

**LAGEBERICHT**  
für das Geschäftsjahr 2016

Anlage 6 zu TOP 3  
Sitzung des Aufsichtsrates  
der badenova AG & Co. KG  
am 28. April 2017  
Stand 29.03.2017

**badenova**  
*Energie. Tag für Tag*

badenova AG & Co. KG  
Tullastraße 61  
79108 Freiburg im Breisgau

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Geschäft und Rahmenbedingungen.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Wirtschaftsbericht .....</b>	<b>3</b>
2.1    Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen .....	3
2.2    Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen.....	4
2.2.1    Energieverbrauch .....	4
2.2.2    Energiepreise.....	5
2.2.3    Witterungseinflüsse .....	5
2.2.4    Energiepolitik und Regulierung.....	6
2.3    Geschäftsverlauf .....	7
2.3.1    Allgemein .....	7
2.3.2    Erdgas.....	7
2.3.3    Strom .....	8
2.3.4    Produktumsatz.....	9
2.4    Ertragslage .....	10
2.5    Finanzlage.....	12
2.5.1    Investitionen.....	12
2.5.2    Finanzierung.....	12
2.6    Vermögenslage .....	13
2.7    Mitarbeiter .....	13
2.8    Sonstiges.....	14
<b>3. Risikobericht.....</b>	<b>14</b>
3.1    Risikomanagementsystem .....	14
3.2    Strategische Risiken .....	15
3.2.1    Politik und rechtliche Rahmenbedingungen .....	15
3.2.2    Strategieentwicklung / Strategische Entscheidungen.....	16
3.3    Operative Risiken der leistungswirtschaftlichen Unternehmensbereiche und Querschnittsfunktionen .....	17
3.3.1    Energie-Beschaffung und -Vertrieb .....	17
3.3.2    Risiken der Querschnittsfunktionen .....	17
3.4    Fazit.....	18
<b>4. Prognose- / Chancenbericht .....</b>	<b>19</b>

## **1. Geschäft und Rahmenbedingungen**

Die badenova AG & Co. KG (nachfolgend: badenova) ist als Umwelt- und Energiedienstleister in Süd- und Mittelbaden in den Geschäftsfeldern Vertrieb von Strom und Erdgas tätig, daneben werden die wesentlichen Zentralfunktionen Finanzwesen, Personal- und Informationsmanagement für die badenova Gruppe erbracht. Über ihre Tochtergesellschaften und Beteiligungen ist sie in den Geschäftsfeldern Netzbetrieb, Wasser und Wärme sowie innovative und ökologische Dienstleistungen rund um die Themen Energie, Klima und Umwelt tätig. Dazu gehören Beteiligungsmodelle an Wind-, Wasser- und Solaranlagen, Biogasproduktion, Energiecontracting, Kraft-Wärme-Kopplung für Gewerbetreibende und Industriebetriebe, Nahwärmelösungen, Wasser- und Abwasserbetriebsführungen für Kommunen, kommunale - modular aufgebaute - Klimaschutzkonzepte und vieles mehr. Ebenso gehören IT-, Telekommunikations- und Abrechnungsdienstleistungen zum Produktportfolio der badenova Tochtergesellschaften.

Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben werden die Grundsätze von Nachhaltigkeit, Ressourcenschonung sowie Wasser- und Klimaschutz von badenova beachtet.

Seit 2015 ist die neue Geschäftsfeldstruktur im Unternehmen verankert, im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden auf dieser Basis die Geschäftsfeldstrategien überarbeitet und in der Mittelfristplanung bewertet. Darüber hinaus wurden zum 1. Januar 2016 die direkt durch das Geschäftsfeld Wärme und Erzeugung verantworteten Tochtergesellschaften der badenova WärmePlus GmbH & Co. KG gesellschaftsrechtlich zugeordnet. Mit diesem Schritt konnte die formale Umsetzung der Neustruktur weitgehend abgeschlossen werden.

Auf die im Jahr 2014 abgeschlossene Übernahme sämtlicher Anteile an der GrünHaus Energie GmbH und der daran anschließenden vollständigen Implementierung der GrünHaus-Prozesse in der badenova Gruppe folgte zum 1. Januar 2016 der abschließende Schritt: Die GrünHaus Energie GmbH wurde auf die badenova verschmolzen. Damit sind die rund 2.900 bisherigen GrünHaus Ökostrom Kunden zukünftig badenova Ökostrom Kunden. Die Umschreibung der Kundenverträge erfolgt im Rahmen der jeweils nächsten Jahresverbrauchsabrechnung und sollte somit im ersten Halbjahr 2017 abgeschlossen sein.

## **2. Wirtschaftsbericht**

### **2.1 Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen**

Als Energie- und Umweltdienstleister, der überwiegend in Mittel- und Südbaden seine Produkte und Leistungen anbietet, bestimmen insbesondere die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der trinationalen Metropolregion Oberrhein und Hochrhein im Dreiländereck Frankreich, Schweiz und Deutschland die entscheidenden Marktparameter und Impulse für die Entwicklung der badenova.

Infrastrukturell ist die Region mit einem hochentwickelten Straßen-, Autobahn- und Schienennetz und dem Rhein als eine der großen internationalen Wasserstraßen ausgestattet. Zahlreiche internationale Konzerne haben sich ebenso wie eine Vielzahl mittelständischer Unternehmen in dieser Region niedergelassen. Das badenova Marktgebiet ist gekennzeichnet von einem breiten Spektrum an Gewer-

beansiedlungen, einer Vielzahl von Industriestandorten und hochentwickelten Dienstleistungsbranchen (Handel, Banken und Versicherungen). Mit BioValley hat der Oberrhein ein weltweit bekanntes Cluster im Bereich der Life-Sciences. Entsprechend dynamisch fiel noch im Jahr 2015 das baden-württembergische Wachstum aus. Diese wirtschaftlichen Impulse ließen jedoch leicht nach und wirkten sich dämpfend auf die Konjunkturdynamik im abgelaufenen Geschäftsjahr aus. Für das Gesamtjahr 2016 erwartet das Statistische Landesamt ein reales Wirtschaftswachstum von knapp 1,5 Prozent, welches dem Bundesdurchschnitt entspricht. Der Gesamtkonjunkturindikator signalisiert ein Anziehen der Konjunktur zum Jahreswechsel 2016/17. Eindeutige Anzeichen hierfür sind vor allem ein dynamischer Auftragseingang aus dem Ausland und ein verbesserter L-Bank-ifo-Index für das verarbeitende Gewerbe. Für das Jahr 2017 prognostiziert das Statistische Landesamt demzufolge ein reales BIP-Wachstum von 1,75 Prozent in Baden-Württemberg.

## 2.2 Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen

### 2.2.1 Energieverbrauch

Nach vorläufigen Berechnungen der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen belief sich der voraussichtliche Energieverbrauch in Deutschland in 2016 auf 13.427 Petajoule (458,2 Mio. t Steinkohleeinheiten). Das entspricht einer Zunahme um 1,6 Prozent. Insbesondere die gegenüber dem Vorjahr kühlere Witterung und der diesjährige Schalttag zeichnen sich für den Verbrauchszuwachs verantwortlich. Ein um den Temperatureffekt bereinigter Verbrauch wäre um 1 Prozent höher ausgefallen.

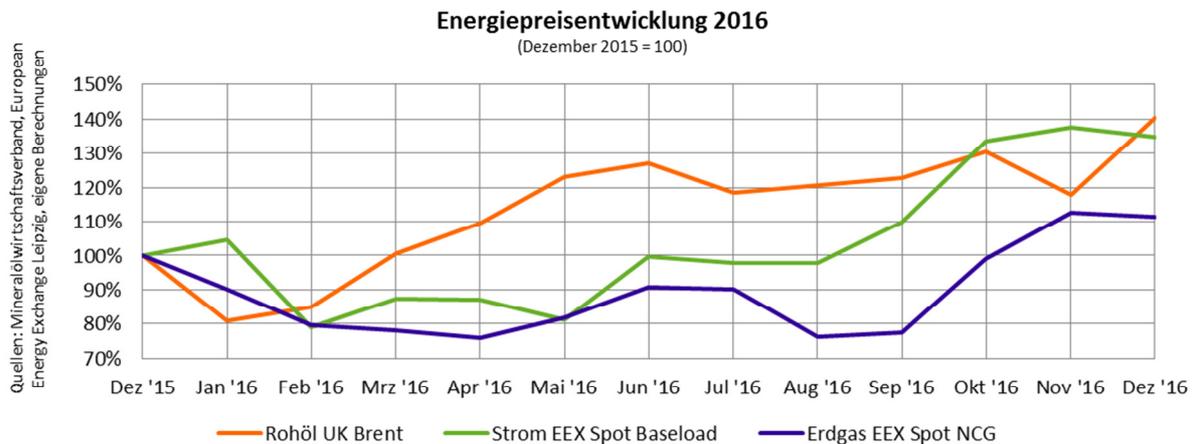
Im Jahresvergleich stellt sich der detaillierte Energieverbrauch wie folgt dar:

<b>&gt; Primärenergieverbrauch in Deutschland</b>						
Quelle: Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen e.V.						
	2016 (*)		2015		Abweichung	
	Petajoule	%	Petajoule	%	absolut	%
Mineralöl	4.562	34,0%	4.489	34,0%	73	1,6%
Erdgas	3.043	22,7%	2.761	20,9%	282	10,2%
Steinkohle	1.635	12,2%	1.703	12,9%	-68	-4,0%
Braunkohle	1.525	11,4%	1.565	11,8%	-40	-2,6%
Kernenergie	927	6,9%	1.001	7,6%	-74	-7,4%
Erneuerbare Energien	1.692	12,6%	1.644	12,4%	48	2,9%
Sonstige	43	0,2%	55	0,4%	-12	---
<b>Gesamt</b>	<b>13.427</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.218</b>	<b>100,0%</b>	209	1,6%

(\*) vorläufig

Den stärksten Rückgang gegenüber dem Vorjahr verbuchte die Kernenergie. Ursächlich hierfür waren mehrere planmäßige Kraftwerksrevisionen und die Stilllegung des Kernkraftwerkes Grafenrheinfeld zur Jahresmitte 2015. Im Gegensatz dazu legte der Erdgasverbrauch aufgrund der kühleren Witterung gegenüber dem Vorjahr sowie durch den Mehreinsatz von Erdgas in Kraftwerken mit Kraft-Wärme-Kopplung am deutlichsten zu. Der Beitrag der erneuerbaren Energien zum Energiemix stieg auch in 2016, wenn auch nur moderat, an.

## 2.2.2 Energiepreise

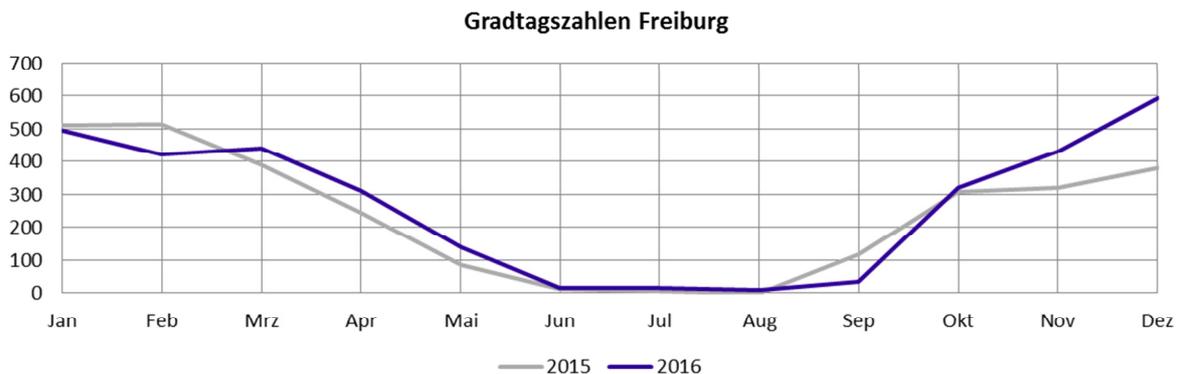


Die zunehmende Durchdringung erneuerbarer Energien in der Stromproduktion führte auch im abgeschlossenen Kalenderjahr zu schwankenden Preisen. Im Durchschnitt lag der Preis bei 28,95 EUR/MWh (EEX Spot Baseload) und somit 2,71 EUR/MWh unter dem Vorjahrespreis.

Die Notierungen im Monatsdurchschnitt für die Nordseeölsorte Brent steigen seit Jahresanfang fast kontinuierlich. Von seinem Jahrestiefpunkt im Januar 2016 mit 30,70 USD/Barrel stieg der Rohölpreis bis zum Dezember mit 53,32 USD/Barrel sehr deutlich um rd. 74 Prozent. Gleichwohl lag der durchschnittliche Rohölpreis in 2016 bei 43,55 USD/Barrel und somit 8,80 USD/Barrel unter dem Vorjahresdurchschnitt. Die Einigung der erdölfördernden Länder, angebotsreduzierend und damit preisstabilisierend in den Markt einzugreifen, sorgte am Markt für einen deutlichen Preisanstieg. Der preisdrückende Faktor hoher Lagerbestände konnte dies nicht kompensieren.

Die Einigung der OPEC-Länder und Russlands sorgt nach einer Seitwärtsbewegung, die bis in den September reichte, auch beim Erdgaspreis für Bewegung. Zusätzlich wirkte die ab Oktober kühlere Witterung deutlich preiserhöhend. Der Spotpreis im Marktgebiet NCG lag im Durchschnitt in 2016 bei 14,13 EUR/MWh. Der Rückgang zum Vorjahr liegt bei 5,86 EUR/MWh (-29,3 Prozent).

## 2.2.3 Witterungseinflüsse



Die Geschäftsentwicklung der badenova ist in hohem Maße von den Wetterverhältnissen abhängig. Der verwendete Indikator für den Heizenergiebedarf ist die Gradtagszahl. Bezogen auf Freiburg lag diese Kennzahl in Summe für 2016 um 344 Gradtage über der des Vorjahres (11,9 Prozent) und um

109 Gradtage über dem 10-jährigen Mittel. Gemessen an den Gradtagen war das abgeschlossene Geschäftsjahr damit kälter als das vorherige.

## **2.2.4 Energiepolitik und Regulierung**

### **> Novellierung der Anreizregulierungsverordnung (ARegV)**

Das Bundeskabinett hat am 3. August 2016 die Novellierung der ARegV mit den vom Bundesrat vorgeschlagenen Änderungen beschlossen. Die Verordnung ist mit ihrer Veröffentlichung im Bundesgesetzblatt am 16. September 2016 in Kraft getreten.

Die wichtigen Eckpunkte in Kürze:

- Einführung eines jährlichen Kapitalkostenabgleichs, mit dem Ziel den Zeitverzug zwischen Investition und Refinanzierung über die Netzentgelte zu beseitigen (in der alten Fassung der ARegV lag der Zeitverzug bei bis zu 7 Jahren).
- Der Stichtag zur Berücksichtigung der Personalzusatzkosten wurde vom 31. Dezember 2008 auf den 31. Dezember 2016 geändert. Dies führt zu einer Anerkennung von zwischen diesen Stichtagen abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen als dauerhaft nicht beeinflussbare Kosten.
- Die Regulierungsperiode umfasst unverändert 5 Jahre.

### **> Gesetz zur Digitalisierung des Messwesens inklusive Messstellenbetriebsgesetz (MsbG)**

Anfang September trat das MsbG in Kraft. Dieses Gesetz trifft Vorgaben zum zeitlichen Ablauf des Rollouts von intelligenten Messsystemen und beschreibt die Marktrolle des Messstellenbetreibers neu. Hieraus entstehen Änderungen im Messwesen, insbesondere die mittelfristige Trennung von Messstellen- und Netzbetrieb.

### **> Novellierung des Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG)**

Das Bundeskabinett hat die Novellierung des EEG beschlossen, das Gesetz ist zum 1. Januar 2017 in Kraft getreten.

Hauptpunkt der Novellierung ist die Umstellung von einem gesetzlich fixierten Vergütungssystem auf durch wettbewerbliche Ausschreibungen ermittelte Vergütungssätze. Das Ausschreibungsverfahren soll den Kostenanstieg des Ausbaus begrenzen und der festgelegte Ausbaukorridor zu einer besseren Planbarkeit führen. Bis zu einer Bagatellgrenze von 750 kW (150 kW bei Biomasseanlagen) sollen neue Projekte nicht in das Ausschreibungsverfahren kommen.

Für die in Baden-Württemberg vornehmlich zum Einsatz kommenden Technologien Windenergie an Land, Photovoltaik und Biomasse bedeutet dies eine Begrenzung des künftigen Ausbaus auf gesetzlich festgeschriebene Höchstgrenzen.

## > EEG-Umlage

Die vier deutschen Übertragungsnetzbetreiber haben Mitte Oktober die neue EEG-Umlage für 2017 festgelegt und veröffentlicht. Die EEG-Umlage für nicht privilegierten Letztverbraucherabsatz steigt demzufolge um 0,53 ct/kWh von 6,35 ct/kWh auf 6,88 ct/kWh in 2017 an.

## 2.3 Geschäftsverlauf

### 2.3.1 Allgemein

In einem weiterhin herausfordernden Marktumfeld hat die badenova die Ergebnisziele erreicht und das Geschäftsjahr erfolgreich abschließen können. Trotz des hohen Wettbewerbsdrucks konnten die ambitionierten Ziele im Kundenwachstum sogar noch übertroffen werden. Die Kapazitäten und Prozesse in der Kundenbetreuung und in der Abrechnungsgesellschaft E-MAKS GmbH & Co. KG konnten die hohe Zahl an Lieferantenwechseln effizient abwickeln und die zügige Bearbeitung von Kundenangelegenheiten sicherstellen. Gleichzeitig wurden weitere neue Vertriebskanäle genutzt und erschlossen: Mit der Gründung der sparstrom Energievertriebs GmbH nutzt die badenova gemeinsam mit Kooperationspartnern eine neu entwickelte Online-Plattform für das Vertriebsgeschäft. Darüber hinaus hat badenova ihren eigenen Internetauftritt komplett überarbeitet und auf die Kundenbedürfnisse zugeschnitten.

Auch die Konzerntochtergesellschaften haben ihre Ergebnisvorgaben erreicht. Die bnNETZE GmbH (bnNETZE) konnte sämtliche der insgesamt 20 auslaufenden Konzessionsverträge verlängern und einen Neuabschluss herbeiführen. Der Bau einer neuen Wasserleitung vom Wasserwerk Hausen nach Breisach wurde im Dezember 2016 begonnen und schreitet nun planmäßig voran.

Die badenova WärmePlus GmbH & Co. KG hat in ihrer Tochtergesellschaft Windpark Kambacher Eck GmbH & Co. KG den ersten selbst entwickelten Windpark auf dem Kambacher Eck im Schwarzwald in Betrieb genommen. An diesem Projekt sollen sich künftig Bürger aus den Standortgemeinden sowie interessierte Kommunen beteiligen können.

Die badenIT GmbH blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Serviceprodukte aus dem Rechenzentrum der badenIT konnten an weitere renommierte Unternehmen aus der Region erfolgreich vermarktet werden. Für den IT-Dienstleister der badenova Gruppe sprechen insbesondere die moderne und energieeffiziente IT-Technik, das neue Rechenzentrum sowie der hohe Zertifizierungsgrad – insbesondere die Zertifizierung gemäß ISO 27001 zur Informationssicherheit.

Der in 2015 implementierte Steuerungsprozess sorgt für Transparenz und Zielorientierung in allen Unternehmensbereichen. Die Maßnahmen aus dem Strukturprojekt zur Stabilisierung der Ertragslage werden planmäßig umgesetzt.

### 2.3.2 Erdgas

Das Geschäftsfeld Markt und Energiedienstleistungen ist organisatorisch in der badenova integriert und umfasst unter anderem den Einkauf und Weiterverkauf von Erdgas an private und industrielle Endkunden sowie an Weiterverteiler.

Nachdem badenova 2016 erneut von Focus Money in den Rubriken „fairster Kundenservice“, „fairster Gasversorger“ und „höchste Nachhaltigkeit und Verantwortung“ mit „sehr gut“ ausgezeichnet wurde, erhielt der Kundenservice darüber hinaus in einer groß angelegten Studie der Zeitschrift Test-Bild als nur eines von drei Gasversorgungsunternehmen in ganz Deutschland das Qualitätssiegel „Beste Service-Qualität“.

#### > Preissenkung im Arbeitspreis

Zum 1. April hat badenova den Arbeitspreis flächendeckend über alle Erdgastarife gesenkt. Zwar sind die Netzentgelte gestiegen, doch aufgrund gesunkener Preise am Großhandelsmarkt und durch eine optimale Beschaffungsstrategie konnte badenova eine Absenkung der Beschaffungskosten erzielen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Erdgasabsatz wie folgt:

> <b>Erdgasabsatz</b> in Mio. kWh (einschl. Eigenverbrauch)	2016	2015	Abw. absolut	Abw. %
Privat- und Gewerbekunden	4.132,9	3.575,1	557,8	15,6
Geschäftskunden	5.674,4	5.791,3	-116,9	-2,0
<b>Erdgasabsatz</b>	<b>9.807,3</b>	<b>9.366,4</b>	<b>440,9</b>	<b>4,7</b>

Der Erdgasverkauf ist gegenüber 2015 um 4,7 Prozent gestiegen und beträgt für 2016 9.807,3 Mio. kWh. Die Absatzsteigerung im Privat- und Gewerbekundensegment ist vorwiegend auf das gegenüber dem Vorjahr etwas kältere Jahr zurückzuführen. Der Vergleich der Gradtagszahlen kann hier als Indikator für die Witterungseinflüsse herangezogen werden. Darüber hinaus konnte badenova trotz des weiter zunehmenden Wettbewerbs die Kundenverluste in diesem Segment durch neu hinzu gewonnene Kunden überkompensieren. Das Geschäftskundensegment bewegt sich weitgehend auf Vorjahresniveau.

#### > Erdgastankstellen an Tochtergesellschaft übergeben

badenova hat im vergangenen Jahr den Betrieb und die kaufmännische Verantwortung für zwölf Erdgastankstellen in der Region an die Tochtergesellschaft Badische Rheingas GmbH mit Sitz in Lörrach übergeben.

Die Badische Rheingas GmbH ist eine im Jahr 1996 von badenova und der Rheingas-Gruppe (Brühl) gegründete Tochter, an der die badenova 50 Prozent der Anteile hält. Ihr Marktgebiet zur Flüssiggasversorgung deckt Baden-Württemberg und wesentliche Teile von Bayern ab. Aufbauend auf den Kompetenzen und Erfahrungen im Bau und Betrieb zahlreicher Autogastankstellen trägt die Badische Rheingas GmbH nun die Verantwortung für diese Erdgastankstellen.

### 2.3.3 Strom

Neben dem Kernprodukt Erdgas verkauft badenova den von Vorlieferanten bezogenen Strom an Privat- und Gewerbekunden, Geschäftskunden und Weiterverteiler. Alle Privatkunden erhalten zu 100 Prozent zertifizierten Ökostrom.

Zum sechsten Mal in Folge zählt das Energieverbraucherportal die badenova im Bereich Strom zu den „TOP-Lokalversorgern“. Diese Auszeichnung erhalten nur jene Energieversorger, bei denen neben einem fairen Preis auch die Verbraucherfreundlichkeit, regionales Engagement, Servicequalität und Umweltaspekte groß geschrieben werden.

#### > Preisstabilität im Arbeitspreis und leichte Erhöhung des Grundpreises

Beim Strom haben sich nahezu alle gesetzlichen Abgaben und Umlagen erhöht. Die staatlich verursachten Kostensteigerungen auf den Arbeitspreis konnte badenova durch verschiedene Maßnahmen kompensieren. Der Arbeitspreis für Strom blieb damit konstant. Die Netzentgelte sind gestiegen. Diese Kosten wirken sich konkret auf den Grundpreis des Endkunden aus. Zum 1. April gab damit badenova nur Kosten für den monatlichen Grundpreis der Stromtarife weiter – dieser erhöhte sich um 1,25 EUR netto (1,49 EUR brutto).

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Stromabsatz wie folgt:

> <b>Stromabsatz</b> in Mio. kWh (einschl. Eigenverbrauch)	2016	2015	Abw. absolut	Abw. %
Privat- und Gewerbekunden	575,7	476,8	98,9	20,7
Geschäftskunden	2.561,1	1.667,0	894,1	53,6
<b>Stromabsatz</b>	<b>3.136,8</b>	<b>2.143,8</b>	<b>993,0</b>	<b>46,3</b>

Der Stromverkauf ist im Vergleich zum Vorjahr um 46,3 Prozent gestiegen und beträgt für das abgelaufene Geschäftsjahr 3.136,8 Mio. kWh. Im Privat- und Gewerbekundensegment ist die deutliche Absatzsteigerung auf die erfolgreiche Neukundengewinnung im bundesweiten Vertrieb zurückzuführen. Der starke Anstieg im Geschäftskundensegment beruht auf besonders wirksamen Akquise-Maßnahmen mit eigenem Personal und der Zusammenarbeit mit Marktpartnern, die auf Provisionsbasis Kundenverträge vermitteln.

#### 2.3.4 Produktumsatz

Die Umsätze stellen sich im Vergleich zum Vorjahr wie folgt dar:

> <b>Produktumsatz</b> in Mio. EUR	2016	2015	Abw. absolut	Abw. %
Erdgas abzüglich Erdgassteuer	335,2	340,6	-5,4	-1,6
Strom abzüglich Stromsteuer	352,1	270,5	81,6	30,2
Biogas/Biomasse	0,0	1,2	-1,2	-100,0
Dienstleistungen/Sonstiges	17,0	14,4	2,6	18,1
<b>Netto-Umsatzerlöse</b>	<b>704,3</b>	<b>626,7</b>	<b>77,6</b>	<b>12,4</b>

Der Umsatz ist im abgelaufenen Geschäftsjahr im Bereich **Erdgas** moderat gesunken. Ursächlich hierfür war die Preissenkung zum 1. April. Der Effekt der Preissenkung konnte weder durch Neukundengewinnung noch durch die im Vergleich zum Vorjahr kühlere Witterung kompensiert werden.

Der Anstieg des **Stromumsatzes** ist hauptsächlich auf den durch Neukundengewinnung gestiegenen Absatz im Geschäftskunden- sowie im Privatkundenbereich und die im Vergleich zum Vorjahr höhere EEG-Umlage zurückzuführen. Auch die Verschmelzung der GrünHaus Energie GmbH wirkt sich positiv auf den Stromumsatz aus.

Der Bereich **Biogas/Biomasse** wurde zum 1. Mai 2015 in die badenova WärmePlus GmbH & Co. KG übertragen.

Der Anstieg der Erlöse im Bereich **Dienstleistungen/Sonstiges** ist vor allem auf die erstmalige Anwendung gesetzlicher Änderungen (BilRUG) und auf gestiegene Erlöse aus Provisionen aus dem Telekommunikationsgeschäft zurückzuführen.

## 2.4 Ertragslage

> <b>Ertragslage</b> in Mio. EUR	2016	2015	Abw. absolut
Gesamtleistung	704,3	625,6	78,7
Materialaufwand	-639,3	-572,1	-67,2
Personalaufwand	-23,3	-21,3	-2,0
Abschreibungen	-0,3	-0,7	0,4
sonstige betriebliche Aufwendungen ./ Erträge	-39,9	-24,6	-15,3
Zinsergebnis	-4,6	-6,0	1,4
sonstiges Finanzergebnis	58,0	51,3	6,7
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-0,3	-1,0	0,7
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>54,6</b>	<b>51,2</b>	<b>3,4</b>
sonstige Steuern	-0,1	0,1	-0,2
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>54,5</b>	<b>51,3</b>	<b>3,2</b>
Entnahmen/Einstellung Innovationsfonds	0,7	-0,7	1,4
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>55,2</b>	<b>50,6</b>	<b>4,6</b>

Die Stromaktivitäten bilden den wirtschaftlichen Schwerpunkt. Sie machen 50,0 Prozent vom handelsrechtlichen Umsatz (Vorjahr: 43,2 Prozent) aus. Die Umsätze im Bereich Erdgas erreichen einen Anteil von 47,6 Prozent (Vorjahr 54,3 Prozent).

Die **Gesamtleistung** steigt insbesondere aufgrund des höheren Stromabsatzes gegenüber dem Vorjahr an. Zur Umsatzentwicklung wird auf die Erläuterungen in Kapitel 2 „Geschäftsverlauf“ verwiesen.

Die Erhöhung des **Materialaufwands** ist im Wesentlichen auf die gestiegenen Strombezugsmengen zurückzuführen. In Teilen wurde dies durch verminderte Erdgasbezugspreise kompensiert.

Der Anstieg des **Personalaufwands** resultiert aus der tariflichen Entgelterhöhung, der gestiegenen Mitarbeiteranzahl sowie der Veränderung von personalbezogenen Rückstellungen.

Der Rückgang bei den **Abschreibungen** begründet sich im Wesentlichen durch die Übertragung der Biogasanlagen auf die badenova WärmePlus GmbH & Co. KG zum 1. Mai 2015.

Der negative **Saldo der sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu den sonstigen betrieblichen Erträgen** hat sich im Wesentlichen aufgrund höherer Provisionsaufwendungen im Geschäftsjahr und der Inanspruchnahme von Rückstellungen im Vorjahr verändert. Zusätzlich führt der durch gesetzliche Änderungen verschobene Ausweis von Teilen der sonstigen betrieblichen Erträge in die Umsatzerlöse zu einer Erhöhung des Saldos.

Das im Vergleich zum Vorjahr geringere negative **Zinsergebnis** ergibt sich hauptsächlich aus der Anwendung des 7-Jahres-Zins-Durchschnitts statt des 10-Jahres-Zins-Durchschnitts für die Diskontierung der Pensionsrückstellungen.

Die Zunahme des **sonstigen Finanzergebnisses** begründet sich insbesondere durch höhere Jahresergebnisse der Konzerntöchter und den damit gestiegenen Gewinnabführungen.

Der Rückgang der Position **Steuern vom Einkommen und vom Ertrag** ist auf die Zunahme der Erträge aus Gewerbesteuerumlagen aufgrund von Organgesellschaften zurückzuführen. Dieser Effekt ist hauptsächlich den höheren handels- und steuerrechtlichen Ergebnissen einiger Organgesellschaften geschuldet.

Der **Jahresüberschuss** hat sich um 3,2 Mio. EUR auf 54,5 Mio. EUR erhöht.

Um dem ökologisch orientierten Unternehmensprofil Rechnung zu tragen, haben sich die badenova-Gesellschafter verpflichtet, jeweils einen Betrag von 3 Prozent des Jahresüberschusses dem **Innovationsfonds für Klima- und Wasserschutz** zuzuweisen. Mit diesem Fonds werden ökologisch-innovative Projekte zum Wasserschutz und zur Energieeinsparung, der rationellen Energieverwendung sowie der regenerativen Energieerzeugung gefördert, die aus sich heraus keine Wirtschaftlichkeit erreichen.

Von dem ausgewiesenen Jahresüberschuss in Höhe von 54,5 Mio. EUR wird daher entsprechend der gesellschaftsvertraglichen Regelung ein Betrag von 1,6 Mio. EUR in die Rücklage für den Innovationsfonds für Klima- und Wasserschutz eingestellt. Entnommen wurde entsprechend der satzungsgemäßen Verwendung im Jahr 2016 der Betrag von 2,3 Mio. EUR.

Die badenova hat sich im Geschäftsjahr 2016 in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld äußerst erfolgreich behauptet. Mit einem Bilanzgewinn von 55,2 Mio. EUR konnte das Zielergebnis aus der Planung um 2,2 Mio. EUR übertroffen werden.

## 2.5 Finanzlage

### 2.5.1 Investitionen

<b>&gt; Investitionen</b> in Mio. EUR	2016	2015	Abw. absolut
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,3	0,1	0,2
Sachanlagen	0,6	0,7	-0,1
Finanzanlagen	3,0	40,3	-37,3
<b>Summe Investitionsvolumen</b>	<b>4,0</b>	<b>41,1</b>	<b>-37,1</b>
erhaltene Investitionszuschüsse	0,0	0,0	0,0
<b>Gesamt</b>	<b>4,0</b>	<b>41,1</b>	<b>-37,1</b>

Die Investitionen belaufen sich im Jahr 2016 auf 4,0 Mio. EUR (Vorjahr: 41,1 Mio. EUR). Davon entfallen auf immaterielle Vermögensgegenstände 0,3 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR), auf das Sachanlagevermögen 0,6 Mio. EUR (Vorjahr: 0,7 Mio. EUR) und auf das Finanzanlagevermögen 3,0 Mio. EUR (Vorjahr: 40,3 Mio. EUR). Der Vorjahreswert wurde bestimmt durch die Übertragung der Biogasanlagen auf die badenova WärmePlus GmbH & Co. KG im Zuge der Neustrukturierung.

Die Investitionen 2016 betreffen insbesondere den Aufbau einer Onlineplattform für das Vertriebsgeschäft, die Anschaffung von Betriebs- und Geschäftsausstattung sowie Investitionen in das Heizungsanlagen Contracting.

Bei den Finanzanlagen führten die Eigenkapitalerhöhung der Stadtwerke Freudenstadt GmbH & Co. sowie die Übertragung von Beteiligungen auf die badenova WärmePlus GmbH & Co. KG zu Investitionen von 3,0 Mio. EUR.

### 2.5.2 Finanzierung

Von den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von 61,2 Mio. EUR (Vorjahr 69,7 Mio. EUR) entfallen 52,2 Mio. EUR (Vorjahr 60,0 Mio. EUR) auf festverzinsliche Darlehensverbindlichkeiten und 9,0 Mio. EUR (Vorjahr 9,7 Mio. EUR) auf variabel verzinsliche Darlehensverbindlichkeiten. Für die variabel verzinslichen Darlehensverbindlichkeiten wurden in gleicher Höhe Zinssicherungsgeschäfte abgeschlossen. Zum 31. Dezember 2016 wurden keine (Vorjahr ebenfalls keine) Kreditlinien in Anspruch genommen. Sämtliche Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten weisen eine den Risiken der badenova adäquate Zinsstruktur auf. Bei den festverzinslichen Darlehensverbindlichkeiten (inkl. Zinssicherung) gegenüber Kreditinstituten beträgt die durchschnittliche Restzinsbindungsdauer 7,1 Jahre (Vorjahr 7,8 Jahre).

Zum 31. Dezember 2016 standen der badenova nicht in Anspruch genommene zugesagte Kreditlinien in Höhe von 60,0 Mio. EUR (Vorjahr 70,0 Mio. EUR) zur Verfügung.

## 2.6 Vermögenslage

Die Vermögens- und Kapitalstruktur stellt sich zum 31. Dezember 2016 wie folgt dar:

> Vermögens- und Kapitalstruktur	2016		2015	
	Mio. EUR	%	Mio. EUR	%
<b>Vermögen</b>				
Anlagevermögen (ohne Ausleihungen)	389,5	72,2	394,8	75,0
langfristige Forderungen	7,2	1,3	10,8	2,1
Vorräte	8,1	1,5	6,4	1,2
kurzfristige Forderungen	116,7	21,6	102,4	19,4
flüssige Mittel	17,3	3,2	12,3	2,3
Rechnungsabgrenzungsposten	1,0	0,2	0,0	0,0
	<b>539,8</b>	<b>100,0</b>	<b>526,7</b>	<b>100,0</b>
<b>Kapital</b>				
Eigenkapital	226,2	41,9	222,4	42,2
langfristige Verbindlichkeiten	100,6	18,6	96,8	18,4
kurzfristige Verbindlichkeiten	213,0	39,5	207,5	39,4
	<b>539,8</b>	<b>100,0</b>	<b>526,7</b>	<b>100,0</b>

Von dem insgesamt gebundenen Vermögen sind 41,9 Prozent (Vorjahr: 42,2 Prozent) durch Eigenkapital finanziert.

Das Anlagevermögen und die langfristigen Forderungen umfassen 73,5 Prozent (Vorjahr: 77,1 Prozent) der Bilanzsumme.

Die Kapitalstruktur spiegelt die langfristige Finanzierung des gebundenen Vermögens wider und kann somit als weiterhin stabil bezeichnet werden.

## 2.7 Mitarbeiter

Die Gesamtbelegschaft betrug im Berichtsjahr durchschnittlich 336 (Vorjahr: 323) Mitarbeiter/innen unter Einbezug der Mitarbeiter/innen in Altersteilzeit und Elternzeit. Darin sind wie im Vorjahr keine Auszubildenden enthalten.

Zum Stichtag 31. Dezember 2016 waren 336 Mitarbeiter/innen beschäftigt, gegenüber 329 zum 31. Dezember 2015. Auch hier sind Mitarbeiter/innen in Altersteilzeit und Elternzeit enthalten.

Die Mitarbeiterzahl hat sich nach der Umsetzung der neuen Organisations- und Geschäftsfeldstruktur im Jahr 2015 nun deutlich stabilisiert und ist im Jahresdurchschnitt 2016 nur leicht gegenüber dem Vorjahr aufgrund des vertrieblichen Wachstums angestiegen.

In 2016 hat sich die neue Geschäftsfeldstruktur etabliert. Die operativen Prozesse und Abläufe konnten weiter optimiert und stabilisiert werden.

Unter dem Einfluss des weiterhin starken demographischen Wandels und der Dynamik einer „Vollbeschäftigung“ im Südwesten hat sich die Fluktuationsquote weiter erhöht. Dem tritt die badenova durch

die Stärkung der Online-Präsenz in sozialen Netzwerken sowie den wichtigsten Bewerbungsportalen entgegen.

## **2.8 Sonstiges**

Nachdem die Verschmelzung der Badische Gas- und Elektrizitätsversorgung AG auf die badenova mit Eintragung ins Handelsregister im Juni 2014 vollzogen war, stellten einige ehemalige Aktionäre einen Antrag auf gerichtliche Überprüfung der Höhe der Barabfindung. Ein vom Landgericht Mannheim bestellter Gutachter überprüft im Rahmen des Spruchverfahrens nun die Angemessenheit der Höhe der Abfindung.

## **3. Risikobericht**

### **3.1 Risikomanagementsystem**

Die badenova unterliegt mit ihren unternehmerischen Aktivitäten allgemeinen und branchenüblichen Risiken. Zur Erreichung der wertesteigernden Zielsetzungen werden Risiken bewusst eingegangen und gezielt gesteuert. Die badenova Risikopolitik ist somit Teil der von Rentabilitäts- und Wachstumszielen geprägten Geschäftspolitik.

Das implementierte Risikomanagementsystem soll gewährleisten, dass sämtliche Einflüsse, die sich negativ auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens auswirken könnten, frühzeitig als Risiko erkannt, systematisch erfasst und bewertet werden, um entsprechend vorbeugende Steuerungsmaßnahmen ergreifen zu können.

In der für die badenova aktuell gültigen Risikomanagement-Richtlinie sind die systematischen Grundlagen, die risikopolitischen Ziele und Grundsätze im Rahmen des Risiko-Chancen- und Risikotragfähigkeits-Kalküls, die Konzepte und Methoden zur Risikoidentifikation und -bewertung, die Informations-, Steuerungs- und Überwachungsmechanismen sowie die Risikomanagement-Organisation einheitlich geregelt.

Die Sicherstellung, Ausgestaltung und Weiterentwicklung des konzernweiten Risikomanagementsystems erfolgt durch die direkt dem Vorstand zugeordnete zentrale Risikomanagementfunktion. Vertriebs- und beschaffungsspezifische Risiken werden in einem Risikokomitee behandelt. Für das kontinuierliche Risiko-Controlling sind die operativen Geschäftseinheiten verantwortlich. Im Rahmen der regelmäßig durchzuführenden Analysen der relevanten wirtschaftlichen Sachverhalte, werden eventuelle Risiken unter Einsatz sämtlicher zur Verfügung stehender Erkenntnisquellen identifiziert, ggf. mittels mathematisch-statistischer Methoden bewertet und schließlich zu einem Gesamt-Risikoprofil aggregiert. Die Dokumentation aller identifizierten und bewerteten Risiken erfolgt unter Angabe von (Frühwarn-) Indikatoren und möglicher Steuerungs- und Überwachungsmaßnahmen in einem zentralen Risiko-Inventar (Risiko-Kontroll-Matrix).

Die durch die fortwährenden Risikoanalysen gewonnenen Erkenntnisse bilden die Informationsgrundlage für die internen (Risiko-)Steuerungsprozesse, die mittel- und langfristigen Unternehmens-

planungen sowie für die erforderlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmaßnahmen bei der Jahresabschlusserstellung.

Die Risikosituation von badenova ergibt sich danach im Wesentlichen aus folgenden Sachverhalten und Aspekten.

## **3.2 Strategische Risiken**

### **3.2.1 Politik und rechtliche Rahmenbedingungen**

#### **> Marktliberalisierung/-regulierung**

Von besonderer Bedeutung sind die Risiken aus den regulatorischen Entscheidungen sowie den prozessualen Vorgaben der Bundesnetzagentur (BNetzA), die über die Ergebnisabführung der bnNETZE unmittelbar das Ergebnis der badenova beeinflussen.

Sowohl im Erdgas als auch im Strom wurden die Netzkostengenehmigungen für die zweite Regulierungsperiode abgeschlossen. Somit sind in beiden Sparten die wesentlichen Einflussgrößen für die Erlösobergrenze der Jahre 2013 bis 2017 (Erdgas) bzw. 2014 bis 2018 (Strom) bekannt und es gilt die vorgegebenen Effizienzabschmelzungen kostenseitig umzusetzen. Für die Jahre ab 2018 (Gas) bzw. 2019 (Strom) befindet sich die bnNETZE derzeit in der Kostenprüfung bzw. -beantragung. Dies kann zu Erlösrisiken ab diesen Jahren führen. Im Gas ist vor Ende 2017 und im Strom vor Ende 2018 nicht mit einem Abschluss der Prüfungen durch die BNetzA zu rechnen.

Bedingt durch Gesetzesänderungen wird die Energiebranche zusätzlich vor neue Herausforderungen gestellt. Im Wesentlichen sind dies die Novellierung der Anreizregulierungsverordnung (ARegV) sowie die Einführung des Messstellenbetriebsgesetzes (MsbG). Für beide Gesetzesänderungen gilt, dass viele Punkte im Detail noch nicht geregelt sind und damit Risiken für das Unternehmen darstellen.

#### **> Kommunalpolitisches Umfeld und Konzessionsverträge**

Die bnNETZE ist derzeit in 162 Gemeinden mit dem Transport von Energie engagiert. Dieses Engagement ist per 31. Dezember 2016 durch insgesamt 181 bestehende Konzessionen (davon 158 Gas, 21 Strom und 2 Wasser) vertraglich gefestigt, deren zeitliche Bindung sich maximal bis zum Jahr 2037 erstreckt. Dies stellt insofern ein erhebliches Risiko dar, als es nicht gelingen sollte, rechtzeitige Vertragsverlängerungen erwirken zu können, bzw. für den Fall des Verlustes von Konzessionen, diese durch entsprechende Neu-Verträge zu kompensieren. In diesem Zusammenhang, und insbesondere auch begünstigt durch die finanzielle Lage der Kommunen, sind bestimmte kommunale Entscheidungsträger trotz der erheblichen Veränderungen des Energiemarktes nach wie vor bestrebt, die Energieversorgung in die eigene Verantwortung zu nehmen. Auch aktuell werden von einigen wenigen Kommunen die Möglichkeiten zum Erwerb und wirtschaftlichen Betrieb der örtlichen Versorgungsnetze geprüft. Erschwerend kommt hinzu, dass die Konzessionsvergabeverfahren bislang von großer Rechtsunsicherheit geprägt sind. Der Gesetzgeber hat mit der Neuregelung im § 46 EnWG hierauf reagiert und wichtige Klarstellungen unter anderem zur Berechnung des Netzkaufpreises und zur Rügeverpflichtung im Konzessionsverfahren ergänzt.

Im kommenden Jahr werden einige wenige Netz-Verträge mit Kommunen vakant, mit denen sich die bnNETZE bereits im Bewerbungs- und Verhandlungsprozess befindet.

### **3.2.2 Strategieentwicklung / Strategische Entscheidungen**

#### **> Veränderte Rahmenbedingungen**

Neue externe Einflussfaktoren stellen die Energiewirtschaft künftig vor zusätzliche Herausforderungen. Zu nennen sind im Wesentlichen:

- Entwicklung neuer und Verbesserung bestehender Technologien,
- weiterhin erhebliche Unsicherheit bezüglich der gesetzlichen Rahmenbedingungen,
- zunehmende Digitalisierung der Geschäftsmodelle,
- zunehmende Dezentralisierung der Wertschöpfung.

Diesen Herausforderungen stellt sich die badenova durch angepasste Geschäftsprozesse und neue IT-Systeme. Gleichzeitig steigen Investitionsrisiken durch unsichere gesetzliche Rahmenbedingungen. Dies erschwert das Kerngeschäft der badenova und beeinträchtigt das erreichbare Ergebnisniveau. Bereits im Jahr 2014 wurden deshalb Verbesserungsmaßnahmen und strukturelle Veränderungen im Rahmen eines Strukturprojektes umgesetzt, um das Ergebnisniveau zu stabilisieren.

Auch die im vergangenen Jahr aktualisierte Konzernstrategie der badenova trägt den o.g. Entwicklungen Rechnung. Die Weiterentwicklung erfolgte im Rahmen der Erarbeitung und Verabschiedung spezifischer Geschäftsfeldstrategien, die die Basis für die weitere strategische Planung und den mittelfristigen Wirtschaftsplan darstellen.

Im Jahr 2016 wurde das Projekt „Fit for Future“ gestartet, das insbesondere die Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung auf das Geschäftsmodell der badenova untersucht. Im Ergebnis wurden erste Verbesserungspotenziale für das bestehende Geschäftsmodell identifiziert und Ansatzpunkte für die Implementierung neuer, digitaler Geschäftsmodelle erarbeitet.

#### **> Aufbau Beteiligungsportfolio**

Der Aufbau des Beteiligungsportfolios und die Investitionsstrategie richten sich konsequent an der Umsetzung der Geschäftspolitik bzw. der Unternehmensstrategie aus.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat die badenova gemeinsam mit Kooperationspartnern die Vertriebsgesellschaft sparstrom Energievertriebs GmbH gegründet (15 Prozent). Diese Gesellschaft vertreibt online Strom- und Erdgasprodukte sowie weitere Bündel-Produkte. Darüber hinaus hat die badenova die Infrastruktur-Trägergesellschaft mbH & Co. KG mit der dazugehörigen Komplementärgesellschaft gegründet (100 Prozent). Ziel dieser Gesellschaft ist die Realisierung innovativer dezentraler Energielösungen in den Industriegebieten Freiburg, Lahr und Offenburg. Das Land Baden-Württemberg hat hierfür entsprechende Fördergelder bereitgestellt.

Die Kontrolle und Überwachung der laufenden Geschäftstätigkeit der Beteiligungsgesellschaften erfolgt in deren Aufsichtsgremien sowie im Planungs- und Steuerungsprozess der badenova. Dennoch

können unerwartete Dividendenausfälle eintreten. Diese haben unmittelbare Ergebniswirkung und können zu einer Korrektur der Beteiligungsbuchwerte führen.

### **3.3 Operative Risiken der leistungswirtschaftlichen Unternehmensbereiche und Querschnittsfunktionen**

Das operative Geschäft ist geprägt von den leistungswirtschaftlichen Aktivitäten in den Bereichen Energiebeschaffung und -vertrieb. Diese Aktivitäten werden unterstützt durch die betrieblichen Querschnittsfunktionen.

#### **3.3.1 Energiebeschaffung und -vertrieb**

Die Risikolage im Bereich Energievertrieb und -beschaffung ist im Wesentlichen geprägt von der Unsicherheit hinsichtlich der künftigen Entwicklung von Mengen und/oder Preisen – und zwar sowohl absatz- wie auch beschaffungsseitig. Haupteinflussfaktoren sind dabei das (im Privatkundensegment auch stark witterungsbedingte) Abnahmeverhalten der Kunden einerseits sowie die Volatilität der Marktpreise andererseits. In Verbindung mit sog. „offenen Positionen“, d. h. (noch) nicht preisfixierte (Beschaffungs- bzw. Absatz-) Mengen-Kontingente, können sich erhebliche negative Auswirkungen auf den Erfolg der badenova ergeben. Während sich die Unsicherheit bzgl. möglicher Preisänderungen durch Portfoliomanagement-Maßnahmen weitgehend eliminieren lassen, sind die Möglichkeiten zur Absicherung von Absatzmengenänderungen begrenzt: Der liberalisierte Energiemarkt wird von den Kunden immer mehr als solcher wahrgenommen.

#### **3.3.2 Risiken der Querschnittsfunktionen**

##### **3.3.2.1 Personalwirtschaftliche Risiken**

Im Bereich des Personalwesens besteht aktuell insbesondere ein demographisch bedingtes Altersstrukturrisiko. Außerdem stellt die zunehmende Zahl an Teilzeitbeschäftigten die betrieblichen Abläufe vor neue Herausforderungen, denen mit neuen Arbeitsplatzkonzepten begegnet werden muss. Dies kann vorübergehend zu einer unzureichenden Reagibilität bzgl. der Kapazitätsanpassung bei Beschäftigungsschwankungen führen.

##### **3.3.2.2 Finanzwirtschaftliche Risiken**

Korrespondierend zu den jeweils eingegangenen Beschaffungs- bzw. Vertriebskontrakten, bestehen entsprechende finanzielle Ausfallrisiken, die mit geeigneten präventiven sowie nachgelagerten Maßnahmen reduziert werden.

Die in 2016 von badenova aufgenommenen Kredite unterliegen einem variablen Zinssatz. Zur Eliminierung des Zinsänderungsrisikos kommen Zinsswap-Geschäfte zum Einsatz. Diese bewirken eine Fixierung der dem Basis-Kreditgeschäft zugrunde liegenden variablen Zinssatz-Komponente.

Die anhaltende Niedrigzinsphase stellt grundsätzlich gute Finanzierungsbedingungen für weiteres profitables Wachstum dar. Allerdings führt diese Entwicklung auch dazu, dass langfristig zu bildende Rückstellungen aufgestockt werden müssen und dadurch das Ergebnis belastet wird.

### **3.3.2.3 Informations- und Datenverarbeitungs-Risiken**

Die permanente und sichere Verfügbarkeit der IT-Netzwerke und -Applikationen der badenova sind fundamentale Grundlage für die geordnete Abwicklung der Geschäftsaktivitäten. Die Risiken aus der Nicht- oder unzureichenden Einhaltung von Anforderungen an Informationssicherheit und Datenschutz bestehen in Datenzerstörung/-verlust durch Sabotage, Datendiebstahl, Datenübermittlung an Unbefugte, unzulässige Verarbeitung personenbezogener Daten sowie unerlaubter Datenzugriff. Vor diesem Hintergrund ist badenova bestrebt, dass die IT-Systemlandschaft und der Datenschutz stets höchsten Standards genügen. Um dies zu gewährleisten, sind konkrete Maßnahmen in einer IT-spezifischen Sicherheitsrichtlinie kodifiziert, deren Inhalt sich an den im Bundesdatenschutzgesetz geforderten technischen und organisatorischen Maßgaben orientiert.

## **3.4 Fazit**

Den Fortbestand des Unternehmens unmittelbar gefährdende Risiken wurden nicht identifiziert und sind nach derzeitigem Informationsstand auch auf absehbare Zukunft nicht erkennbar. Gleichwohl stellen derzeit der Wettbewerbsmarkt, der bestehende Margendruck im Vertrieb sowie ein volatileres Geschäft eine große Herausforderung dar, sich erfolgreich am Markt zu positionieren.

Darüber hinaus können in der weiteren Zukunft insbesondere externe Faktoren wie technologische Veränderungen, umfassende Digitalisierung von Geschäftsabläufen sowie die zunehmende Dezentralisierung der Wertschöpfung zu einer grundlegenden Veränderung der Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft führen.

Für eine weitere erfolgreiche Marktpräsenz wird entscheidend sein, dass sich das Unternehmen mit einem hohen Maß an Flexibilität an diese sich abzeichnenden Veränderungen anpassen kann und diese Anpassungen rechtzeitig erfolgen.

Neben den bereits eingeleiteten strukturellen und operativen Optimierungsmaßnahmen, hat badenova auch in 2016 mit dem Projekt „Fit for Future“ eine weitere Initiative ergriffen, um diese Veränderungen – insbesondere die Trends zunehmender Dezentralisierung und Digitalisierung – offensiv anzunehmen und konstruktiv in das bestehende Geschäftsmodell zu integrieren bzw. neue Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Wir glauben, mit diesen bereits in Umsetzung befindlichen Maßnahmen auch künftig erfolgreich am Markt agieren zu können

#### **4. Prognose- / Chancenbericht**

Aus den Teilstrategien für die Geschäftsfelder „Markt und Energiedienstleistungen“, „Netze und Wasser“ sowie „Wärme und Erzeugung“ sind die Planungsprämissen für die Wirtschaftsplanung 2017 abgeleitet worden. Sie berücksichtigen das aktuelle Wettbewerbsumfeld, die regulatorischen Rahmenbedingungen und die Umsetzung der im Strukturprojekt beschlossenen Maßnahmen zur Stabilisierung des Ergebnisniveaus. Für die Entwicklung der Absatzmengen werden in 2017 die Wettbewerbssituation und die Temperaturentwicklung weiterhin die bestimmenden Einflussfaktoren sein. Im Privatkundensegment wirken sich das moderate Bevölkerungswachstum für die Region Südbaden und der leichte Verbrauchsrückgang pro Haushalt bei Erdgas aufgrund von Energieeinspar- und Effizienzmaßnahmen unmittelbar auf die Absatzmengen aus. Im Geschäftskundensegment dämpfen gesetzlich geforderte Energieeffizienzmaßnahmen sowie zunehmend dezentrale Eigenerzeugungsanlagen bei Industriekunden die Absatzmengenentwicklung insbesondere für Strom. Die Wettbewerbsintensität stellt sich gegenüber dem letzten Jahr als unverändert hoch dar.

Für 2017 erwartet die badenova im Erdgasvertrieb einen leichten Absatzanstieg gegenüber dem Vorjahresniveau. In der Planung wird ein temperaturbedingtes Normaljahr für Heizzwecke unterstellt. Durch Energieeffizienzmaßnahmen ausgelöste Absatzrückgänge werden durch Neuabschlüsse ausgeglichen.

Im Stromvertrieb wird für das kommende Jahr ein Absatzrückgang erwartet. Die Kundenbindung ist durch die regionale und ökologische Positionierung der badenova weiterhin gut. Durch die Diversifizierung der Vertriebskanäle können wettbewerbsbedingte Kundenverluste teilweise durch Neuabschlüsse in neuen Kundengruppen kompensiert werden.

Die Maßnahmen aus dem Restrukturierungs- und Ergebnisverbesserungsprojekt wurden weiter umgesetzt und verbessern die Kosten- und Erlösstruktur. Für 2017 ist ein Jahresergebnis geplant, das auf dem Niveau des um Witterungseffekte bereinigten Vorjahresergebnisses liegt. Als wesentliche Einflussfaktoren auf das Ergebnisziel 2017 sind zu nennen: Die weitere erfolgreiche Umsetzung der definierten Strukturmaßnahmen, der Ausgang laufender Verhandlungen über die Verlängerung von Konzessionsverträgen, die Erschließung von Neukunden durch unsere Produkte auf dem Energiemarkt, die weitere konjunkturelle Entwicklung sowie der Temperaturverlauf.

Für das Jahr 2017 sind Investitionen in Höhe von rd. 1,6 Mio. Euro geplant. Investiert wird insbesondere in die Beschaffung von Heizungsanlagen im Rahmen von Contracting-Verträgen sowie in die Gebäudesubstanz. Außerdem sind für Ausleihungen an Konzerntöchter im Rahmen der Holdingfinanzierung 10,6 Mio. Euro vorgesehen.

Unter Berücksichtigung der geplanten Investitionen, Darlehenstilgungen und Abschreibungen errechnet sich für 2017 ein Mittelbedarf in Höhe von rd. 19,1 Mio. Euro, der durch Neuaufnahmen und der Verlängerung von Krediten zu decken ist.

Unter Berücksichtigung der genannten Chancen und Risiken gehen wir davon aus in 2017 unser Ergebnisziel von 53,0 Mio. EUR erneut zu erreichen.

Freiburg im Breisgau, 13. Februar 2017  
badenova Verwaltungs-AG

Dr. Radensleben

Nikolay

Wassmer