

## **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 (leitungsgebundene 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**

Im abgeschlossenen Geschäftsjahr ist der Primärenergieverbrauch im Vergleich zum Vorjahr bundesweit erneut zurückgegangen. Ursächlich sind im Wesentlichen eine schwächere Konjunktur und eine Verbesserung der Energieeffizienz. Der sonst übliche klimatische Einfluss unterblieb weitestgehend. So waren die Temperaturen 2019 zwar höher als im Durchschnitt 2003 bis 2018, aber niedriger als im Rekordjahr 2018. In den Monaten Februar, März und Juni war das Jahr 2019 wärmer als 2018. Für die Sonnenscheindauer gilt vergleichbares. Die Niederschlagsmenge lag deutlich über 2018 und bewegte sich in etwa auf dem langjährigen Mittel. Aber auch hier waren Ausreißer feststellbar. So waren insbesondere die Monate März, Mai und Oktober deutlich zu nass.

So wundert es nicht, dass der Gasverbrauch im Jahr 2019 mit 982 Mrd. kWh um 3,3 % höher als im Vorjahr lag. Maßgeblichen Einfluss am Anstieg hatten der Eigenverbrauch und statistische Differenzen (+57,1 % auf 25 Mrd. kWh), die Stromversorgung (+18,1 % auf 129 Mrd. kWh) sowie die Erzeugung von Wärme und Kälte (+3,3 % auf 66 Mrd. kWh). Neben der Industrie (363 Mrd. kWh, -0,7 %) sind die Privaten Haushalte mit 285 Mrd. kWh (+0,7 %) die größten Erdgasverbraucher. 49,4 % des Wohnungsbestandes werden nach wie vor mit Gas beheizt. Bei einer kühleren, nasseren Witterung ist der Anstieg wegen des Wärmebedarfes insoweit nachvollziehbar. Bei Neubauten wird aber neben Gas (37,5 %) zunehmend auf Elektrowärmepumpen (31,0 %) gesetzt. Mit Fernwärme werden 24,6 % aller Neubauten versorgt. Heizöl spielt hingegen bei Neubauten eine untergeordnete Rolle und dürfte demnächst politisch bedingt ganz aus der Statistik entfallen. Im Bestand ist dies jedoch noch anders. Auf Erdgas folgt hier sogleich Heizöl (25,9%) und dann erst Fernwärme mit 13,9 %. Hier sind Elektrowärmepumpen mit 2,2 % eher eine Randgröße mit jedoch stetig zunehmender Bedeutung. Die Preise für Haushalte, Handel und Gewerbe bewegten sich im Gegensatz zu den dem Importpreis folgenden Preisen für Industriekunden in eine horizontale Richtung. Das Preisniveau für Importe sank dabei im Sommerquartal 2019 auf den niedrigsten Stand seit 2016, welcher sich naturgemäß bei den Haushalten, Handel und Gewerbepreisen erst zeitversetzt bemerkbar macht.

Im Berichtsjahr ging die Bruttostromerzeugung um 4,8 % auf 612,4 Mrd. kWh zurück. Die Erzeugung von Wärme aus Gas – bspw. in Blockheizkraftwerken – zeigt witterungsbedingt auch beim Energieträgermix der Stromerzeugung einen Anstieg um 10,3 %. Aus Erdgas wurden im Berichtsjahr 91,0 Mrd. kWh Strom erzeugt (Vorjahr 82,5 Mrd. kWh). Der Anteil am Stromerzeugungsmix stieg damit auf 14,9 % (Vorjahr 12,8 %). Gleichzeitig ging die Stromerzeugung aus Kohle und Kernenergie (Anteil am Stromerzeugungsmix 40,3 % gegenüber 47,2 % im Vorjahr) den politischen Rahmenbedingungen folgend um 19,0 % auf 246,3 Mrd. kWh stark zurück und wird auch zukünftig mit zunehmender Abschaltung der letzten Kernkraftwerke sowie dem Kohleausstieg aus der Stromerzeugung in einem überschaubaren Zeithorizont weiter an Bedeutung bei der Stromerzeugung verlieren. Die erneuerbaren Energien hatten am gesamten Strommix 2019 einen Anteil von 39,9 % - den höchsten Wert überhaupt – und stiegen gegenüber dem Vorjahr um 8,7 % auf 244,3 Mrd. kWh. Auf der Abgabenseite gab es den größten Rückgang im Bereich Bergbau und verarbeitendes Gewerbe. Der Verbrauch ging um 4,1 % auf 216,8 Mrd. kWh zurück. Haushalte verbrauchten mit 125,7 Mrd. kWh um 0,7 % weniger Strom als im Vorjahr. Der Verbrauch im Gewerbe, beim Handel und im Dienstleistungssektor blieb mit 149,2 Mrd. kWh etwa auf dem Niveau des Vorjahres.

An der Strombörse EEX gingen schon im ersten Quartal des Berichtsjahres die Kurse für Phelix-Base-Produkte am Spotmarkt auf ein sehr niedriges Niveau zurück. Phasenweise wurden die Produkte für etwas mehr als 30 EUR/MWh gehandelt während zu Beginn des Jahres noch Preise nahe der 50 EUR/MWh üblich waren. Die Preiskurve für Terminprodukte folgt nur zögerlich von etwas mehr als 50,00 EUR/MWh zu Jahresbeginn auf etwas über 40,00 EUR/MWh zum Jahresende. Die Tendenz zeigt mit Ausschlägen im Sommer ganzjährig nach unten. Die Preisrückgänge an der Börse kamen großen Industriekunden bereits unterjährig zu Gute. Die Preise für Beschaffung, Vertrieb und auch Netznutzung stiegen im Berichtsjahr um 3 % an. Für Haushaltskunden und kleine Sondervertragskunden stiegen die Preise ebenfalls zwischen 2018 und 2019 um 3,4 %. Bei diesen Kundengruppen kommen sinkende Beschaffungskosten naturgemäß erst zeitversetzt im Endkundenpreis zur Geltung, wenn sie nicht durch höhere Netzentgelte sowie Steuern, Abgaben und Umlagen aufgezehrt werden.

Im Berichtsjahr betragen letztere mit immer noch 53 % (Vorjahr 54 %) mehr als die Hälfte des Endkundenpreises.

## **2. Geschäftsverlauf, Umsatz- und Absatzentwicklung**

Die Umsatzerlöse der Stadtwerke Norderstedt betragen im Geschäftsjahr 127,970 Mio. EUR (Vorjahr 116,818 Mio. EUR). In der Gewinn- und Verlustrechnung nach den Sparten des Energiewirtschaftsgesetzes erhöhten sich die Umsatzerlöse um innerbetrieblich verrechnete weitere 56,651 Mio. EUR (48,603 Mio. EUR im Vorjahr).

Im Stromnetz lagen die Umsatzerlöse im Geschäftsjahr 2019 mit 34,535 Mio. EUR um ca. 8,048 Mio. EUR über dem Vorjahreswert. Darin sind Umlagen und Abgaben in Höhe von 5,910 Mio. EUR (Vorjahr 4,854 Mio. EUR) enthalten. Ihnen stehen Aufwendungen in etwa gleicher Höhe gegenüber. Der Netzdurchsatz ging gegenüber dem Vorjahr von 390,07 Mio. kWh auf 382,57 Mio. kWh zurück. Insbesondere die Mengen an den Umspannwerken erfuhren einen Rückgang um 18,42 Mio. kWh auf 286,12 Mio. kWh. Die physikalisch ins Netz eingespeisten Mengen aus KWK- und EEG-Anlagen erhöhten sich hingegen um 10,92 Mio. kWh auf 96,45 Mio. kWh. Den größten Anstieg mit 11,20 Mio. kWh auf 92,72 Mio. kWh gab es bei den KWK-Anlagen, während die Einspeisemenge aus Photovoltaikanlagen im Vergleich zum sehr sonnigen Vorjahr rückläufig war. Die Kosten des vorgelagerten Netzes erhöhten sich im Gegensatz zur rückläufigen Einspeisemenge von 10,575 Mio. EUR im Vorjahr auf nunmehr 11,333 Mio. EUR. Die Netzverluste betragen im Berichtsjahr 9,11 Mio. kWh und bewegen sich somit unterhalb des langjährigen Mittels. An die Kunden wurden mit 373,46 Mio. kWh Strom etwa 1,6 % weniger als im Vorjahr abgesetzt.

Im Stromvertrieb wurde mit 232,90 Mio. kWh weniger Strom an Endkunden geliefert als im Vorjahr (236,72 Mio. kWh). Davon entfielen auf das Konzessionsgebiet 184,80 Mio. kWh (Vorjahr 190,76 Mio. kWh) und 48,09 Mio. kWh (Vorjahr 45,97 Mio. kWh) auf Kunden außerhalb Norderstedts. Die Umsatzerlöse ohne Netzentgelte und Stromsteuersaldo blieben mit 26,548 Mio. EUR etwa konstant. Die darin enthaltenen Erlöse aus der EEG-Umlage, die vom Kunden eingezogen und an den Übertragungsnetzbetreiber abgeführt wird, ging korrespondierend zur Absatzmenge von 15,450 Mio. EUR im Vorjahr auf nunmehr 14,349 Mio. EUR zurück.

Der Abgabemenge an Kunden in der Gasversorgung erhöhte sich nach dem sehr warmen Vorjahr von 969,59 Mio. kWh auf 972,34 Mio. kWh. Die Erlöse folgen der Abgabemenge regulatorisch bedingt nicht. Sie gingen von 9,532 Mio. EUR im Vorjahr auf 9,376 Mio. EUR im Berichtsjahr zurück. Die Kosten des vorgelagerten Netzbetreibers gingen in die gleiche Richtung von 3,203 Mio. EUR im Vorjahr auf nunmehr 3,068 Mio. EUR zurück.

Der Gasvertrieb setzte im Jahr 2019 im eigenen Konzessionsgebiet mit 708,89 Mio. kWh um 9,41 Mio. kWh weniger als im Vorjahr ab. Außerhalb des eigenen Konzessionsgebietes stiegen die Abgabemengen von 5,46 Mio. kWh auf nunmehr 23,06 Mio. kWh. Insgesamt wurden somit 731,95 Mio. kWh an Kunden abgegeben. Neben der klimatischen Extremsituation im Vorjahr macht sich hier die Abwanderung von Kunden zu anderen Lieferanten im eigenen Netzgebiet bemerkbar. Die Umsatzerlöse folgten der Abgabemenge. Sie betragen im Berichtsjahr 8,813 Mio. EUR (Vorjahr 7,412 Mio. EUR). Netzentgelte und Energiesteuern sind hierbei nicht berücksichtigt.

Der Grundzuständige Messstellenbetrieb führte im Berichtsjahr bei 2.097 Zählpunkten zum 31.12.2019 erstmals zu Erlösen in Höhe von 0,010 Mio. EUR, denen Aufwendungen im Wesentlichen aus dem Bezug von Messleistungen und der TK-Anbindung zum Auslesen der Zähler in Höhe von 0,341 Mio. EUR gegenüberstehen.

In den sonstigen Aktivitäten stieg der Umsatz von 57,308 Mio. EUR auf nunmehr 59,606 Mio. EUR. Die Wasserabgabe lag nach dem Rekordjahr 2018 (4,63 Mio. m<sup>3</sup>) im Berichtsjahr mit 4,48 Mio. m<sup>3</sup> wieder näher am langjährigen Mittel von 4,30 Mio. m<sup>3</sup> bis 4,40 Mio. m<sup>3</sup>. Die Erlöse aus der Abgabe von Trinkwasser an Kunden gingen den Abgabemengen folgend um 0,209 Mio. EUR auf 8,342 Mio. EUR zurück. Die Wärmeabgabe stieg dem stetigen Ausbau der Fernwärmeversorgung folgend und nach dem sehr warmen Vorjahr von 129,16 Mio. kWh auf 142,74 Mio. kWh. Die Erlöse stiegen parallel zur Abgabemenge von 10,205 Mio. EUR im Vorjahr auf 10,846 Mio. EUR im Berichtsjahr. Neben der Fernwärme führte insbesondere die Vermarktung von Rechenzentrumsflächen an Dritte (Umsatz im Berichtsjahr 6,663 Mio. EUR, plus 1,073 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.

Das Ergebnis des Berichtsjahres wird maßgeblich durch den Rohertrag beeinflusst. So sind die Erlöse deutlich stärker gestiegen als der Materialaufwand:

<b>Rohergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2019</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>
Umsatzerlöse nach Ertragslage	128,253	116,818
Aktivierete Eigenleistungen	2,140	1,870
Materialaufwand	67,049	62,677
	<b>63,344</b>	<b>56,011</b>

In den Aufwandspositionen, die zum Betriebsergebnis führen, zeigen insbesondere die Personalaufwendungen eine gegenüber den Vorjahreszahlen steigende Tendenz. Sonstige Erträge und der Betriebsaufwand sind hingegen rückläufig, so dass das verbesserte Rohergebnis in der Überleitung bis zum Betriebsergebnis etwas aufgezehrt wird:

<b>Betriebsergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2019</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>
Rohergebnis	63,344	56,011
Sonstige Erträge	1,116	1,862
Personalaufwand	23,926	22,937
Abschreibungen	14,536	14,102
Erfolgsunabhängige Steuern	0,765	0,847
Betriebsaufwendungen	3,481	4,278
Verwaltungsaufwendungen	2,176	2,026
Vertriebsaufwendungen	2,881	2,844
	<b>16,695</b>	<b>10,839</b>

Das Finanzergebnis ist im Wesentlichen durch die Ergebnisse der Verbundunternehmen geprägt:

<b>Finanzergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2019</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>
Finanzerträge	10,870	17,931
Finanzaufwendungen	6,287	5,514
	<b>4,583</b>	<b>12,417</b>

Das neutrale Ergebnis wurde im Berichtsjahr im Wesentlichen durch Verluste aus Anlageabgängen und Wertminderungen von Forderungen beeinflusst:

<b>Neutrales Ergebnis</b>	<b>Mio. EUR 2019</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>
Neutrale Erträge	0,108	0,000
Neutrale Aufwendungen	1,027	0,000
	<b>-0,919</b>	<b>0,000</b>

Die Ertragsteuern gingen dem Jahresergebnis folgend von 7,429 Mio. EUR im Vorjahr auf nunmehr 6,685 Mio. EUR zurück. Das Geschäftsjahr 2019 wurde mit einem Gewinn nach Steuern von 13,674 Mio. EUR abgeschlossen.

### 3.2. Finanzlage

Der Cashflow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug im Geschäftsjahr 29,493 Mio. EUR (Vorjahr: 22,131 Mio. EUR). Der Finanzmittelfonds der Stadtwerke Norderstedt stieg von 22,415 Mio. EUR zum 31.12.2018 auf 27,772 Mio. EUR zum Ende des Geschäftsjahres.

Die Zahlungsfähigkeit der Stadtwerke Norderstedt war im Berichtsjahr jederzeit gegeben.

### 3.3. Vermögenslage

Die Bilanzsumme der Stadtwerke Norderstedt stieg von 281,296 Mio. EUR im Vorjahr auf 298,597 Mio. EUR zum 31.12.2019. Wesentliche Einflussgröße ist lang- und mittelfristig gebundenes Vermögen. So stiegen die Restwerte des Anlagevermögens von 231,026 Mio. EUR auf nunmehr 244,635 Mio. EUR (81,9 % der Bilanzsumme, Vorjahr 82,1 %). Das kurzfristig gebundene Vermögen stieg insbesondere im Bereich der Zahlungsmittel in der Stichtagsbetrachtung zum 31.12. um 3,693 Mio. EUR auf 53,963 Mio. EUR zum 31.12.2019:

<b>Vermögenstruktur</b>	<b>Mio. EUR 2019</b>	<b>Mio. EUR 2018</b>
Mittel-/langfristig gebundenes Vermögen	244,634	231,026
Kurzfristig gebundenes Vermögen	53,963	50,270
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>298,597</b>	<b>281,296</b>

Insgesamt wurden Investitionen in Höhe von 28,574 Mio. EUR getätigt. Davon entfielen 0,786 Mio. EUR auf Immaterielle Vermögensgegenstände. Der weitaus größere Teil der Ausgaben entfiel mit 23,770 Mio. EUR auf Sachanlagen. An den Gesamtinvestitionen hatten die Finanzanlagen einen Anteil von 4,018 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 234,449 Mio. EUR um 16,243 Mio. EUR im Wesentlichen aufgrund von Zuführungen zu Rücklagen sowie durch die Entwicklung der Bankverbindlichkeiten auf 250,692 Mio. EUR zum 31.12.2019 und hatte an der Bilanzsumme einen Anteil von zuletzt 84,0 % (Vorjahr 83,3 %). Das kurzfristig verfügbare Kapital erhöhte sich nur leicht auf 47,905 Mio. EUR:

<b>Kapitalstruktur</b>	<b>TEUR 2019</b>	<b>TEUR 2018</b>
Mittel-/langfristig verfügbares Kapital	250,692	234,449
Kurzfristig verfügbares Kapital	47,905	46,847
<b>Gesamtkapital</b>	<b>298,597</b>	<b>281,296</b>

Das Anlagevermögen ist vollständig langfristig 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 Energieeffizienzreizen 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.

Die Investitionen werden in 2020 unverändert mit 25,480 EUR geplant, wobei der größte Einzelposten im IT-Bereich zu finden ist. Die bisherige Erfolgsplanung sah ohne Berücksichtigung der Folgen der seit Beginn des Jahres 2020 sich ausweitenden „Corona-Pandemie“ ein Ergebnis in Höhe von 9,810 Mio. EUR vor. Wesentliche Abweichungen zum letzten abgeschlossenen Geschäftsjahr lagen in steigenden Personalaufwendungen und in den Abschreibungen begründet. Das Rohergebnis selbst wurde nur um ca. 0,510 Mio. EUR geringer als das Istergebnis nach Gewinn- und Verlustrechnung 2019 geplant.

Auf das Auftreten der durch das Coronavirus (COVID-19) verursachten Pandemie reagierten die Bundes- und Landesbehörden seit März 2020 mit weitreichenden Maßnahmen, die das wirtschaftliche und öffentliche Leben in großen Teilen zum Erliegen brachten. Für die Stadtwerke Norderstedt führen insbesondere die vorübergehende Schließung des ARRIBA-Erlebnisbades, die stark nachlassende Nutzung des öffentlichen Personennahverkehrs und die Schließung des Stadtparks zu einer zu erwartenden Ergebnisverschlechterung für das Geschäftsjahr 2020 von rd. 3,5 Mio. EUR. Inwieweit die weiteren Betriebszweige von den Folgen der Pandemie betroffen sind, lässt sich aus heutiger Sicht noch nicht einschätzen.

#### **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 31. März 2020

Die Werkleitung

Axel Gengelbach    Jens Seedorff    Theo Weirich