als im Vorjahr (735,92 Mio. kWh) ab. Insgesamt wurden 723,75 Mio. kWh an Kunden abgegeben (Vorjahr 741,46 Mio. kWh). Neben der klimatischen Extremsituation macht sich hier die Abwanderung von Kunden zu anderen Lieferanten bemerkbar. Die Umsatzerlöse folgten der Abgabemenge. Sie betragen im Berichtsjahr 7,412 Mio. EUR (Vorjahr 8,218 Mio. EUR). Netzentgelte und Energiesteuern sind hierbei nicht berücksichtigt.

In den sonstigen Aktivitäten stieg der Umsatz von 54,391 Mio. EUR auf nunmehr 57,391 Mio. EUR. Die Wasserabgabe lag mit 4,63 Mio. m<sup>3</sup> deutlich über dem langjährigen Mittel von 4,30 Mio. m<sup>3</sup> bis 4,40 Mio. m<sup>3</sup>. Die Erlöse stiegen nicht nur wegen der Menge, sondern auch als Folge einer notwendigen Preisanpassung, um 1,163 Mio. EUR auf 8,552 Mio. EUR. Der stetige Ausbau der Fernwärmeversorgung konnte den Mengenrückgang als Folge des langen Sommers nicht ausgleichen. Demzufolge ging die Abgabemenge an Kunden von ehemals 142,42 Mio. kWh auf 129,16 Mio. kWh zurück. Die Erlöse stiegen jedoch von 9,575 Mio. EUR im Vorjahr auf 10,205 Mio. EUR im Berichtsjahr. Neben der Fernwärme führte insbesondere die Vermarktung von Rechenzentrumsflächen an Dritte (Umsatz im Berichtsjahr 5,590 Mio. EUR) zu einem weiteren Anstieg der Erlöse in den sonstigen Aktivitäten im Vergleich zum Vorjahr.

## 3. Lage der Gesellschaft

### 3.1. Ertragslage

Die Ertragslage orientiert sich an betriebswirtschaftlichen Grundsätzen. Die Einzelpositionen werden um Sondereffekte und periodenfremde Einflüsse bereinigt beschrieben. Die bereinigte Ertragslage entwickelte sich wie folgt.

Zu dem deutlich gestiegenen Ergebnis des Geschäftsjahres 2018 trug der Rohertrag eher wenig bei. Er stieg leicht um 0,422 Mio. EUR. Zwar standen den gestiegenen Erlösen insgesamt niedrigere Materialaufwendungen gegenüber, jedoch gingen auch die aktivierten Eigenleistungen zurück:

<b>Rohergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>	<b>Mio. EUR 2017</b>
Umsatzerlöse nach Ertragslage	116,818	116,484
Aktiviert Eigenleistungen	1,870	2,219
<u>Materialaufwand</u>	<u>62,677</u>	<u>63,114</u>
	<b>56,011</b>	<b>55,589</b>

In den Aufwandspositionen, die zum Betriebsergebnis führen, zeigen insbesondere die Personalaufwendungen und die Betriebsaufwendungen eine gegenüber den Vorjahreszahlen steigende Tendenz. Die sonstigen Erträge stiegen ebenfalls an, so dass die gestiegenen Aufwandspositionen etwas ausgeglichen wurden. Jedoch geht das Betriebsergebnis insgesamt zurück:

<b>Betriebsergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>	<b>Mio. EUR 2017</b>
Rohergebnis	56,011	55,589
Sonstige Erträge	1,862	1,231
Personalaufwand	22,937	21,445
Abschreibungen	14,102	13,755
Erfolgsunabhängige Steuern	0,847	0,905
Betriebsaufwendungen	4,278	3,194
Verwaltungsaufwendungen	2,026	2,200
Vertriebsaufwendungen	2,844	2,806
	<b>10,839</b>	<b>12,515</b>

Das Finanzergebnis verbesserte sich im Wesentlichen durch die Verbundunternehmen bei gleichzeitigem Rückgang der Zinsaufwendungen wie folgt:

<b>Finanzergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>	<b>Mio. EUR 2017</b>
Finanzerträge	17,931	16,263
Finanzaufwendungen	5,514	6,316
	<b>12,417</b>	<b>9,947</b>

Das neutrale Ergebnis wurde im Vorjahr im Wesentlichen durch Auswirkungen einer Betriebsprüfung und periodenfremder Energiesteuerberechnungen beeinflusst:

<b>Neutrales Ergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>	<b>Mio. EUR 2017</b>
Neutrale Erträge	0,000	0,000
Neutrale Aufwendungen	0,000	3,682
	<b>0,000</b>	<b>-3,682</b>

Die Ertragsteuern stiegen dem Jahresergebnis folgend von 6,689 Mio. EUR im Vorjahr auf nunmehr 7,429 Mio. EUR. Das Geschäftsjahr 2018 wurde mit einem Gewinn nach Steuern von 15,827 Mio. EUR abgeschlossen.

### 3.2. Finanzlage

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug im Geschäftsjahr 22,131 Mio. EUR (Vorjahr: 23,830 Mio. EUR). Der Finanzmittelfonds der Stadtwerke Norderstedt stieg von 8,361 Mio. EUR zum 31.12.2017 auf 22,415 Mio. EUR zum Ende des Geschäftsjahres.

Die Zahlungsfähigkeit der Stadtwerke Norderstedt war im Berichtsjahr jederzeit gegeben.

### 3.3. Vermögenlage

Die Bilanzsumme der Stadtwerke Norderstedt stieg von 262,732 Mio. EUR im Vorjahr auf 281,296 Mio. EUR zum 31.12.2018. Dabei stiegen die Restwerte des Anlagevermögens von 225,647 Mio. EUR auf nunmehr 231,026 Mio. EUR (82,1 % der Bilanzsumme, Vorjahr 85,9 %). Das kurzfristig gebundene Vermögen stieg insbesondere im Bereich der Zahlungsmittel in der Stichtagsbetrachtung zum 31.12. um 13,185 Mio. EUR auf 50,270 Mio. EUR zum 31.12.2018:

<b>Vermögenstruktur</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>	<b>Mio. EUR 2017</b>
Mittel-/langfristig gebundenes Vermögen	231,026	225,647
Kurzfristig gebundenes Vermögen	50,270	37,085
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>281,296</b>	<b>262,732</b>

Insgesamt wurden Investitionen in Höhe von 20,540 Mio. EUR getätigt. Davon entfielen 0,787 Mio. EUR auf Immaterielle Vermögensgegenstände. Der weitaus größere Teil der Ausgaben entfiel mit 17,741 Mio. EUR auf Sachanlagen. An den Gesamtinvestitionen hatten die Finanzanlagen einen Anteil von 2,012 Mio. EUR. Die Finanzierung erfolgte überwiegend aus Eigenmitteln, Bankdarlehen und Zuschüssen von Anschlussnutzern.

Das Kapital entwickelte sich vergleichbar. So stieg das mittel- und langfristig verfügbare Kapital von 225,661 Mio. EUR um 17,888 Mio. EUR im Wesentlichen aufgrund von Zuführungen zu Rücklagen auf 243,549 Mio. EUR zum 31.12.2018 und hatte an der Bilanzsumme einen Anteil von zuletzt 86,6 % (Vorjahr 85,9 %). Das kurzfristig verfügbare Kapital erhöhte sich nur leicht auf 37,747 Mio. EUR:

<b>Kapitalstruktur</b>	<b>TEUR 2018</b>	<b>TEUR 2017</b>
Mittel-/langfristig verfügbares Kapital	243,549	225,661
Kurzfristig verfügbares Kapital	37,747	37,071
<b>Gesamtkapital</b>	<b>281,296</b>	<b>262,732</b>

Das Mittel-/langfristig gebundene Vermögen ist in Höhe von 94,86 % langfristig durch Eigenkapital, erhaltene Zuschüsse und Bankverbindlichkeiten finanziert.

### C. Prognose-, Chancen- und Risikobericht

Die Energiewende in Deutschland führt dazu, dass die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die Stadtwerke Norderstedt ausgehend von der Kernversorgungsaufgabe der Energieversorgung einem langfristig andauernden tiefen Wandel unterliegen, der für die zukünftige Entwicklung Chancen und Risiken beinhaltet. Zentrale Ziele der Energiewende sind Klimaschutz, Ressourcenschonung und eine risikoarme Energieversorgung. Ein effizientes, überwiegend auf erneuerbaren Energien basierendes Energiesystem erfordert Maßnahmen in allen Bereichen bei Stromerzeugung und -nachfrage, im Wärmemarkt, im Verkehrssektor, aber auch bezüglich gesellschaftlicher Veränderungen. Die langfristige Perspektive der Energiewende erfordert auch die Vorwegnahme zukünftiger Entwicklungen.

Die Stadt Norderstedt ist innerhalb der selbst geschaffenen Rahmenbedingungen gut vorbereitet, um auch in der und für die Region wichtige Aufgaben beim Umbau des Energiesystems zu übernehmen. Die im konkreten Umfeld des Verteilnetzbetriebes in Norderstedt sowie – über die erweiterte Verfügbarkeit der Kommunikationsinfrastruktur von wilhelm.tel – in der Metropolregion Hamburg aus der historischen Entwicklung der Norderstedter Unternehmen sich ergebenden Handlungsschwerpunkte für die künftige Entwicklung sind angelegt und werden konsequent verfolgt:

- Optimierung der Erzeugung aus Kraft-Wärme-Kopplung mit Wärmespeichern und Einsatz von Elektroheizern zur Steigerung der lokalen Energieeffizienz und Erhöhung der Lastflexibilität im Verteilnetzgebiet der Stadt Norderstedt
- Weiterer Ausbau der eigenen Rechenzentrums-Infrastruktur zur Erhöhung der Lastflexibilität im Verteilnetzgebiet, zur sicheren Datenhaltung im Zusammenhang mit den erheblich gewachsenen Aufgaben der Stadtwerke Norderstedt und der wilhelm.tel GmbH zur Umsetzung der Energiewende und allgemein zur Realisierung der Versorgungsaufgaben nach dem Energiewirtschafts- und Telekommunikationsgesetz; die wirtschaftliche Effizienzsteigerung der durch die IT-Sicherheitsvorgaben für den Betrieb kritischer Infrastrukturen, der Energie-, Wasser- und Telekommunikationsversorgung vorgeschriebenen Rechenzentrumsgebäude in eigener Wertschöpfung wird erreicht durch die Vermietung von Kapazitäten (Flächen, Racks) an Dritte bzw. Produkte zur Datenhaltung von Kunden
- Regionales Angebot von Dienstleistungen für Verteilnetzbetreiber – Messstellenbetrieb, Gateway-Administrator, Datensicherheit – über die bereits vorhandene Infrastruktur und Knowhow über das Daten- und Kommunikationsnetz, Rechenzentrum(s)betrieb)
- Entwicklung und Angebot von Mobilitäts-Dienstleistungen im Umfeld der lokalen Verkehrswende in Norderstedt
- Produktstrategie nach Anforderungen der Energiewende; insbesondere Angebot von Flexibilitätsanreizen sowie spartenübergreifenden Dienstleistungen (z.B. Integration von Stromlieferung, Messung, Wärmelieferung und Energieeinsparung; stufenweise Realisierung über eigene Rechenzentren, eigene Gebäude und Betriebsanlagen, kommunaler Gebäude und Betriebsanlagen sowie Kundenanlagen)

Da die Stadtwerke Norderstedt den Umbau ihrer strategischen Geschäftsentwicklung bereits frühzeitig eingeleitet haben, bestehen gute Chancen, im sich entwickelnden Markt innovative Produkte mit Energieeffizienz anreizen sowie zum optimierten Einsatz der mit regenerativen Kapazitäten erzeugten Energie im Markt zu präsentieren. Als Risiko ist die Möglichkeit von Anfangsverlusten beim Aufbau der neuen Handlungsfelder zu nennen.

Im operativen Energieliefergeschäft der Stadtwerke Norderstedt bestehen Marktpreisrisiken im Bezug und im Absatz, Mengen- und Strukturrisiken durch Verbrauchsschwankungen und/oder Kundenwechsel sowie Adressausfallrisiken bei Marktpartnern. Chancen bestehen in einer proaktiven und risikoadäquaten Vertriebsvertragsgestaltung sowie in der Ausnutzung von Diversifikations-/Portfolioeffekten im Energieeinkauf.

Während die tatsächliche Geschäftsentwicklung in 2018 die Erwartungen insbesondere im Hinblick auf das Ergebnis und die Umsatzerlöse übertroffen hat, wird für 2019 aufgrund von höheren Abschreibungen, Perso-

nal- und Betriebsaufwendungen sowie einem zurückgehenden Finanzergebnis mit einem geringeren Ergebnis gerechnet. Im Einzelnen sieht der Wirtschaftsplan für das Jahr 2019 einen Gewinn in Höhe von 8,3 Mio. EUR vor. Die Umsatzerlöse werden mit rd. 120 Mio. EUR etwas höher ausfallen als im Berichtsjahr. Die Ausgaben für Investitionen werden im Vermögensplan mit 32,4 Mio. EUR geplant. Sie entfallen im Wesentlichen auf den weiteren Ausbau der Fernwärmeversorgung. Zudem wird für 2019 der Erweiterungsbau des Verwaltungsgebäudes die Ausgabenhöhe dominieren.

#### **D. Internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem**

Ein in sich geschlossenes, internes Risikofrüherkennungssystem ist implementiert. Das Risikohandbuch wird laufend aktualisiert. Es regelt die Prozesse der Risikoidentifikation, der Risikobewertung und -analyse, der Risikokommunikation und der Risikosteuerung. Zur Kontrolle der wichtigsten Unternehmenskennzahlen wird der Werkleitung monatlich eine Statistik mit Vergleichszahlen und einem Soll-/Ist-Abgleich vorgelegt.

Zweigniederlassungen bestehen nicht.

Norderstedt, den 28. März 2019

Die Werkleitung

Axel Gengelbach    Jens Seedorff    Theo Weirich