

Geschäftsbericht

24

badenova

Energie. Tag für Tag

## » 12

**Partnerschaftlich**  
Gemeinsam für ein besseres Morgen



## » 24

**Zuverlässigkeit im Umbruch**  
Stabil im dynamischen Markt

## » 30

**Smarte Menschen**  
Die treibende Kraft unserer Transformation

# INHALT



<b>EDITORIAL</b>	<b>04</b>
Vorwort OB Martin W. W. Horn	06
Vorwort Vorstand Hans-Martin Hellebrand	08
Das Jahr 2024 – ein Überblick	10
<b>PARTNERSCHAFTLICH</b>	<b>12</b>
Gemeinsam für ein besseres Morgen	14
<b>DIGITALISIERUNG &amp; INNOVATION</b>	<b>18</b>
Mit smarten Ansätzen Energiewende gestalten	20
<b>ZUVERLÄSSIGKEIT IM UMBRUCH</b>	<b>24</b>
Stabil im dynamischen Markt	26
<b>SMARTE MENSCHEN</b>	<b>30</b>
Die treibende Kraft unserer Transformation	32
<b>INTERVIEW HELLEBRAND &amp; SATTUR</b>	<b>36</b>
<b>BERICHT DES AUFSICHTSRATES</b>	<b>42</b>
<b>KONZERNLAGEBERICHT</b>	<b>46</b>
(1) Grundlagen des Konzerns	48
(2) Wirtschaftsbericht	50
(3) Tätigkeiten nach dem Energiewirtschaftsgesetz	69
(4) Risikobericht	70
(5) Prognose-/Chancenbericht	82
<b>BADENOVA AUF EINEN BLICK</b>	<b>84</b>
<b>IMPRESSUM</b>	<b>86</b>

# EDITORIAL



Der Aufsichtsrat der badenova AG & Co. KG hat sich im Berichtsjahr intensiv mit der Lage und den Perspektiven des Unternehmens befasst.





**„Die Energie- und Wärmewende funktioniert nur gemeinsam!“**

**D**as Jahr 2024 war für badenova in vielerlei Hinsicht herausfordernd – und erfolgreich zugleich. Angesichts anhaltender geopolitischer Spannungen, der spürbaren Folgen des Klimawandels und einer erheblichen Anspannung an den Energiemärkten engagiert sich das Unternehmen konsequent für die Transformation hin zu einer unabhängigen und nachhaltigen Energie- und Wärmeversorgung. Diese Transformation ist wichtiger denn je: für unser Land, die Unternehmen und für die gesamte Bevölkerung. Wir alle profitieren von mehr Unabhängigkeit in unserer Versorgung: wirtschaftlich, ökologisch und in Sachen Zuverlässigkeit.

Umso mehr freue ich mich, dass badenova hier einen innovativen und nachhaltigen Weg gefunden hat – und diesen konsequent beschreitet. Sichtbar wird dies im stetigen Ausbau erneuerbarer Energien und der Wärmeversorgung aus erneuerbaren Quellen, in der Ertüchtigung der Stromnetze und bei zentralen Zukunftsthemen wie Wasserstoff. Darüber hinaus sorgt das Unternehmen für eine große Zahl an Privathaushalten. Mit dem Angebot an alle Endkundinnen und Endkunden, auch die Eigenheime mit nachhaltiger Versorgung auszurüsten, ergänzt badenova den ganzheitlichen Baukasten. Dabei setzt das Unternehmen auf viele Partnerschaften, insbesondere auch in unserer Region. So entstehen nachhaltige Beziehungen – und eine nachhaltige Wertschöpfung. Denn wir alle wissen: Die Energie- und Wärmewende funktioniert nur gemeinsam!

Diese Überzeugung und dieses Engagement für nachhaltige Lösungen sind der Motor des Unternehmenserfolgs. Im Namen des Aufsichtsrates und der Gesellschafter danke ich allen, die zu diesem Erfolg beigetragen haben. Gemeinsam wollen wir auch künftig weiter daran arbeiten, die Energie- und Wärmewende in unserer Region mutig und entschlossen zu gestalten und voranzubringen.

Martin W. W. Horn  
Oberbürgermeister der Stadt Freiburg  
und Vorsitzender des Aufsichtsrates

# Für eine sichere Energiezukunft – badenova bleibt auf Kurs

Die Transformation der Energieversorgung ist längst keine Option mehr – sie ist eine zwingende Notwendigkeit. Diese Erkenntnis hat sich im Jahr 2024 weiter bestätigt. Denn wir leben in einer Zeit, die von globalen wie regionalen Herausforderungen geprägt ist – Herausforderungen, die nicht nur ein Umdenken, sondern vor allem entschlossenes Handeln notwendig machen.

Ob geopolitische Konflikte, die Klimakrise oder sich wandelnde wirtschaftliche Rahmenbedingungen: Unsere Gesellschaft braucht eine Energieversorgung, die zuverlässig, unabhängig und regenerativ ist. Bereits vor einem Jahr haben wir die daraus resultierenden Anforderungen an badenova klar benannt:

**„Wir müssen digitalisieren, innovieren, diversifizieren, optimieren – und gleichzeitig der vertrauensvolle Versorger für die Menschen vor Ort bleiben. Mehr noch: Wir müssen unsere Angebote für Endkundinnen und Endkunden gezielt ausbauen und neue Rollen übernehmen.“**

Heute können wir mit Stolz sagen: Wir haben diesen Weg mit Entschlossenheit weiterverfolgt. In den ver-

gangenen zwölf Monaten haben wir zentrale Vorhaben konkretisiert, priorisiert und in Umsetzung gebracht. Große Digitalisierungs- und Innovationsprojekte haben badenova moderner, agiler und technologieorientierter aufgestellt. Gleichzeitig haben wir sowohl in die regenerative Erzeugung von Strom und Wärme als auch in die dafür notwendige Infrastruktur investiert – immer mit dem Ziel, ein zukunftssicheres Energiesystem zu gestalten, das auch in 20 Jahren noch verlässlich funktioniert und auf die dann geltenden Bedürfnisse vorbereitet ist.

Unser Angebot im Bereich dezentraler Versorgung wurde deutlich ausgebaut. Wir bieten nun umfassende Lösungen – von der Stromerzeugung über die optimale Heizlösung bis hin

zum Sanierungsfahrplan und der Finanzierung. Unser Anspruch ist es, für jede Lebenssituation ein verlässlicher und innovativer Partner zu sein, der die individuellen Versorgungsbedürfnisse professionell begleitet und bedient.

Auch auf strategischer Ebene haben wir unsere Ausrichtung weiter geschärft. Unser Kompass bleibt dabei unser Zielbild:

**„Für eine lebenswerte Zukunft gestalten wir die Energie- und Wärmewende. Mit der Region, für die Region.“**

Diese Vision haben wir mit einer klaren Mission untermauert. Dies hilft uns, in unserer täglichen Arbeit noch fokussierter zu agieren:

- > **Wir erreichen Klimaneutralität**, indem wir unsere eigenen Energiebedarfe dekarbonisieren und konsequent in Netze und Erzeugung mit grüner Energie und Wärme investieren.
- > **Wir handeln umweltbewusst**, indem wir Biodiversität, Ressourceneffizienz, Kreislaufwirtschaft, Gewässerschutz und den Umgang mit Umweltbelastungen in unserer Geschäftstätigkeit berücksichtigen.
- > **Wir nehmen Menschen mit**, indem wir Kommunen, Unternehmen, Bürger:innen und Institutionen dabei unterstützen, ihren eigenen Beitrag zur Energiewende zu leisten.
- > **Wir entfalten Potenziale**, indem wir ein werteorientiertes und wertschätzendes Miteinander fördern und allen Mitarbeitenden individuelle Entwicklungsmöglichkeiten bieten.
- > **Wir schaffen Werte**, indem wir einen nachhaltigen wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Beitrag für unsere Region leisten.



**Liebe Kolleginnen und Kollegen,**

*eines steht fest: All das haben wir nur erreicht, weil ihr jeden Tag mit vollem Einsatz, großem Engagement und echter Leidenschaft dabei seid. Ihr seid das Fundament dieser Transformation – ihr macht sie möglich.*

*Ich bin stolz auf das, was wir gemeinsam im Jahr 2024 geschafft haben. Und ich bin stolz auf euch alle, die ihr täglich euren Beitrag dazu leistet.*

*Mit diesem Stolz und mit großer Zuversicht blicke ich nach vorn: Wir gestalten die Energie- und Wärmewende weiter – entschlossen, innovativ und gemeinsam.*

*Unsere Reise geht weiter – und sie führt uns in eine nachhaltige, lebenswerte Zukunft.*

Hans-Martin Hellebrand  
Vorstandsvorsitzender badenova AG & Co. KG

# Das Jahr 2024 – ein Überblick

# 57,3

**Millionen € Bilanzgewinn**

auf Vorjahresniveau (2023: 57,4 Millionen €);  
7,3 Millionen € über Plan.

# 1,446

**Milliarden € Jahresumsatz**

Im Jahr 2023 lag der Umsatz bei 1,696 Milliarden €. Grund für den Rückgang sind vor allem sinkende Beschaffungskosten.

# 1.669

**Menschen arbeiten bei badenova**

Spürbarer Anstieg im Vergleich  
zum Vorjahr (2023: 1.537).

# 143,3

**Millionen € Gesamtinvestitionen**

Ein deutliches Plus gegenüber den  
122,2 Millionen € im Vorjahr.

# 1,110

**Milliarden €** ist die Höhe  
des Materialaufwands.  
Rund 280 Millionen €  
weniger als 2023.

# PARTNER- SCHAFTLICH



badenova ist überzeugt davon, dass die Energie- und Wärmewende nicht allein, sondern nur zusammen im Team zu stemmen ist. Dabei setzt der Energiedienstleister auf starke Partner, deren Überzeugung, Energiezukunft gestalten zu wollen, ebenso fest in ihrer DNA verankert ist wie bei ihm selbst.



# Gemeinsam für ein besseres Morgen

Die Hansgrohe Group ist eines dieser Partnerunternehmen, das ein ideales Match darstellt. Wie badenova verfolgt der Hersteller von Premiumprodukten für Bad und Küche aus Schiltach bereits seit vielen Jahren konsequent eine ganzheitliche Nachhaltigkeitsstrategie, die weit über die Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen hinausgeht und konkrete Ziele zur Dekarbonisierung umfasst.

Im Jahr 2024 wurde die Partnerschaft zwischen den beiden Unternehmen gleich auf mehreren Ebenen greifbar. Leuchtturmprojekt ist dabei ein neues, umfassendes Transformationskonzept in Zusammenarbeit mit der badenova-Tochter badenovaWÄRMEPLUS, das nun in die Umsetzung geht.

## Energietransformation als strategischer Vorteil

Hansgrohe hat innerhalb des auf fünf Jahre ausgelegten Projekts die einzigartige Chance, im Laufe weniger Jahre komplett klimaneutral zu werden und den gesamten heutigen Gasverbrauch des Firmensitzes in Schiltach und der beiden Produktionswerke in Schiltach und Offenburg zu ersetzen.

Eine der zentralen Maßnahmen wird dabei die Nutzung von Abwärme sein, die perspektivisch bereits rund 50 % der Energie der beiden Produktionswerke ersetzen kann. Weitere Transformationsbausteine sind etwa die Steigerung der Effizienz durch eine Optimierung zweier Wärmepumpen oder der Wechsel zu alternativen Technologien wie der Elektrifizierung von Produktionsprozessen. Eine neue Photovoltaik(PV)-Anlage auf dem Dach des Headquarters soll außerdem zukünftig die Nutzung von PV-Eigenstrom möglich machen. Zielsetzung ist, die Energietransformation aller Bereiche dabei auch richtungsweisend für die internationalen Standorte des Global Players zu gestalten.

Positiver Nebeneffekt: eine größtmögliche Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit für das Unternehmen – bereits heute, aber vor allem in fünf Jahren, wenn die gesamthafte Dekarbonisierung abgeschlossen ist.

## Win-win auf der ganzen Linie

Doch auch badenova profitiert von der Lernkurve innerhalb eines so umfassenden Transformationsplans wie bei Hansgrohe. „Die Optimierung der Ressourceneffizienz auf Industrieseite ist ein wichtiger Hebel auf dem Weg zur Energiewende. Unsere Rolle bei solchen Beratungs- und Umsetzungsprojekten ist es, viele und oft unbequeme Fragen zu stellen und alle Prozesse in den jeweiligen



## NEUER WINDPARK KALLENWALD

badenovaWÄRMEPLUS vermarktet erstmals Strom aus erneuerbaren Energien an ein Unternehmen.

Unternehmen verstehen zu lernen. Nur so können wir unser Fachwissen passgenau einbringen, Energieverbräuche so effizient wie möglich gestalten und unser Knowhow stetig erweitern“, erklärt Christoph Armbruster, Projektleiter bei badenova-WÄRMEPLUS.

## Partnerschaftlich hoch hinaus

Mit dem neu gebauten Windpark Kallenwald wurden die gemeinsamen Beziehungen zum Schiltacher Unternehmen zudem in diesem Jahr auch für die gesamte Region weithin sichtbar. Denn mit Hansgrohe als Endabnehmer vermarktete badenova-WÄRMEPLUS erstmals Strom aus dem neu gebauten badenova-Windpark im

Nordschwarzwald über einen Dienstleister an ein Unternehmen aus dem direkten Umland, also grünen Strom aus der Region, für die Region. Ein starkes gemeinsames Zeichen für die Energiewende vor Ort und Beispiel dafür, wie Wirtschaftsstandorte gestärkt werden können – mit und durch den Ausbau regenerativer Energieerzeugung in der Region.

## Je diverser, desto besser

badenovas Partnerschaftlichkeit bezieht jedoch nicht nur Wirtschaftsunternehmen wie Hansgrohe mit ein, sondern auch Handwerksbetriebe, Kommunen, Forschungseinrichtungen oder soziale Vereine. Immer fest im Blick dabei: das gemeinsame Ziel,

Energiezukunft Wirklichkeit werden zu lassen, die Menschen mitzunehmen und Versorgungssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit mit effektivem Klimaschutz zu kombinieren.



# Digitalisierung und Smart Meter im Fokus

## badenova beteiligt sich am Freiburger Datenspezialisten Mondas

badenova hat ihre Digitalkompetenz im Jahr 2024 weiter gestärkt und rund 25 % der ehemaligen Fraunhofer ISE-Ausgründung übernommen. Mondas ist Spezialist für die Analyse, Visualisierung und Optimierung großer Datenmengen – eine Schlüsselkompetenz für das Energiemanagement und die erfolgreiche Energie- und Wärmewende. „Es muss nicht immer ein dickeres Kabel sein“, so Hans-Martin Hellebrand. „Bei der Energieeffizienz sind die Möglichkeiten noch lange nicht ausgeschöpft. Daten sammeln, anschauen und daraus die richtigen Schlüsse für die Anlagensteuerung ziehen – das ist der

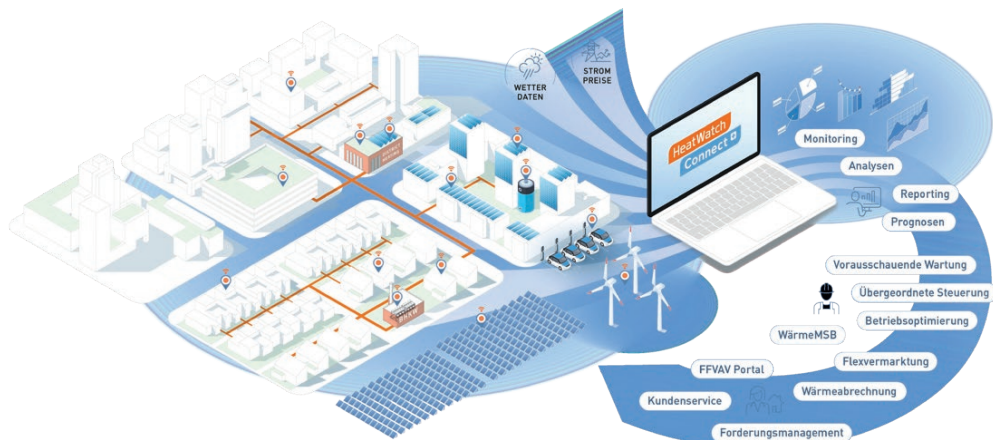
Schlüssel zu intelligentem Energiemanagement. Mondas hat genau dafür eine smarte Plattform entwickelt, die wir als badenova Unternehmensgruppe strategisch vorantreiben wollen.“ Um weiteres Wachstum und die Skalierung zu fördern, haben Mondas und die badenova-Tochtergesellschaft providata zudem einen strategischen Kooperationsvertrag geschlossen.

Dabei wird die IoT-Mess- und -Geräte-technik der providata mit der Datenplattform-Kompetenz von Mondas kombiniert. Daraus entstand bereits die erste Software-Lösung „Heat-Watch Connect“, die zur Optimierung

von Wärmenetzen und Heizzentralen dient. Diese Lösung wird bereits erfolgreich bei unserem Thüga-Partner Thüga Energie in der Heizzentrale und dem Wärmenetz in Salem eingesetzt.

### HEATWATCH CONNECT

Die gleichnamige Software-Lösung von Mondas und providata stellt die Digitalisierung und Optimierung von Wärmenetzen und Energiezentralen dar und beschreibt sie.



## badenovaNETZE investiert in intelligentes Messwesen

badenovas Infrastrukturtochter und die Thüringer Mess- und Zählerwesen Service GmbH (TMZ) haben in diesem Jahr eine langfristige Zusammenarbeit für Dienstleistungen vereinbart. Die TMZ ist ein Unternehmen des Erfurter Regionalversorgers TEAG und bietet deutschlandweit ganzheitliche Lösungen rund um das konventionelle und intelligente Messwesen für Messstellenbetreiber, die Wohnungswirtschaft sowie für Gewerbe und Industrie an. Das Unternehmen,

an dem auch andere Energieversorger beteiligt sind, unterstützt badenovaNETZE bei der Administration ihrer Smart-Meter-Gateways und dem Messdatenmanagement und begleitet in den kommenden Jahren den Smart-Meter-Rollout. Robin Grey, Geschäftsführer von badenovaNETZE, dazu: „Mit dieser wertvollen Partnerschaft sind wir für den Smart-Meter-Rollout deutlich robuster und leistungsfähiger aufgestellt.“

### EINWEIHUNG KALLENWALD MIT HANS GROHE

Von links: Michael Klein, Geschäftsführer badenovaERNEUERBARE; Thekla Walker, badenwürttembergische Ministerin für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft; Hans-Martin Hellebrand, Vorstand badenova; Hans Jürgen Kalmbach, Vorstand Hansgrohe SE



# DIGITALISIERUNG & INNOVATION



Die Zukunft der Energieversorgung wird heute gestaltet. Klimaschutz, dezentrale Energieerzeugung und intelligente Netze erfordern innovative Lösungen. badenova geht diese Herausforderungen mit einem klaren Fokus auf Digitalisierung und nachhaltige Technologien an.



# Mit smarten Ansätzen Energiewende gestalten



Vom Innovationsfonds über moderne Unternehmenssteuerung bis hin zu smarten Netzen – badenova macht die Energiewende greifbar und zukunftssicher.



## Innovationsfonds: Impulsgeber für nachhaltige Projekte

Mit dem badenova Innovationsfonds werden seit Jahren wegweisende Umwelt- und Klimaschutzprojekte gefördert. 3 % des Unternehmensgewinns fließen jährlich in diesen Fonds, wodurch bisher 339 Projekte mit insgesamt 37 Mio. € unterstützt wurden. Ein Highlight im Jahr 2024 war das Innovationsforum unter dem Motto „Evolution vs. Revolution – muss das Rad immer neu erfunden werden?“.

Bei diesem Event diskutierten Expert:innen über die Frage, wann kleine, schrittweise Veränderungen sinnvoll sind und wann es einen radikalen Wandel braucht. Projekte wie die Grünwandfassade von Adrian Birkenmeier oder die nachhaltigen Lastenfahrradanhänger von Carla Cargo zeigen, dass Innovation vielfältig sein kann. Daneben präsentierten weitere

geförderte Projekte ihre Ideen – von Boden-Mikrobiomen zur Ökosystemwiederherstellung bis zum geowindow, das geologische Prozesse greifbar macht.

Ein zentrales Element des Innovationsforums war die Podiumsdiskussion, in der Markus Bergmann (Carla Cargo) und Adrian Birkenmeier (Grünwandfassade) von ihren Erfahrungen bei der Umsetzung innovativer Projekte berichteten. Ergänzt wurde die Runde durch Marlene O'Sullivan, Leiterin des Nachhaltigkeitsmanagements bei badenova, und Dr. Thomas Scheuerle, Leiter Innovation & Digitales und Geschäftsführer des BadenCampus. Gemeinsam diskutierten sie, wann evolutionäre Weiterentwicklung ausreicht und wann es disruptive Ansätze braucht. Konsens war, dass kontextabhängig beides notwendig sein kann: Kleine Innovationen können

### INNOVATIONSFORUM

Holistic Compost Lab zeigt, wie Boden-Mikroorganismen zur Wiederherstellung eines gesunden Ökosystems beitragen

große Veränderungen anstoßen, doch manchmal braucht es auch einen mutigen, revolutionären Schritt.

Darüber hinaus bot das Innovationsforum eine Plattform für den Austausch zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Startups. Zahlreiche Marktstände luden dazu ein, innovative Projekte hautnah zu erleben und sich mit den Macher:innen auszutauschen. So zeigte beispielsweise das Holistic Compost Lab unter dem Mikroskop, wie Boden-Mikroorganismen zur Wiederherstellung eines gesunden Ökosystems beitragen können. Zum Abschluss wurden sieben neue Innovationsfonds-Projekte feierlich vorgestellt, die künftig die Energiewende mit neuen Lösungsansätzen vorantreiben werden.

Hans-Martin Hellebrand, Vorstandsvorsitzender badenova, betonte die

Bedeutung dieser Initiativen: „Ob Evolution oder Revolution – mit dem Innovationsfonds fördern wir aktiv zukunftsweisende Umweltprojekte und stärken damit die Veränderungsbereitschaft.“

## Digitalisierung: ERP-System bei badenova ausgerollt

Neben innovativen Umweltprojekten treibt badenova auch die eigene digitale Transformation voran. Das Ziel dabei: eine Software-Architektur zu schaffen, die betriebswirtschaftliche sowie logistische Prozesse in einer zentralen Datenbank reichsübergreifend integriert und so die Grundlage für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung bildet.

„Um aus badenova ein Unternehmen zu formen, bei dem Digitalisierung nicht ein Fremdwort, sondern gelebte Praxis ist, müssen zunächst die Grundlagen dafür geschaffen wer-

den. Ein wichtiger Baustein dazu ist ein modernes und innovatives ERP-System (Enterprise Resource Planning), das wir am Start haben, um damit den digitalen Fortschritt weiter vorantreiben zu können“, so Karsten Gilbrich, CIO bei badenova und Geschäftsführer von badenIT.

### INNOVATIONSFORUM

Mathias Faller gibt beim badenova Innovationsforum Einblicke in sein Projekt geowindow.





# Vorteile der ERP-Transformation



## Zukunftssicherheit

Frühzeitiger Umstieg auf eine moderne Lösung, die an gesetzliche und marktbedingte Veränderungen anpassbar ist.



## Optimierung

Bereinigung von Altdaten und Systemanpassungen für höhere Effizienz und Qualität.



## Flexibilität & Digitalisierung

Integration mit anderen Systemen und Einführung einer neuen Benutzeroberfläche (SAP Fiori), die eine intuitive und App-basierte Nutzung ermöglicht.



## Effizienzsteigerung für Unternehmen

Automatisierte Prozesse, bessere Datenanalyse und optimierte Workflows sorgen für eine schlankere und agilere Unternehmenssteuerung.



## Erhöhte Wettbewerbsfähigkeit

Durch digitale Innovationen können Unternehmen schneller auf Marktveränderungen reagieren und neue Geschäftschancen nutzen.

Das Projekt wurde 2024 erfolgreich umgesetzt und war eine Gemeinschaftsleistung. Projektleiter Georg Klein hebt die Teamleistung hervor: „Die unermüdliche Arbeit aller Beteiligten – intern wie extern – war entscheidend für den Erfolg.“

## Smart Grid Opfingen

### Intelligente Steuerung für die Energiewende

Ein weiteres zukunftsweisendes Projekt ist Smart Grid Opfingen, ein Pilotprojekt von badenovaNETZE. Dabei werden derzeit verschiedene „Testhaushalte“ in Freiburg-Opfingen als Energiegemeinschaft betrachtet, um Stromnetze durch intelligente Steuerung zu entlasten. Die Grundlage bildet das Konzept GrECCo (Grid sensitive Energy Community Coordination), das die lokale Nutzung erneuerbarer Energie optimiert. Mithilfe eines speziell entwickelten Steueralgorithmus können Stromverbraucher wie Wallboxen, Wärmepumpen und Batteriespeicher so gesteuert werden, dass Lastspitzen vermieden werden und Energie effizient genutzt wird. Ziel ist es, lokal erzeugten Strom bevorzugt vor Ort zu verbrauchen und das Netz durch koordinierte Einspeisung zu stabilisieren. GrECCo wird durch den Innovationsfonds gefördert und ist ein wegweisendes Beispiel für die intelligente Vernetzung von Erzeugern und Verbrauchern. Denn die Energiewende beginnt im Verteilnetz.



### INNOVATIONSFÖRDERUNG BEI BADENCAMPUS

*Mit „arise – transforming tomorrow!“ hat die badenova-Tochter Baden-Campus ein neues Förderprogramm für Deep-Tech-Startups ins Leben gerufen. Der kostenfreie Startup-BW-Accelerator richtet sich an Gründer:innen in den Bereichen Industrie, Gesundheit und Smarte Region. Ziel ist es, die Unterstützung für Startups noch individueller und gezielter zu gestalten. Ein starkes Netzwerk aus Mentor:innen, Investor:innen und Förder:innen bietet optimale Bedingungen für nachhaltigen Erfolg.*

# ZUVERLÄSSIG IM UMBRUCH

# KEIT



Trotz neuer Marktbedingungen und disruptiver Geschäftsmodelle war badenova auch im Jahr 2024 der zuverlässige Versorger für die Region. Zwei Wasserstoff-Projekte hat das Unternehmen ins H<sub>2</sub>-Kernnetz gebracht und damit Planungssicherheit für Deutschlands Süden in puncto Wasserstoffinfrastruktur erreicht.



FANGIRL AN DER WINDANLAGE

Fan der neuen Repowering-Windanlage: Staatssekretärin Dr. Franziska Brantner macht ein Selfie.

# Stabil im dynamischen Markt

Durch die Sprengung zweier Windräder auf dem Schauinsland schaffte badenova Platz für eine neue Windanlage, die auf dem Freiburger Hausberg nun mehr als doppelt so viel grünen Strom erzeugt wie ihre beiden Vorgänger zusammen. Neben dem Ausbau zentraler Energielösungen sind auch dezentrale Lösungen für das Gelingen der Energie- und Wärmewende entscheidend.

Durch die Zusammenarbeit mit Banken und Versicherungen bietet badenova neue Finanzierungsangebote für Privathaushalte und ermöglicht so die Energiewende zuhause.

## Wasserstoff für Südbaden

Mit dem im Herbst 2024 von der Bundesnetzagentur genehmigten Antrag über das Wasserstoff-Kernnetz übernimmt die badenova Infrastrukturtochter badenovaNETZE einen wichtigen Part beim Aufbau eines nationalen Wasserstoffnetzes und hat Südbaden erfolgreich für den Hochlauf der H<sub>2</sub>-Wirtschaft positioniert. „Durch das Kernnetz können wir die regionale Industrie zeitnah bedarfsgerecht mit Wasserstoff versorgen. Der Aufbau des Netzes ist für uns ein großer Schritt in der Gasnetztransformation“, erklärt Maria Hagen, Projektleiterin Wasserstoff bei badenovaNETZE. Auch landesweit stellt die Aufnahme der zwei Projekte RHYn Interco und H<sub>2</sub>@Hochrhein in das Kernnetz einen entscheidenden Erfolg dar, denn lange war der Süden Deutschlands beim Wasserstoffausbau ein weißer Fleck auf der Landkarte. Die Genehmigung der Bundesnetzagentur bedeutet für badenova eine zusätzliche Bestätigung, den eingeschlagenen Weg der Transformation beherzt und mutig weiterzugehen.

## Rückenwind für die Energiewende mit Repowering

Im Herbst 2024 feierte badenova nicht nur die Aufnahme ins Wasserstoff-Kernnetz, sondern auch die Einweihung einer neuen Windkraftanlage auf dem Schauinsland. Die Repowering-Anlage auf der Holzschlägermatte ersetzt zwei Windräder, wovon eines bereits im Herbst 2023 gesprengt wurde, das andere im November 2024; sie bringt mehr Leistungsstärke mit als ihre Vorgänger. Das neue Windrad, das sich wie die beiden Altanlagen in der Hand von 474 Bürger:innen der regiowind Freiburg befindet, produziert seither rund 9 Mio. Kilowattstunden grünen Strom pro Jahr – also mehr als doppelt so viel wie die beiden alten Anlagen zusammen. Damit können rund 3.300 Haushalte versorgt und ca. 9.000 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart werden. Das Projekt ist ein Beispiel dafür, wie Bürgerbeteiligung und erneuerbare Energien Hand in Hand gehen können. Das würdigte auch die anwesende Polit-Prominenz beim Presse-Event im Oktober.



DIE NEUE REPOWERING-ANLAGE

erzeugt auf der Holzschlägermatte grünen Strom für über 3.000 Haushalte.





## Grünstromproduktion auf dem Wasser

Erneuerbare Energien bringen badenova aber nicht nur auf dem Land, sondern auch auf dem Wasser voran. Deutschlands bis dato größte schwimmende Photovoltaik(PV)-Anlage ging ab August bei Heidelberg auf dem Philippssee in den Betrieb. Ein Erfolg, den das Unternehmen besonders freute, denn badenova hat den Zuschlag für die Direktvermarktung des dort produzierten Stroms gewonnen. Das Thema Floating-PV soll perspektivisch auch beim Erreichen des 1-Gigawatt-Ziels des Unternehmens helfen, das vorsieht, bis 2035 den Ausbau von Photovoltaik deutlich voranzubringen und bis zu 500 Megawattpeak elektrische Leistung zu

installieren. Die Technologie von Floating-PV erlaubt den Ausbau von Solarkraft, ohne dabei neue Landflächen in Anspruch zu nehmen. Im Gegensatz zu Solaranlagen an Land werden die PV-Module auf Schwimmkörpern installiert und am Gewässergrund, Ufer oder an angrenzenden Strukturen verankert. badenova hat das Potenzial von Floating-PV erkannt und möchte diese innovative Technologie einsetzen, um bislang ungenutzte Stromerzeugungs- und Klimaschutzpotenziale zu heben. Ganze 8,2 Hektar und 27.160 Solarmodule umfasst die Anlage auf dem Philippssee bei Heidelberg, die vom Projektierer O&L Nexentury errichtet

wurde. Die auf einer schwimmfähigen Unterkonstruktion montierte Anlage mit einer installierten Nennleistung von 15 Megawatt erzeugt seit August ganzjährig grünen Strom. Die auf dem Baggersee nachhaltig gewonnene Energie deckt den Strombedarf der angrenzenden Kieswerke. Überschüssiger Strom fließt ins öffentliche Netz und wird durch die badenova Vertriebs Tochter badenova-ENERGIE an der Strombörse vermarktet.

DIE SCHWIMMENDE PV-ANLAGE  
Philippssee bei Heidelberg

## Energiewende zuhause: abgesichert und bezahlbar

badenova versorgt die Menschen aber nicht nur dank infrastruktureller Großprojekte sicher und verlässlich mit Energie und Wärme, das Unternehmen ermöglicht auch eine abgesicherte und bezahlbare Energiewende in den eigenen vier Wänden der Menschen. Denn immer mehr Privathaushalte wollen die Energie- und Wärmewende auch bei sich zuhause angehen. badenova berät dabei ganzheitlich und individuell passgenau und stellt online einen digitalen Baukasten zur Verfügung, mit dem sich die Menschen Energiedienstleistungen einfach für ihr Zuhause konfigurieren können, die dann im Zusammenspiel mit lokalen Partnern wie dem Handwerk umgesetzt werden. Die Bausteine reichen von der klassischen Energieversorgung über Smart Home-Produkte oder Elektromobilität bis hin zur Sanierung der eigenen Heizung. Bei solchen Investitionen spielen die Finanzierbarkeit und der Versicherungsschutz eine wichtige Rolle. badenova schafft für beide Themen nun Abhilfe: Seit Ende 2024 sind Kund:innen durch einen neuen Versicherungsschutz für alle über badenova gekauften technischen Komponenten bei ihren Investitionen abgesichert. Kompetenter Partner ist die SV SparkassenVersicherung, einer der großen öffentlichen Versicherer in Deutschland. Neue Kooperationen mit den Finanzspezialist:innen der Volksbank Freiburg und der Volksbank Gestalterbank sowie der Bausparkasse Wüstenrot bieten außerdem die Möglichkeit, sich bei fehlendem Eigenkapital finanzielle Starthilfe für Sanierungsmaßnahmen zu holen. Das Besondere: Die Beantragung bei allen Instituten ist sehr einfach und schnell und erfordert zunächst lediglich einen Kostenvoranschlag für die Investition. Die Kredit-Spannen reichen von Kleinkrediten ab 5.000 € bis zu 75.000 € bei Wüstenrot und von 20.000 € bis 50.000 € bei den Volksbanken. Zudem können die Kredite für eine Vielzahl von energetischen Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen genutzt werden. Mit den neuen Kooperationen will badenova ihre Dienstleistungen noch interessanter machen und die Hürden für die Kund:innen auf dem Weg zur Energiewende minimieren.

Denn die erfolgreiche Transformation der Energiewirtschaft ist eine Gemeinschaftsaufgabe, die nur im Zusammenschluss von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gelingen kann.

# SMARTE MENSCHEN



2024 war für uns ein Jahr des Aufbruchs:  
Mit verschiedenen Initiativen wie der Einführung  
von Desksharing, einem neuen Führungsrahmen und  
der Change Safari haben wir entscheidende Weichen  
für die Zukunft gestellt.





# Die treibende Kraft unserer Transformation

Unser Unternehmen entwickelt sich spürbar weiter – kulturell und organisatorisch. Doch echte Transformation gelingt nur durch die Menschen, die sie mit Leidenschaft, Innovationskraft und Engagement vorantreiben. Unsere Mitarbeitenden sind die wahren Gestalter:innen der Energie- und Wärmewende. Ohne sie wären wir nicht dort, wo wir heute sind. Und ohne sie wird es nicht gelingen, unser Unternehmen für die Zukunft aufzustellen – smart, nachhaltig und erfolgreich.

## KICK-OFF-VERANSTALTUNG

Hans-Martin Hellebrand gut gelaunt beim badenova Führungsrahmen

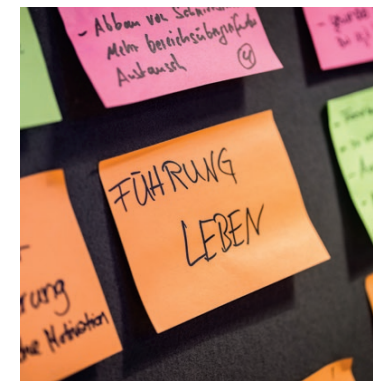
wirksam sind. Ein zentraler Meilenstein war die Kick-Off-Veranstaltung im Oktober, bei der alle Menschen mit Führungsverantwortung bei badenova zusammenkamen, um sich mit den neuen Leitlinien vertraut zu machen und deren Bedeutung für unsere gemeinsame Zukunft zu diskutieren. Denn wir sind überzeugt: Erfolgreiche Führung ist die Grundlage für exzellente Ergebnisse und spielt eine zentrale Rolle bei der Umsetzung unseres Zielbilds. Nazila Becker, Projektleitung für den Führungsrahmen bei badenova, betont: „Ein klar definierter Führungsrahmen schafft nicht nur Struktur und Verbindlichkeit, sondern stärkt auch das Vertrauen innerhalb der Teams. Er gibt Führungskräften wie Mitarbeitenden eine gemeinsame Richtung vor und sorgt dafür, dass wir Veränderungen erfolgreich gestalten können.“

## Führung als Erfolgsfaktor

Unser Ziel ist es, nicht nur heute, sondern auch in Zukunft als Energiewendegestalter erfolgreich zu sein. Dafür braucht es eine Unternehmenskultur, die Veränderung aktiv gestaltet, sowie eine Führung, die Orientierung bietet, Verantwortung fördert und Entscheidungen ermöglicht. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, haben wir neben unseren weiteren Maßnahmen im Herbst letzten Jahres einen neuen Führungsrahmen etabliert. Er beschreibt, mit welcher Haltung wir bei badenova führen möchten, auf welche Werte wir uns beziehen und welche Kompetenzen dafür notwendig sind. Dabei haben wir nicht einfach ein Führungskonzept von der Stange übernommen, sondern dieses Framework cross-funktional, hierarchie- und geschäftseinheitenübergreifend entwickelt – stets mit dem Fokus darauf, dass die Guidelines für uns funktionieren und

Wir verstehen Führung als eine Funktion, die drei wesentliche Dimensionen umfasst: die Selbstführung, die Führung anderer und die Führung der Organisation. Alles beginnt bei der Selbstführung, die jede:n Einzelne:n im Unternehmen betrifft. Führung fängt bei jeder:jedem selbst an, denn erst wenn es gelingt, sich selbst zu führen – das setzt bei den Themen Selbstreflexion, Selbstorganisation und Selbstfürsorge an –, kann man auch andere und die Organisation optimal führen. Heißt: Unsere 1.669 Mitarbeitenden sind dazu aufgefordert, ihre Gedanken, Gefühle und Verhaltensweisen sowie deren Wirkung in der Organisation bewusst zu reflektieren, denn dieser Prozess ist die Grundlage für eigenverantwortliches Handeln und gelebte Verantwortung. Die zweite Dimension, die Mitarbeitenden- und Teamführung, richtet den Fokus auf die Zusammenarbeit innerhalb von Teams. Sie betrifft nicht nur Führungskräfte,

die ihre Mitarbeitenden stärken, begleiten und weiterentwickeln, sondern auch die Mitarbeitenden selbst. Denn auch sie übernehmen Schlüsselaufgaben, tragen Verantwortung und gestalten die Zusammenarbeit aktiv mit. Die dritte Dimension, die organisationale Führung, stellt sicher, dass Strukturen und Prozesse so gestaltet sind, dass die Organisation flexibel, erfolgreich und sicher auf die Anforderungen des Marktes reagieren kann – sowohl auf Teamebene als auch innerhalb ganzer Geschäftseinheiten. „Unser Führungsrahmen gibt in all diesen Bereichen eine klare Orientierung und sorgt dafür, dass sich alle auf ein gemeinsames Ziel ausrichten. Gleichzeitig bietet er ausreichend Spielraum, um unterschiedliche Führungsmodelle zu integrieren“ – mit diesen Worten unterstreicht Nazila Becker den konzeptionellen Leitaden, der Orientierung für Führung und Zusammenarbeit bietet. „Mit dem Führungsrahmen schaffen wir die bestmöglichen Voraussetzungen, um das volle Potenzial unserer Mitarbeitenden und unserer Organisation zu entfalten – und damit den größtmöglichen Mehrwert für unsere Kund:innen zu erzielen.“





## Warum wir Arbeit neu denken müssen

Smarte Menschen brauchen smarte Strukturen – deshalb ist New Work für uns nicht nur ein Trend, sondern eine Notwendigkeit. Die Grenzen zwischen „Work“ und „Life“ verschwimmen zunehmend, und die Digitalisierung sowie flexible Arbeitsmodelle verändern die Art und Weise, wie wir zusammenarbeiten. Dieser Wandel erfordert nicht nur neue Technologien, sondern auch ein Umdenken in der Unternehmenskultur und den Arbeitsstrukturen.

Um diese Transformation aktiv zu gestalten, hinterfragen und optimieren wir unsere Prozesse kontinuierlich. Ein zentraler Schritt in diesem Veränderungsprozess war die Einführung von Desksharing – ein Konzept, das weit über die reine Raumnutzung hinausgeht. In Zeiten hybrider Arbeitsmodelle ermöglicht es eine effizientere Nutzung unserer Büroflächen, fördert den interdisziplinären Austausch und stärkt die bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Gleichzeitig unterstützt es eine dynamische, agile Unternehmenskultur, in der Flexibilität und Eigenverantwortung im Mittelpunkt stehen. Wir setzen dabei auf eine durchdachte Umsetzung: Moderne Buchungssysteme, ergonomische Arbeitsplätze und klare Spielregeln sorgen für eine reibungslose Nutzung und schaffen eine Umgebung, in der sich alle Mitarbeitenden wohlfühlen. Doch Desksharing ist mehr als nur eine räumliche Veränderung – es ist ein wichtiger Meilenstein auf unserem Weg zu einer flexibleren, kollaborativen und zukunftsfähigen Arbeitsweise. Indem wir unsere Strukturen kontinuierlich weiterentwickeln, schaffen wir ein Arbeitsumfeld, das Innovation und Kreativität fördert. Unsere Mitarbeitenden erhalten den Freiraum, den

sie brauchen, um ihr Potenzial bestmöglich zu entfalten – in einem Umfeld, das moderne Arbeitsweisen unterstützt und auf Vertrauen, Flexibilität und Zusammenarbeit setzt. Denn nur wenn wir den Wandel aktiv gestalten, können wir die Chancen der neuen Arbeitswelt voll ausschöpfen.

## Auf Safari durch die Veränderung

Transformation gelingt nur, wenn Menschen sie aktiv gestalten. Genau das tun unsere Change Companions – eine Initiative, die Führungskräfte und Mitarbeitende befähigt, Veränderungsprozesse auf menschlicher und geschäftlicher Ebene zu begleiten und voranzutreiben. Neben ihren eigentlichen Verantwortungsbereichen im Unternehmen übernehmen sie eine zusätzliche Rolle als Agile Coaches oder Business Coaches und tragen damit entscheidend dazu bei, das Unternehmen an die sich ständig wandelnden Anforderungen anzupassen. Mit Fachwissen, interner Expertise und einem tiefen Verständnis für unsere Kultur schaffen sie Vertrauen, bringen neue Perspektiven ein und treiben nachhaltige Veränderung voran. Doch ihr Beitrag geht weit über die bloße Umsetzung von Veränderungen hinaus – sie schaffen echte Erlebnisse und inspirierende Impulse für die Organisation. Ein Beispiel dafür war die Change Safari im letzten Jahr, bei der sie Mitarbeitenden auf kreative und praxisnahe Weise wertvolle Methoden und Ansätze vermittelten, um Veränderungen souverän zu meistern. Diese Fähigkeit ist essenziell, denn wenn wir die Energie- und Wärmewende erfolgreich gestalten wollen, brauchen wir genau diese Menschen, die den Wandel nicht nur begleiten, sondern ihn mit Leidenschaft und Überzeugung vorantreiben.



FLEXIBLES ARBEITEN  
Angenehme Arbeitsatmosphäre auf dem badenova Campus





## „badenova ist ein Unternehmen mit Haltung, Richtung und Tempo“

Ein Gespräch mit den badenova-Vorständen Hans-Martin Hellebrand und Dirk Sattur

**b**adenova ist mitten in der Transformation – sowohl in der Energieversorgung als auch im Unternehmen selbst. Die Vorstände Hans-Martin Hellebrand und Dirk Sattur erläutern, wo badenova heute steht, was jetzt wichtig ist und wie sie den Wandel gemeinsam mit den Menschen in der Region gestalten wollen.

Klimaschutz ist in aller Munde und trotzdem verunsichert gerade vieles: politische Veränderungen, gestoppte Förderungen, unterschiedliche Meinungen. Hans-Martin, wie ernst nehmen wir als Gesellschaft den Klimaschutz eigentlich wirklich?

**Hans-Martin Hellebrand:** Ja, ich glaube, dass wir den Klimaschutz als Gesellschaft mittlerweile deutlich ernster nehmen als noch vor einigen Jahren. Der gesellschaftliche Konsens darüber, dass der Klimawandel die größte Herausforderung unserer Zeit ist, ist klar gewachsen. Gleichzeitig stellen wir fest: Klimaschutz ist nicht nur eine Frage der Überzeugung, sondern auch der praktischen Umsetzung. Und hier prallen Zielbilder und Realitäten oft aufeinander – sei es durch politische Kurswechsel, volatile Förderlandschaften oder wirtschaftliche Spannungsfelder.

## HANS-MARTIN HELLEBRAND

verantwortet als Vorstandsvorsitzender die Bereiche Vertrieb, Kommunikation, Digitales, Finanzen und Strategie

**Hans-Martin Hellebrand:** badenova hat in den letzten Jahren eine tiefgreifende Transformation vollzogen: vom klassischen Versorger hin zu einem aktiven Gestalter der Energie- und Wärmewende. Wir haben unser Zielbild geschärft, unsere Organisation neu ausgerichtet und dabei konsequent in neue Lösungen investiert – von digitalen Plattformen bis hin zu Wasserstoffprojekten.

Diese Veränderung zeigt sich nicht nur im „Was“, sondern auch im „Wie“. Wir leben heute eine Innovationskultur, in der Mut, Geschwindigkeit und Verantwortung entscheidend sind. OKRs, agile Teams und moderne Arbeitsmethoden sind bei uns gelebter Alltag.

Und das bleibt nicht unbemerkt: Immer häufiger werden wir in der Branche als Benchmark gesehen – sowohl regional als auch deutschlandweit. badenova ist heute ein Unternehmen mit Haltung, Richtung und Tempo – und wir sind längst noch nicht am Ziel.

**Dirk,** du bist seit Mai 2025 bei badenova. Als Neuzugang hast du sicher schon viele Eindrücke sammeln können. Wie nimmst du badenova in Sachen Energie- und Wärmewende wahr?

**Dirk Sattur:** Ich erlebe eine enorme Leidenschaft im gesamten Unternehmen für unser gemeinsames Ziel. In den vergangenen Wochen durfte ich zahlreiche Kolleg:innen aus den Bereichen Erneuerbare Energien, Gas, Strom, Wasser und Wasserstoff kennenlernen. Ich freue mich darauf, in den nächsten Monaten tiefer in das Unternehmen einzutauchen.

Die Energie- und Wärmewende ist vielerorts sichtbar – insbesondere in den Bauvorhaben in unserer Region, die das Wachstum unserer Investitionen widerspiegeln. Diesem Engagement zolle ich Respekt, diese badenova Teamleistung macht mich stolz.

Wenn wir über Klimaneutralität sprechen, geht es auch um den großen Umbau unseres Energiesystems. Klar ist: Ohne leistungsfähige Stromnetze wird es schwierig. Dirk, wie geht badenova diesen Ausbau konkret an – und worauf kommt es aus deiner Sicht besonders an?

**Dirk Sattur:** Der Stromnetzausbau findet auf drei Ebenen statt. Erstens: Wir erweitern unsere Netzverknüpfung zum vorgelagerten Hochspannungsnetz, um die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und die Ansiedlung in unserer Region zu sichern. So tragen wir auch den steigenden Primärenergiebedarf bei der Elektrifizierung der Industrie Rechnung. Zweitens: Die Elektrifizierung im Bereich unserer Privatkund:innen schreitet weiter voran – unter anderem durch Dachphotovoltaik, steckerfertige PV-Anlagen, Wärmepumpen oder Wallboxen. Unsere Aufgabe ist es, die dafür notwendige Netzflexibilität bereitzustellen und unsere Netzkund:innen auf allen Ebenen bei dieser Transformation zu begleiten. Last, but not least – steigen auch die Anforderungen an unsere Systeme, die Rolle der Netzführung sowie die Digitalisierung des Netzes. So implementieren wir neue Steuermöglichkeiten im Niederspannungsnetz und entwickeln zunehmend Systeme im Smart-Meter-Umfeld weiter. Mehr smarte Betriebsmittel erfordern auch eine höhere Intelligenz in deren Steuerung.

In dem Zusammenhang fällt immer häufiger der Begriff „digitale Energieversorgung“. Hans-Martin, kannst du das für uns erläutern?

**Hans-Martin Hellebrand:** Bei Energiewende geht es nicht nur um Kupfer: Digitale Energieversorgung bedeutet, dass wir Energie intelligenter, flexibler und vernetzter machen – über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg. Mit Hilfe von digitaler Technologie – wie KI und Algorithmen.

Im Netzbereich zum Beispiel sprechen wir über Smart Grids, über Zustandsüberwachung in Echtzeit, vorausschauende Wartung mittels KI oder digitales Netzmonitoring mit Hilfe von Datenplattformen und digitalen Zwillingen. Das erhöht Effizienz und Versorgungssicherheit. Auf der Verbraucherseite ermöglichen wir durch intelligente Steuerung von Wärmepumpen, PV-Anlagen und Speichern eine maximale Eigenverbrauchsquote – oder perspektivisch auch eine netzdienliche Nutzung. Das schafft Mehrwert für Kundinnen und Kunden sowie Netzbetreiber zugleich.

Und nicht zuletzt: Kund:innen erwarten heute digitale Services – von der Tarifwahl bis zur Verbrauchsanalyse. All das gehört zu einer zukunftsfähigen Energieversorgung – und wir liefern diese Antworten schon heute.

Und so gibt es unzählige weitere Anwendungsfälle, bei denen uns digitale Technologie mit besseren Vorhersagen oder einer gezielteren Aussteuerung die Energie im Gesamtsystem besser nutzen lässt.

**„Die Energie- und Wärmewende gelingt nur, wenn sie im Alltag der Menschen funktioniert – verständlich, bezahlbar und verlässlich.“**

– Hans-Martin Hellebrand

Deshalb bin ich überzeugt: Wir brauchen eine neue Ehrlichkeit in der Debatte. Das energiepolitische Dreieck aus Klimaschutz, Versorgungssicherheit und Bezahlbarkeit muss wieder stärker in den Fokus rücken. Nachhaltigkeit muss sowohl ökologisch als auch ökonomisch gedacht werden – nur dann gelingt eine breite gesellschaftliche Mitnahme.

Die Politik steht hier besonders in der Verantwortung: Sie muss stabile, langfristige Rahmenbedingungen schaffen, damit Unternehmen und Bürger:innen verlässlich planen und investieren können.

Hans-Martin, du bist seit 2021 bei badenova. 2022 haben wir unser Zielbild „Für eine lebenswerte Zukunft gestalten wir die Energie- und Wärmewende. Mit der Region, für die Region.“ verabschiedet. Welche Entwicklung hat badenova seit dieser Zeit genommen?



## „Ich erlebe eine enorme Leidenschaft im gesamten Unternehmen für unser gemeinsames Ziel.“

– Dirk Sattur

Netze sind das Rückgrat. Aber Strom muss auch irgendwo herkommen – und das am besten nachhaltig. Wie ist badenova da aktuell aufgestellt und wo geht die Reise hin?

**Dirk Sattur:** Wir treiben den Ausbau unseres Grünstromportfolios stringent voran. Wann immer wir regional Chancen sehen – gerne auch in verschiedenen Kooperationen –, treiben wir den Ausbau von Wind- und Photovoltaikanlagen voran. Dabei hat für uns oberste Priorität: badenova muss regional erlebbar sein. Darüber hinaus beteiligen wir uns auch an Windparks außerhalb unseres Versorgungsgebietes, um die Grünstromnachfrage decken zu können. Derzeit prüfen wir zudem den Einstieg in den Bau von Großbatteriespeichern.

Am Ende muss die Energie- und Wärmewende auch für Kund:innen funktionieren. Was bedeutet dieser Wandel konkret für die Menschen in unserer Region?

**Hans-Martin Hellebrand:** Die Energie- und Wärmewende gelingt nur, wenn sie im Alltag der Menschen funktioniert – verständlich, bezahlbar und verlässlich.

Das bedeutet zweierlei: Im Hintergrund müssen wir zentrale Infrastrukturen umbauen und modernisieren – das bringt Baustellen und Investitionen mit sich. Hier brauchen wir Verständnis, Geduld und politische Rückenbedeckung.

Gleichzeitig befähigen wir die Menschen, aktiv Teil dieser Transformation zu sein – mit klarer Beratung, einfachen digitalen Lösungen und einem regionalen Partnernetzwerk, das verlässlich umsetzt. Wir ermöglichen es, dass die Wende auch zu Hause funktioniert – und machen aus einem Systemwandel einen greifbaren Fortschritt für alle.

badenova steckt mitten in der Transformation – mit einem klaren Zielbild vor Augen. Hans-Martin, was hilft aus deiner Sicht, dass wir als Organisation dabei aktiv in die Umsetzung kommen?

**Hans-Martin Hellebrand:** Transformation braucht Richtung, Energie und Vertrauen. Was uns bei badenova voranbringt, sind vier Dinge:

Erstens: ein klares Zielbild, das Sinn stiftet. Zweitens: Führung, die Verantwortung teilt und Mut macht. Drittens: Teams, die Chancen erkennen und gestalten wollen. Und viertens: eine Kultur, die auf Fortschritt statt Perfektion setzt.

Mit dieser Kombination – und mit einem starken regionalen Fundament – gelingt es uns, ambitionierte Schritte zu gehen und als Organisation in der Transformation voranzugehen.



DIRK SATTUR

ist als badenova-Vorstand verantwortlich für die Bereiche Infrastruktur und Erzeugung, sowie für das Personal- und Kommunalmanagement

Dirk, wie hast du die ersten Wochen erlebt – was hat dich in dieser Zeit überrascht?

**Dirk Sattur:** Die Region und die Menschen – ich habe viel im Vorfeld gehört, aber die Schönheit Südbadens und die Lebensfreude der Menschen beeindruckten mich. Diese Leidenschaft macht für mich auch die badenova DNA aus.

Der Blick auf die Klimaneutralität ist in Freiburg und Umgebung nochmal etwas klarer als in anderen Regionen Deutschlands. Dass diesem Ziel auch andere Themen konsequent untergeordnet werden, imponiert mir.

Unabhängig davon, wie schnell Deutschland den erklärten Ausstieg aus dem Erdgas, den Hochlauf des Wasserstoffs sowie den Umbau hin zu einer resilienten und bezahlbaren Versorgung tatsächlich umsetzt: Wir sind für die Energiezukunft hervorragend aufgestellt.

Die erste Eingewöhnung liegt hinter dir – du hast Menschen, Themen und Prozesse kennengelernt. Wie sieht dein Horizont aus?

**Dirk Sattur:** Ich möchte mit allen gemeinsam badenova Erfolge feiern. Wir wollen uns auf unsere Geschäftsfelder fokussieren und Innovationen konsequent umsetzen. Wir folgen unserem Zielbild – Den Blick klar nach vorne auf eine konsequente Energie- und Wärmewende.

**Ganz abseits von Strategie und Transformation: Was bringt dich im Büro-Alltag auch mal zum Schmunzeln?**

**Dirk Sattur:** Der Ruhrgebietler hat die letzten fünf Jahre zwischen Spreewald und Erzgebirge verbracht und taucht jetzt in die badische Kultur ein. Vom Dreierlei bis hin zu einigen Redewendungen lerne ich jeden Tag etwas Neues – manchmal auch mit einem Schmunzeln im Gesicht über die ein oder andere Mundart.

# BERICHT DES AUF SICHTSRA TES



Der Aufsichtsrat hat die ihm nach Gesetz und Gesellschaftsvertrag obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Der Aufsichtsrat hat den Vorstand der Komplementärin bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten und ihre Geschäftsführung überwacht. In alle grundlegenden Entscheidungen war der Aufsichtsrat eingebunden.

# Bericht des Aufsichtsrates

Im Geschäftsjahr 2024 fanden fünf Aufsichtsratssitzungen statt, außerdem sieben schriftliche Beschlussverfahren. Im Juli 2024 kam der Aufsichtsrat neben einer Aufsichtsratssitzung zu einer Klausurtagung zusammen, bei der sich das Gremium schwerpunktmäßig mit der Fortführung der strategischen Ausrichtung der badenova Unternehmensgruppe anhand des Projektes „Masterplan Klimaneutralität 2.0“ befasst hat.

## Themen im Aufsichtsratsplenum und im Arbeitsausschuss des Aufsichtsrates

Der Vorstand der Komplementärin hat den Aufsichtsrat in allen Sitzungen über die Beschaffungspreise für Strom und Gas, die Gasspeicherfüllstände und die diesbezügliche Lagebewertung informiert, außerdem über die Umsetzung der Preisbremsen für Erdgas- und Stromkund:innen. In allen Sitzungen wurde der Aufsichtsrat über die Entwicklung der Risikoposition und die ergriffenen Maßnahmen informiert. Gegenstand der Beratungen im Aufsichtsrat waren außerdem regelmäßig Informationen aus den Geschäftseinheiten sowie die Wirtschafts-, Investitions-, Finanz- und Personalplanung für die badenova Unternehmensgruppe einschließlich der Entwicklung der Beteiligungen.

In seiner Sitzung am 14. März 2024 befürwortete der Aufsichtsrat den Kauf einer Infrastrukturgesellschaft im Zuge der Encavis-Kooperation. In der Sitzung am 16. Mai 2024 wurde dem Aufsichtsrat der Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2023 vorgestellt; aufgrund der SAP S/4HANA-Umstellung im Unternehmen gab es eine Verzögerung, weshalb der Jahresabschluss im Nachgang im schriftlichen Verfahren eingeholt wurde. In der darauffolgenden Sitzung am 18. Juli 2024 hat der Aufsichtsrat im Zuge der Weiterentwicklung des Geothermie-Projektes der Gründung einer Projektgesellschaft zugestimmt. In seiner außerordentlichen Sitzung am 18. September 2024 bestellte der Aufsichtsrat Herrn Dirk Sattur als neuen

Vorstand, Hans-Martin Hellebrand wurde für weitere fünf Jahre wieder bestellt. Am 5. Dezember 2024 hat der Aufsichtsrat den Wirtschaftsplan 2025 gebilligt und den Wirtschaftsplan für die Geschäftsjahre 2026 bis 2029 zur Kenntnis genommen.

Der Arbeitsausschuss des Aufsichtsrates ist im Geschäftsjahr 2024 zu zwei Sitzungen zusammengekommen. Gegenstand der Beratungen waren die Besprechung des Jahresabschlusses (Einzel- und Konzernabschluss) 2023 mit dem Abschlussprüfer, der Bericht über die Prüfungsergebnisse der internen Revision 2024 sowie die Verabschiedung des Revisions-Prüfungsplans für das Geschäftsjahr 2025.

## Jahres- und Konzernabschlussprüfung für das Geschäftsjahr 2024

Die Gesellschafterversammlung hat auf Empfehlung des Aufsichtsrates die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Baker Tilly GmbH & Co. KG, Stuttgart, zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2024 bestellt. Der Auftrag umfasste auch die Prüfung nach § 53 HGrG.

Die Berichte über die Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichtes der badenova AG & Co. KG und des badenova Konzerns wurden dem Aufsichtsrat zur Verfügung gestellt. Der Abschlussprüfer hat an der Bilanzbesprechung mit dem Aufsichtsrat teilgenommen und die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung erläutert. Die Prüfung durch den Abschlussprüfer hat zu keinerlei Beanstandungen geführt, er hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt.

Das bei der badenova AG & Co. KG bestehende Risikomanagementsystem wurde in die Abschlussprüfung einbezogen. Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können, wurden nicht identifiziert.

Der Aufsichtsrat billigt den von der geschäftsführenden Komplementärin aufgestellten Jahresabschluss und Konzernabschluss für das Jahr 2024 mit der Feststellung, dass aufgrund eigener Prüfung keine Einwendungen gegen den Jahresabschluss einschließlich des Lageberichtes sowie den Konzernabschluss einschließlich des Konzernlageberichtes erhoben werden. Er schließt sich dem Vorschlag der Komplementärin für die Verwendung des Bilanzgewinns an und empfiehlt der Gesellschafterversammlung, den Abschluss für das Geschäftsjahr 2024 festzustellen.

## Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Geschäftsführung

Der Vorstand ist seinen Informationspflichten nachgekommen. Er hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für die Gesellschaft und den Konzern relevanten Fragen der Strategie, der Geschäftsentwicklung, der Wirtschaftsplanung, der Risikolage und der Risikoentwicklung sowie der Compliance unterrichtet. Insbesondere wurden alle für das Unternehmen bedeutsamen Geschäftsvorgänge auf Basis schriftlicher und mündlicher Vorstandsberichte erörtert.

Maßnahmen, die der Zustimmung des Aufsichtsrates bedürfen, hat der Vorstand der Komplementärin dem Aufsichtsrat rechtzeitig zur Beschlussfassung vorgelegt. Der Aufsichtsrat konnte somit im Geschäftsjahr 2024 die ihm nach Gesetz und Gesellschaftsvertrag zustehenden Überwachungsfunktionen ausüben. Die Arbeit des Aufsichtsrates war geprägt von einem vertrauensvollen Austausch mit dem Vorstand der Komplementärin.

## Personelle Veränderungen in Aufsichtsrat und Vorstand

Herr Dr. Christof Schulte hat sein Mandat im Aufsichtsrat zum 30. April 2024 niedergelegt. Zu seinem Nachfolger hat die Gesellschafterversammlung nach einer entsprechenden Empfehlung des Aufsichtsrates Herrn Dr. Matthias Cord, stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes der Thüga Aktiengesellschaft, bestellt.

Herr Heinz-Werner Hölscher hat sein Mandat mit Wirkung zum 30. April 2024 niedergelegt.

In seiner außerordentlichen Sitzung vom 18. September 2024 hat der Aufsichtsrat Dirk Sattur als neues Vor-

standsmitglied, mit Wirkung frühestens ab dem 1. Januar 2025, bestellt.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand der Komplementärin, allen Mitarbeitenden und den Arbeitnehmervertretungen für ihr großes Engagement und die im Geschäftsjahr 2024 erbrachten Leistungen, welche die Grundlage für die positive Geschäftsentwicklung trotz eines erneut herausfordernden Geschäftsjahres waren.

**Martin W. W. Horn**  
Oberbürgermeister der Stadt Freiburg  
Vorsitzender des Aufsichtsrates



# KONZERN- LAGEBERICHT



Die badenova Unternehmensgruppe deckt als Umwelt- und Energiedienstleister in Süd- und Mittelbaden die Geschäftsfelder Vertrieb von Strom und Erdgas (auch bundesweit), Netzbetrieb, Wasser sowie Wärme ab.

# (1) Grundlagen des Konzerns

Neben den klassischen Versorgungsleistungen bietet die badenova Unternehmensgruppe in verschiedenen Tochtergesellschaften und Beteiligungen innovative und ökologische Dienstleistungen rund um Energie, Klima und Umwelt an.

Dazu gehören Beteiligungsmodelle an Wind-, Wasser- und Solaranlagen, Biogasproduktion, Energiecontracting, Kraft-Wärme-Kopplung für Gewerbekunden und Industriebetriebe, Nahwärmelösungen, Wasser- und Abwasserbetriebsführungen für Kommunen, kommunale – modular aufgebaute – Klimaschutzkonzepte und vieles mehr. Ebenso gehören IT- und Telekommunikationsdienstleistungen zum Produktportfolio der badenova Unternehmensgruppe.

Die badenova AG & Co. KG hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 24,9 % an der Mondas GmbH, Freiburg, beteiligt. Die Mondas GmbH entwickelt und vermarktet eine Daten-Plattform für die Analyse von Daten aus Energieanlagen und vernetzten Systemen. Neu gegründet wurde 2024 die FREIBADEN Transformation Consulting GmbH als 100%ige badenova-Tochter. Die Gesellschaft erbringt Beratungsdienst-

leistungen bei Transformationsprozessen von Unternehmen und Organisationseinheiten.

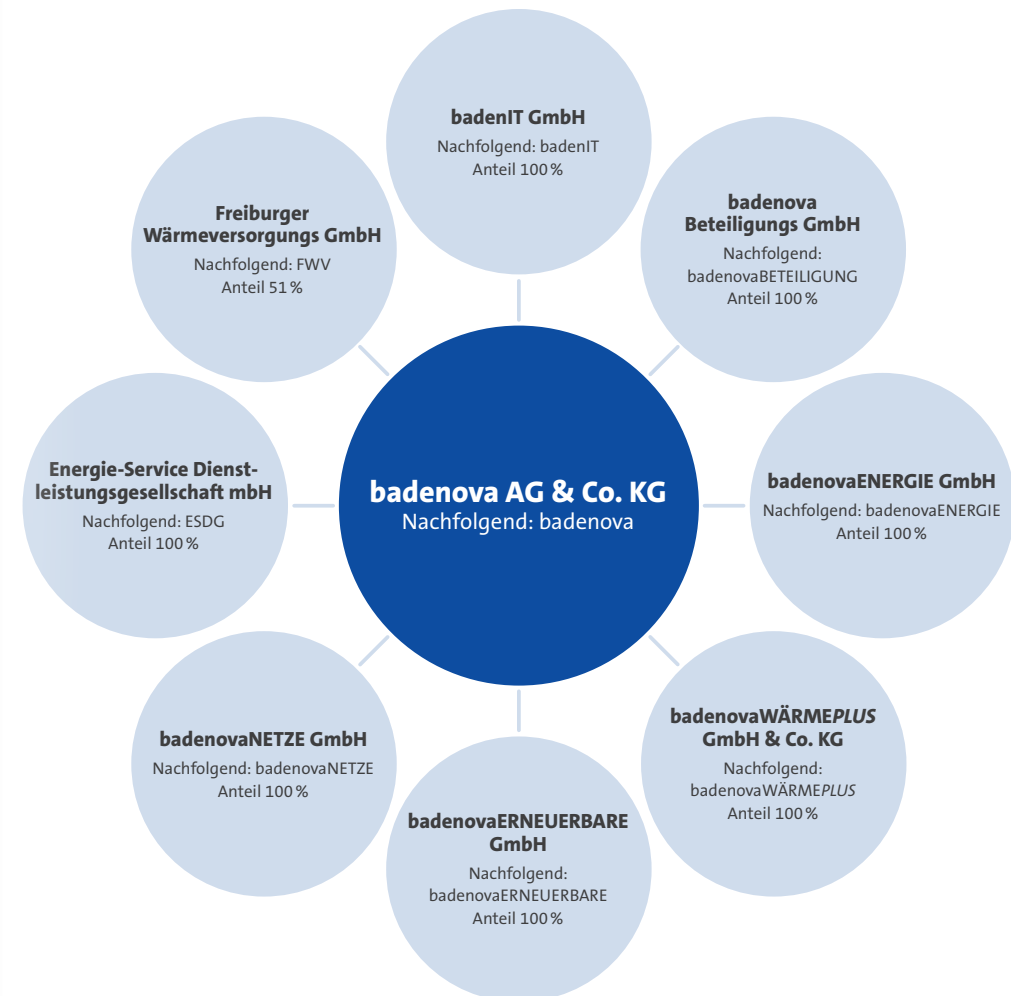
Die badenovaNETZE GmbH hat sich mit 10 % an der TMZ Thüringer Mess- und Zählerwesen GmbH & Co. KG beteiligt. Die Gesellschaft ist als Holding an der TMZ Thüringer Mess- und Zählerwesen GmbH beteiligt, die wiederum Messstellenbetriebsdienstleistungen für Dritte, insbesondere grundzuständige und wettbewerbliche Messstellenbetreiber, erbringt.

Die badenovaERNEUERBARE GmbH hat im Jahr 2024 Anteile an der Windprojektgesellschaft DGE Wind Schwarzwald eins GmbH & Co. KG erworben. Die Gesellschaft entwickelt und realisiert den Bau und Betrieb von fünf Windenergieanlagen mit einer Nennleistung von insgesamt 36 MW auf der Gemarkung Sulzburg und Müllheim.

Die badenIT GmbH hatte sich 2019 an der FreiNet GmbH beteiligt. Nachdem 2021 sämtliche Anteile an der Gesellschaft erworben worden waren, wurde die FreiNet GmbH 2024 auf die badenIT GmbH verschmolzen.

Im Konzernabschluss der badenova Unternehmensgruppe zum 31. Dezember 2024 sind die folgenden Gesellschaften berücksichtigt:

Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben beachten sämtliche Konzerngesellschaften die Grundsätze von Nachhaltigkeit, Ressourcenschonung sowie Wasser- und Klimaschutz.



## (2) Wirtschaftsbericht

### (2.1) Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Die Unternehmen der badenova Gruppe bieten als Infrastrukturbetreiber ihre Dienstleistungen und Produkte insbesondere in der Region Mittel- und Südbaden an. Die Region zeichnet ein hochentwickeltes Straßen-, Autobahn- und Schienennetz aus; hinzu kommt der Rhein als eine der großen internationalen Wasserstraßen in Europa. Zahlreiche internationale Konzerne sind ebenso wie eine Vielzahl mittelständischer Unternehmen in dieser Region niedergelassen. Die Wirtschaftsstruktur ist gekennzeichnet durch ein breites Spektrum an Gewerbeansiedlungen sowie eine Vielzahl von Industriestandorten und hochentwickelten Dienstleistungsbranchen. Mit „Bio-

Valley“ vertritt die Region am Oberrhein ein weltweit bekanntes Cluster im Bereich Biotech und Life-Sciences.

Im Privat- und Geschäftskundenvertrieb von Strom und Erdgas ist badenova bundesweit tätig, mit einem vertrieblichen Schwerpunkt in Baden-Württemberg.

Nach aktuellen Berechnungen des Instituts für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) ist das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Baden-Württemberg – saison- und arbeitstäglich bereinigt – im vierten Quartal 2024 geringfügig um 0,2 % gestiegen. Für die beiden Folgequartale ergeben sich etwas höhere quartalsweise

Wachstumsraten von 0,5 % und 0,4 %. Es bleibt jedoch abzuwarten, ob das Ende der Rezessionsphase, die das Jahr 2023 geprägt hat, damit schon erreicht ist oder ob sich diese weiter fortsetzen wird.

### (2.2) Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen

#### (2.2.1) Energieverbrauch

Nach vorläufigen Berechnungen der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen (nachfolgend: AG Energiebilanzen) beläuft sich der voraussichtliche Energieverbrauch in Deutschland im Jahr 2024 auf 10.478 Petajoule. Dies entspricht einem Rückgang von 1,3 % gegenüber dem Vorjahr. Damit befindet sich der Energieverbrauch knapp 30 % unter dem bisherigen Höchststand von 1990. Die Ursachen für den Rückgang liegen in der gegenüber dem Vorjahr wärmeren Witterung und dem damit einhergehenden verminderten raumwärmeabhängigen Verbrauch sowie dem schrittweisen Ersatz fossiler Energien in der Stromerzeugung durch erneuerbare Energien begründet.



**badenova ist tief in einer wirtschaftlich starken Region verwurzelt: Mittel- und Südbaden. Mit Biotech-Hubs wie dem „BioValley“, einem dichten Verkehrsnetz und internationaler Industrie ist der Standort zugleich regional verankert und global vernetzt.**



## (2.2.2) Energiemarkt und -preise

### Energiepreise 2024 YTD (in %)



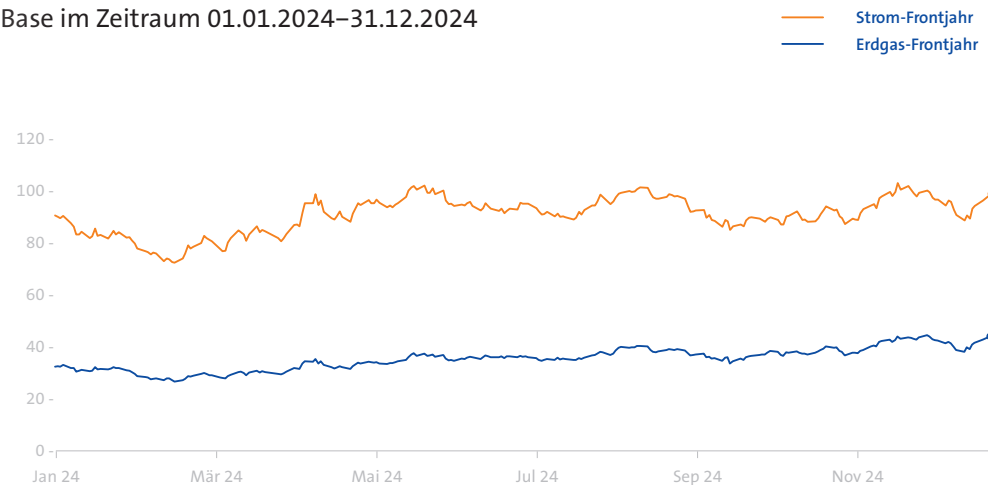
Das Jahr 2024 war durch volatile Preisbewegungen gekennzeichnet, die sich jedoch unterhalb der Niveaus der beiden Vorjahre bewegten. Die Energiemärkte setzten zunächst ihren Abwärtstrend aus dem Jahr 2023 bis Mitte Februar 2024 fort, wodurch zuvor aufgebaute Risikoprämien zunehmend abgebaut wurden. Ab dem Frühjahr wurden diese aufgrund von Versorgungsrisiken vor allem auf dem Erdgasmarkt wieder aufgebaut. Hierbei sorgten vornehmlich geopolitische Risiken aus Nahost und dem Ukraine-Russland-Krieg für regelmäßige Preisunterstützungen an den Energiemärkten.

Während sich die Energienachfrage im gesamten Jahr 2024 schwach zeigte und im historischen Vergleich auf einem niedrigen Niveau lag, sorgten Angebotsrisiken bei Erdgas ab Mitte

Februar für Preiszuwächse. Hierbei führten vor allem die russischen Attacken auf ukrainische Gasspeicher sowie der Ausfall der Freeport LNG-Anlage in den USA zu steigenden Preisen auf dem Erdgasmarkt, was auch auf dem Strommarkt für preis erhöhende Impulse sorgte. Kapazitätseinschränkungen für Stromexporte aus Frankreich in östliche Nachbarländer wie Deutschland trieben das von steigenden Preisen geprägte Marktumfeld weiter an und bewirkten, dass sich das Base-Strom-Frontjahr im Frühjahr der Marke von 100€/MWh näherte. Weitere Einschränkungen von Mitte bis Ende des Sommers sorgten dafür, dass die Strompreisunterschiede zwischen Frankreich und Deutschland im gesamten Jahresverlauf hoch blieben. Im Laufe des Sommers verliefen die Energiepreise tendenziell seitwärts.

## Marktpreisentwicklung Strom- und Erdgas-Frontjahr

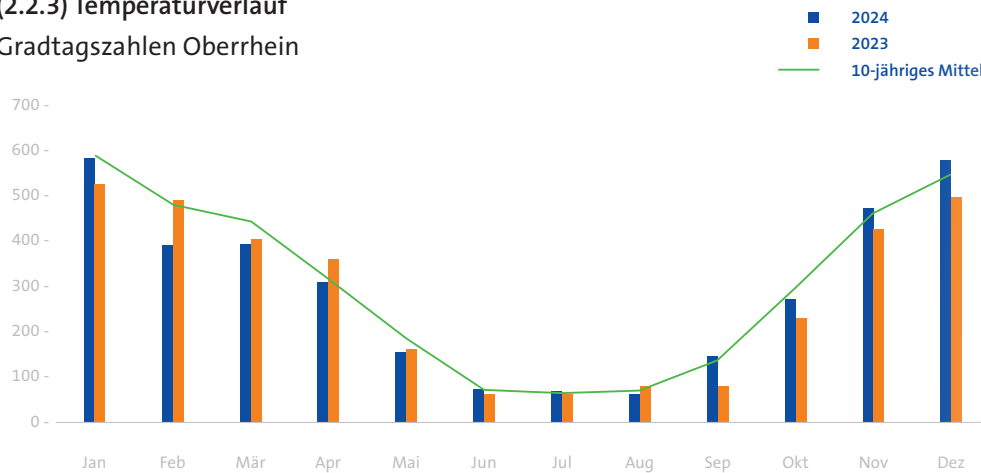
### Base im Zeitraum 01.01.2024–31.12.2024



Die Erdgaspreise wurden durch die laufenden Einspeicherungen und geopolitischen Risiken, die sich ab August mit dem Vorrücken ukrainischer Truppen in die russische Region Kursk intensivierten, gestützt. Konkrete Sorgen betrafen dabei die verbliebenen russischen Pipelinegaslieferungen durch die Ukraine nach Europa, die durch Kursk geleitet wurden und anfällig für potenzielle militärische Schläge waren. Zudem hielten die Sorgen um eine Eskalation des Nahostkonflikts ab Mitte September die Erdgaspreise auf erhöhtem Niveau. Als Risiko wurde die Möglichkeit eingepreist, dass sich der Konflikt auf den Iran ausweitete und es zur Schließung der Straße von Hormus kommt, durch die unter anderem katarische LNG-Lieferungen blockiert gewesen wären. Geplante Wartungen an norwegischen Gasanlagen, die seit

den stark reduzierten Gaslieferungen aus Russland eine große Bedeutung für den europäischen Gasmarkt einnehmen, fielen dazu ausführlicher und langsamer als zuvor angenommen aus. Weiteren Auftrieb gab eine anhaltend hohe LNG-Nachfrage aus Asien, wodurch Europa in einen Preiskampf um LNG-Liefermengen mit Asien treten musste. Mit den zunehmend kühleren Temperaturen ab November und über den Erwartungen liegenden Ausspeicherraten der Erdgasspeicher begaben sich die Energiepreise in eine erneute Aufwärtsbewegung, die bis zum Jahresende anhielt. Unterstützend wirkte dabei auch das näher rückende Auslaufen des Erdgas-Transitabkommens zwischen der Ukraine und Russland über die verbliebenen Pipelinelieferungen aus Russland zum Ende des Jahres 2024. Unsicherheiten und

### (2.2.3) Temperaturverlauf Gradtagszahlen Oberrhein



#### DIAGRAMM

Die Geschäftsentwicklung von badenova ist auch vom Temperaturverlauf abhängig.

Falschmeldungen über eine mögliche Verlängerung des Abkommens sorgten für ein besonders volatiles Marktumfeld. Auch wenn mehrere EU-Staaten wie die Slowakei und Ungarn auf eine Verlängerung des Transits drängten, kam es zu keiner konkreten Einigung über eine Verlängerung und die Gaslieferungen durch die Ukraine wurden am 31. Dezember 2024 beendet. Im November kamen zudem politische Unsicherheiten hinzu. Dabei waren sich Marktteilnehmer uneinig über mögliche Auswirkungen der Wahl Donald Trumps zum neuen US-Präsidenten auf den globalen LNG-Markt. Potenzielle Strafzölle und ein möglicher Handelskonflikt mit China könnten jedoch zu einer Schwächung der deutschen Wirt-

schaft führen, die eine anhaltend geringe Energienachfrage zur Folge hätte. Das Aus der deutschen und französischen Regierungen sorgte für weitere politische Unsicherheiten in Europa, wodurch Planungen für das zukünftige Energiesystem zunächst verzögert und vom Ausgang der neuen Regierungsbildungen abhängig sein können. Auf dem Stromspotmarkt war das Jahr vor allem durch starke Preisspreizungen zwischen Base und Peak gekennzeichnet. Dabei kam es bei sehr guter Erzeugung aus erneuerbaren Energien, insbesondere im Sommer, zu negativen Preisen und in Zeiten der Dunkelflaute (wenig Sonne und kaum Wind) wurden deutliche Preisspitzen auf den kurzfristigen Strommärkten

realisiert. In Kombination mit einer witterungsbedingt erhöhten Nachfrage wurde so am 12. Dezember auf dem Strom-Base-Day-Ahead-Markt ein Zweijahreshoch bei 395 €/MWh und ein Allzeithoch von 936 €/MWh für die teuerste Stunde zwischen 17 und 18 Uhr erzielt. Vor allem die Peak-Randstunden waren im vergangenen Jahr durch hohe Preise gekennzeichnet, wenn die Energienachfrage hoch und die Erzeugung aus erneuerbaren Energien schwach war. Die bisher höchste Anzahl an Anfragen für den Ausbau von Batteriespeichern im vergangenen Jahr zeigt, dass die Ausweitung von Flexibilitätsmaßnahmen, die den Preisspreizungen langfristig entgegenwirken kann, auf den Weg gebracht wurde.



**Der verwendete Indikator für den Heizenergiebedarf ist die Gradtagszahl. Bezogen auf den Oberrhein lag diese Kennzahl in Summe für das Jahr 2024 um 124 Gradtage über der des Vorjahres (+ 3,7 %) und um 156 Gradtage (– 4,3 %) unter dem 10-jährigen Mittel. Gemessen an den Gradtagen war das abgeschlossene Geschäftsjahr somit etwas kälter als das Vorjahr, allerdings wärmer im Vergleich zum 10-jährigen Mittel.**

## (2.2.4) Energiepolitik und Regulierung

### Gasspeichergesetz

Das Gasspeichergesetz soll die Energieversorgung durch volle Gasspeicher, insbesondere im Winter, weiterhin gewährleisten und heftige Preisausschläge eindämmen. Hierzu wurde das Energiewirtschaftsgesetz geändert. Es ist am 30. April 2022 in Kraft getreten und gilt bis zum 31. März 2027. Den Betreibern von Gasspeicheranlagen werden Vorgaben zu den Füllständen der Anlagen gesetzt. Die Speicheranlagen müssen am 1. September eines Jahres mit 75 %, am 1. Oktober mit 85 %, am 1. November mit 95 % und am 1. Februar immer noch mit 30 % befüllt sein. Die jeweiligen Füllstände hat der Betreiber gegenüber dem Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz und der Bundesnetzagentur (BNetzA) wöchentlich nachzuweisen. Sofern die Füllstandsvorgaben nicht genutzt werden, sind die nicht genutzten Speicherkapazitäten dem Marktgebietsverantwortlichen zur Verfügung zu stellen. Die Kapazitäten kann der Marktgebietsverantwortliche ausschreiben oder sofern erforderlich letztlich auch selbst erwerben. Die nach Saldierung der Erlöse verbleibenden Kosten werden auf die Bilanzkreisverantwortlichen umgelegt.

### Gebäudeenergiegesetz (GEG)

Die zweite Novelle des GEG ist am 1. Januar 2024 in Kraft getreten. Das Gesetz regelt den Einsatz erneuerbarer Energien beim Einbau neuer Heizungen. Schrittweise wird damit der Umstieg auf eine klimafreundliche Wärmeversorgung eingeleitet,

die mittel- bis langfristig planbar, kostengünstig und stabil ist. Bis zum Jahr 2045 wird so die Nutzung von fossilen Energieträgern für die Wärmeversorgung im Gebäudebereich beendet. Spätestens ab diesem Zeitpunkt müssen alle Heizungen vollständig mit erneuerbaren Energien betrieben werden. Die genauen Vorgaben sind abhängig vom Vorliegen einer kommunalen Wärmeplanung und unterscheiden sich für Städte bis oder über 100.000 Einwohner:innen.

### Regulierung Strom-/Gasnetz

Im August 2024 trat das EU-Gasbinnenmarktpaket in Kraft, das den europäischen Rahmen für die zukünftige Gestaltung der Gasnetze festlegt. Diese Regelungen erlauben es Gasverteilnetzbetreibern, künftig auch Wasserstoffverteilnetze zu unterhalten. Zudem sind sie verpflichtet, Stilllegungspläne für Teilnetze zu entwickeln, in denen die Gasnachfrage voraussichtlich sinken wird. Gleichzeitig hat die BNetzA ihre Ende 2023 erheblich erweiterten Kompetenzen genutzt, um eine umfassende Anpassung des regulatorischen Rahmens der Gas- und Stromnetze zu initiieren, um die Netzinfrastrukturen auf die sich verändernden Zukunftsszenarien auszurichten. Beispielsweise können Gasverteilnetzbetreiber künftig die Abschreibungsdauer für die Netzinfrastruktur verkürzen (sogenannte KANU 2.0-Festlegung). Ende Januar 2024 veröffentlichte die BNetzA Regelungen zur Bestimmung des kalkulatorischen Eigenkapitalzinssatzes für Neuanlagen im Kapitalkostenaufschlag. Für die vierte

Regulierungsperiode (bei Gas bis zum 31. Dezember 2027, bei Strom bis 31. Dezember 2028) soll sich der Eigenkapitalzinssatz für Neuinvestitionen aus einem jährlich variablen Basiszins (der Umlaufrendite öffentlicher Anleihen) zuzüglich eines Wagniszuschlags von aktuell rund 3 % ergeben. Der Eigenkapitalzinssatz für Bestandsanlagen bleibt unverändert. Damit erkennt der Regulierer die Notwendigkeit einer kurzfristigen Neuskalierung der Netzinvestitionsbedingungen angesichts der Herausforderungen der Energiewende und des aktuellen Zinsumfeldes an.

Im ersten Halbjahr 2024 haben die Bundesregierung und die BNetzA die Rahmenbedingungen zur Errichtung des Wasserstoff-Kernnetzes geschaffen. Vorgesehen ist eine Finanzierung über sogenannte Amortisationskonten, die die Höhe der Netzentgelte in der Hochlaufphase begrenzen und eine zeitlich gestreckte Vereinnahmung in der Zukunft ermöglichen.

## (2.3) Geschäftsverlauf

### (2.3.1) Allgemein

Die badenova Unternehmensgruppe blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2024 zurück, in dem sie ihre wirtschaftlichen Ziele übertreffen konnte. Das Marktgeschehen im Vertriebsgeschäft wurde bestimmt durch ein herausforderndes Wettbewerbsumfeld, volatile Energiepreisbewegungen sowie witterungs- und konjunkturbedingte Absatzeinbußen. Die Regierungskrise in Berlin hat zu einer Verzögerung wichtiger gesetzgeberischer Initiativen geführt und nicht den erhofften Rückenwind für die Umsetzung der Energie- und Wärmewende in unserem Marktgebiet gebracht. Der finanzielle Leistungsindikator Bilanzgewinn hat mit 57,3 Mio. € den Zielwert der Planung (50,0 Mio. €) übertroffen.

Das Vertriebsgeschäft für Strom und Erdgas war geprägt durch einen intensiven Wettbewerb. In der Folge traten Kundenverluste ein, die nicht vollständig durch die Neukundenakquise kompensiert werden konnten. Die volatilen Preisbewegungen an den Beschaffungsmärkten konnten zur weiteren Optimierung des Bezugsportfolios und zur Realisierung positiver Ergebniseffekte genutzt werden.

Im regulierten Netzgeschäft konnten die Ergebnisziele aufgrund mengenbedingter Mindererlöse nicht erreicht werden. Der Erlösausgleich findet in den Folgejahren über den Mechanismus des Regulierungskontos statt. Im Wärmegeschäft gestaltet sich der Betrieb unserer Blockheizkraftwerke (BHKW) durch den deutlichen Rückgang der Erlöse

aus der Vermarktung des in BHKW produzierten Stroms bei gleichzeitig gestiegenen Bezugspreisen für Erdgas und Biomethan weiterhin herausfordernd. Die ambitioniert geplanten Ergebnisziele konnten nicht erreicht werden.

Im Bereich der erneuerbaren Energien haben sich die Ergebnisse planmäßig entwickelt. Der Geschäftsverlauf wird bestimmt durch die Umsetzung großer mehrjähriger Wind- und PV-Projekte. Inzwischen wurde ein internes Projekt zur Übertragung der Aktivitäten im Bereich erneuerbarer Energien von badenovaWÄRMEPLUS auf badenovaERNEUERBARE gestartet. Die Reorganisation soll 2025 abgeschlossen werden.

Die badenIT GmbH hat 2024 das operative Geschäft des Tochterunternehmens FreiNet GmbH mit Vollzug der Fusion vollständig integriert. Die Umsatzziele konnten übertroffen werden. Cyber-Security, Künstliche Intelligenz und Digitalisierung von Geschäftsprozessen sind neben wachsenden regulatorischen Anforderungen wie z. B. NIS2 die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen aller Wirtschaftsunternehmen des Marktgebietes. Mit der Bereitstellung von weitreichenden 24/7-Cyber-Security-Services und nach ISO/IEC 27001 und 20000 zertifizierten Managed Services und Infrastrukturen ist die badenIT der professionelle Partner bei der digitalen Transformation.

Über die badenova Beteiligungs-GmbH hält badenova mittelbar über

die Kom9 GmbH & Co. KG Anteile an der Thüga Aktiengesellschaft sowie an den französischen Stadtwerken Caléo SAEML. Die Beteiligungserträge haben sich planmäßig entwickelt.

Die Investitionen der badenova Unternehmensgruppe (vor Abzug von Investitions- und Förderzuschüssen) sind mit rund 143,2 Mio. € auf hohem Niveau, liegen aber unter den Budgetzielen. Die ambitionierten investiven Ziele wurden unter anderem aufgrund der zeitlichen Verschiebung von Projekten auf das Folgejahr unterschritten.

Der implementierte Planungs- und Steuerungsprozess bei badenova wie auch den Konzerntöchtern sorgt für Transparenz und Zielorientierung in allen Geschäftseinheiten. Die definierten strategischen Maßnahmen in den Tochtergesellschaften wurden weiter planmäßig umgesetzt.



(2.3.2) Erdgas

In der Geschäftseinheit badenovaENERGIE organisiert die badenova Unternehmensgruppe mit den Gesellschaften badenovaENERGIE und ESGD die Beschaffung und den Vertrieb von Erdgas an private und industrielle Endkunden sowie an Weiterverteiler.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Erdgasabsatz wie folgt:

Erdgasabsatz* (in Mio. kWh)	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Privat- und Gewerbekunden	4.104,4	4.186,9	-82,5	-2,0
Geschäftskunden	2.225,3	2.092,8	132,5	6,3
Σ	6.329,7	6.279,7	50,0	0,8

Der Erdgasverkauf liegt mit 6.329,7 Mio. kWh über dem Niveau von 2023. Der Absatzrückgang ist im Privat- und Gewerbekundensegment auf Kundenverluste im Privatkundensegment zurückzuführen. Diese konnten durch den Mehrabsatz im Gewerbekundensegment und durch Temperatureinflüsse teilweise kompensiert werden. Im Geschäftskundensegment wurden bei den Weiterverteilern Absatzsteigerungen erzielt.

\* Einschließlich Eigenverbrauch.

(2.3.3) Strom

Neben dem Kernprodukt Erdgas verkauft badenova-ENERGIE den von Handelspartnern bezogenen Strom an Privat- und Gewerbekunden, Geschäftskunden und Weiterverteiler. Alle Privatkund:innen erhalten zu 100 % zertifizierten Ökostrom.

Mit der Auszeichnung „Bester Kunden-Service 2024“ der Zeitschrift WirtschaftsWoche konnte sich badenova zum

achten Mal in Folge einen Spitzenplatz unter den regionalen Energieversorgern sichern.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Stromabsatz von badenova wie folgt:

Stromabsatz* (in Mio. kWh)	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Privat- und Gewerbekunden	685,5	788,7	-103,2	-13,1
Geschäftskunden	1.858,2	1.868,9	-10,7	-0,6
Σ	2.543,6	2.657,6	-114,0	-4,3

Der Stromverkauf ist im Vergleich zum Vorjahr um 4,3 % gesunken und beträgt für das abgelaufene Geschäftsjahr 2.543,6 Mio. kWh. Im Privatkundensegment resultiert der Absatzmengenrückgang aus der rückläufigen Kundenanzahl.

\* Einschließlich Eigenverbrauch.

(2.3.4) Wärme

Die Wärmeversorgung in der badenova Unternehmensgruppe erfolgt durch die beiden Konzerngesellschaften badenovaWÄRMEPLUS und FWV.

Die Wärme- und Stromerzeugungsanlagen von badenova-WÄRMEPLUS sind über das gesamte badenova-Marktgebiet verteilt mit Schwerpunkten in Freiburg, Lörrach und Lahr. Die FWV ist verantwortlich für die Wärmeversorgung sowie die technische Betriebsführung von Heizanlagen in ausgewählten Freiburger Stadtteilen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Wärmeabsatz wie folgt:

Wärmeabsatz (in Mio. kWh, einschließlich Strom)	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Wärmeabsatz	281,9	293,4	-11,5	-3,9
Σ	281,9	293,4	-11,5	-3,9

Gemessen am Verlauf der Gradtagszahlen war das Geschäftsjahr 2024 etwas kühler als das Vorjahr. Der Wärmeabsatz hat sich entgegen der Entwicklung der Gradtagszahl um 11,5 Mio. kWh reduziert. Der starke Rückgang bei Erzeugung und Erlösen ist im Wesentlichen auf die Umbaumaßnahmen in den Heizwerken zurückzuführen. Im Heizwerk Weingarten wurden die kompletten BHKW durch neue ersetzt, im Heizwerk Littenweiler wurde ein SCR-Katalysator nachgerüstet. Beide Umbaumaßnahmen erfuhren aus unterschiedlichen Gründen deutliche Verzögerungen im Zeitplan und dementsprechend längere Stillstände.

(2.3.5) Wasser

Die Städte Freiburg und Lahr haben badenovaNETZE als Konzessionsnehmerin beauftragt, die Trinkwasserversorgung sicherzustellen. Darüber hinaus werden von den Wasserwerken in Hausen an der Möhlin und in Freiburg-Ebnet weitere Kommunen im Umland ganz oder teilweise mit Wasser versorgt. Das Jahr 2024 war nach den klimawandelbedingt trockeneren Jahren 2018, 2020 und 2022 wieder ein durchschnittliches Jahr, vergleichbar mit den Jahren 2021 und 2023. Dennoch bleibt festzuhalten, dass der Klimawandel seine deutlichen Auswirkungen auf die Wasserabgabe im langjährigen Trend zeigt. Zwar steigt der Wasserverbrauch nicht mehr signifikant an, sondern verharrt vielmehr auf hohem Niveau, insbesondere beeinflusst durch lange Trockenphasen oder Zeiten ergiebiger

Niederschläge. Ausreichend Grundwasser sollte für die nächsten Jahrzehnte aus dem wasserreichen Grundwasserspeicher der Rheinebene vorhanden sein. Jedoch werden besonders in höheren Lagen lokale Wasserreservoirs nicht mehr zur Verfügung stehen. Die Herausforderung wird somit die bedarfsgerechte Verteilung darstellen. Es wird zu weiteren Nutzungskonkurrenzen kommen, da immer mehr Beregnungswasser für die landwirtschaftliche Produktion benötigt wird. Aus diesem Grund müssen interkommunal Lösungen zur regionalen und überregionalen Wasserverteilung gefunden werden.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Wasserabsatz wie folgt:

Wasserabsatz* (in Mio. m³)	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Tarifikunden	15,0	15,2	-0,2	-1,3
Geschäftskunden	0,2	0,2	0,0	0,0
weiterverteilende Kunden	4,6	5,0	-0,4	-8,0
Σ	19,8	20,4	-0,6	-2,9

Der Wasserabsatz sinkt gegenüber dem Vorjahr um 2,9 % auf 19,8 Mio. m³.

Der Rückgang ist im Wesentlichen auf höhere Niederschlagsmengen zurückzuführen.

\* Einschließlich Eigenverbrauch.

## (2.3.6) Netz

badenovaNETZE betreibt das eigene Gas- und Stromnetz, das Gasnetz der Hafenverwaltung in Kehl, der Netzgesellschaft Tuttlingen GmbH & Co. KG, der Stadtwerke MüllheimStaufen GmbH, der Gemeindewerke Umkirch GmbH und der Energieversorgung Oberes Wiesental GmbH sowie die Stromnetze der Regionalwerk Hochrhein GmbH & Co. KG, der Gemeindewerke Umkirch GmbH und der Stadtwerke MüllheimStaufen GmbH. Die Netzlänge betragt zum 31. Dezember 2024 im Gasnetz 8.278,5 km

und im Stromnetz 6.775,2 km (inkl. Netzanschlussleitungen).

In den jeweiligen Netzen sind zum 31. Dezember 2024 178.380 (Gas) bzw. 224.938 (Strom) Zähler installiert.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr entwickelte sich der Netzabsatz bei Erdgas wie folgt:

## Netzabsatz Erdgas (in Mio. kWh)

	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Privat- und Gewerbekunden	4.796,3	4.643,5	152,8	3,3
Geschäftskunden	8.772,3	8.591,4	180,9	2,1
<b>Σ</b>	<b>13.568,6</b>	<b>13.234,9</b>	<b>333,7</b>	<b>2,5</b>

Klimarelevante Faktoren haben auf den Erdgasabsatz, insbesondere zu Heizzwecken, nach wie vor einen nicht unerheblichen Einfluss. Für 2024 lag die Gradtagszahl als Maß der Veränderung des Temperaturniveaus mit 3.489 Gradtagen 3,7 % über dem Wert für 2023 mit 3.365 Gradtagen. Der Anstieg des Absatzes bei den Privat- und Gewerbekunden von insgesamt 3,3 % im Vergleich zum Vorjahr ist somit vorwiegend auf die gestiegenen Gradtage zurückzuführen. Auf den Geschäftskundenbereich haben die Gradtage eine geringere Auswirkung. Der Anstieg in Höhe von 2,1 % beruht vor allem auf konjunkturellen Aspekten.

## Netzabsatz Strom (in Mio. kWh)

	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Privat- und Gewerbekunden	605,0	608,9	-3,9	-0,6
Geschäftskunden	877,6	864,2	13,4	1,5
<b>Σ</b>	<b>1.482,6</b>	<b>1.473,1</b>	<b>9,5</b>	<b>0,6</b>

Der Netzabsatz im Segment Strom liegt im Jahr 2024 mit 1.482,6 Mio. kWh um ca. 0,6 % über dem Vorjahresniveau. Bei den Privat- und Gewerbekunden sinken die Absatzmengen im Vergleich zu 2023 erneut leicht um ca. 0,6 %. Der Rückgang setzt den Trend der Vorjahre fort und liegt vermutlich auch in einem bewussteren Abnahmeverhalten

infolge der hohen Energie- und Verbraucherpreise der letzten Jahre begründet. Der Geschäftskundenabsatz hat sich unter den weiterhin schwierigen Bedingungen nur leicht erholt und steigt um ca. 1,5 %. Die Entwicklung des Netzabsatzes spiegelt den deutschlandweiten Trend für das Jahr 2024 wider.

## (2.3.7) Produktumsatz (in Mio. €)

	2024	2023	Abw. (absolut)	Abw. (prozentual)
Erdgas abzüglich Erdgassteuer	572,0	751,3	-179,3	-23,9
Strom abzüglich Stromsteuer	710,5	789,8	-79,3	-10,0
Wasser	38,7	37,9	0,8	2,1
Wärme	39,1	30,4	8,7	26,6
Biogas/Biomasse	9,9	15,2	-5,3	-34,9
Dienstleistungen/Sonstiges	76,7	71,6	5,1	7,1
<b>Netto-Umsatzerlöse</b>	<b>1.446,9</b>	<b>1.696,2</b>	<b>-249,3</b>	<b>-14,7</b>

Die Umsatzentwicklung wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr durch die verringerten Beschaffungskosten bestimmt. Im Bereich Erdgas sind trotz gestiegener Absatzmenge die Umsatzerlöse preisbedingt gesunken. Im Bereich Strom sind bei leicht rückläufiger Menge die Umsatzerlöse preisbedingt ebenfalls gesunken. Der Umsatz im Bereich **Wasser** sinkt im Wesentlichen aufgrund der Witterung. Im Bereich **Wärme** liegt der Umsatz über dem Vorjahresniveau. Die Zunahme ist auf die gestiegenen Abgabepreise

zurückzuführen. Im Bereich **Biogas/Biomasse** liegt der Umsatz unter dem Vorjahresniveau. Aufgrund gesunkener Marktpreise für Biomethan konnten sowohl in der externen als auch in der internen Verrechnung nicht mehr die hohen Ergebnisbeiträge des Vorjahres erzielt werden. Die Erlöse im Bereich **Dienstleistungen/Sonstiges** sind besonders aufgrund von zunehmenden Erlösen aus der Installation von PV-Anlagen gestiegen.



**(2.4) Ertragslage** (in Mio. €, kann zu Rundungsdifferenzen führen)

	2024	2023	Abw. (absolut)
Gesamtleistung	1.474,3	1.718,8	-244,5
Materialaufwand	-1.110,7	-1.392,6	281,9
Personalaufwand	-136,5	-124,5	-12,0
Abschreibungen	-58,9	-64,6	5,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen/Erträge	-103,5	-84,0	-19,5
Zinsergebnis	-8,3	-5,1	-3,2
Sonstiges Finanzergebnis	9,1	18,5	-9,4
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	-9,5	-9,1	-0,4
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>55,9</b>	<b>57,4</b>	-1,5
Sonstige Steuern	-0,4	-0,4	0,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>55,5</b>	<b>57,0</b>	-1,5
Gewinn-/Verlustanteile anderer Gesellschafter	-0,9	-0,5	-0,4
<b>Konzernjahresüberschuss</b>	<b>54,6</b>	<b>56,5</b>	-1,9
Entnahmen/Einstellung Innovationsfonds	-0,4	0,0	-0,4
Entnahmen/Einstellung Klimakonto	-0,3	-0,6	0,3
Entnahmen/Einstellung aus Rücklagen	3,3	1,5	1,8
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>57,3</b>	<b>57,4</b>	-0,1

Die Stromaktivitäten bilden mit einem Anteil von 49,1 % vom handelsrechtlichen Umsatz (Vorjahr: 46,6 %) den wirtschaftlichen Schwerpunkt der badenova Unternehmensgruppe. Die Umsätze im Bereich Erdgas erreichen einen Anteil von 39,5 % (Vorjahr: 44,3 %).

Die **Gesamtleistung** sinkt hauptsächlich aufgrund der im Vergleich zum Vorjahr gesunkenen Energiepreise. Zur Umsatzentwicklung wird auf die Erläuterungen in Kapitel 2.3.7 „Produktumsatz“ verwiesen.

Der **Materialaufwand** ist gegenüber dem Vorjahr gesunken. Dies ist im Wesentlichen auf einen mengenbedingten Rückgang der Energiebeschaffungskosten zurückzuführen.

Der Anstieg des **Personalaufwands** resultiert insbesondere aus dem Anstieg des Personalbestands sowie tariflichen Entgelterhöhungen.

Die **Abschreibungen** sind im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Dies ist auf den Sondereffekt der außerplanmäßigen Abschreibung einer Biogasanlage im Vorjahr zurückzuführen.

Der negative **Saldo der sonstigen betrieblichen Aufwendungen zu den sonstigen betrieblichen Erträgen** beruht im Wesentlichen auf gestiegenen Provisionen und dem Verschmelzungsverlust der badenIT.

Das im Vergleich zum Vorjahr gestiegene negative **Zinsergebnis** ergibt sich hauptsächlich aus dem Anstieg der Finanzverbindlichkeiten zur Finanzierung der Energie- und Wärmewende.

Der Rückgang des **sonstigen Finanzergebnisses** ist im Wesentlichen bedingt durch Abschreibungen auf Finanzanlagen sowie geringere Gewinnabführungen aus Beteiligungen.

Der **Konzernjahresüberschuss** hat sich um 1,9 Mio. € auf 54,6 Mio. € verringert.

In konsequenter Umsetzung des ökologisch und nachhaltig orientierten Unternehmensprofils haben sich die badenova Gesellschafter verpflichtet, jeweils einen Betrag von 3 % des Jahresüberschusses dem **Innovationsfonds für Klima- und Wasserschutz** zuzuweisen. Mit diesem Fonds werden ökologisch-innovative Projekte zum Wasserschutz, zur Energieeinsparung, zur rationellen Energieverwendung sowie zur regenerativen Energieerzeugung gefördert, die aus sich heraus keine Wirtschaftlichkeit erreichen.

Von dem ausgewiesenen Jahresüberschuss von badenova in Höhe von 58,0 Mio. € wird daher entsprechend der gesellschaftsvertraglichen Regelung ein Betrag von 1,7 Mio. € in die Rücklage für den Innovationsfonds für Klima- und Wasserschutz eingestellt. Entnommen wurde entsprechend der satzungsgemäßen Verwendung im Jahr 2024 ein Betrag von 1,4 Mio. €.

Im Jahr 2021 stimmte der Aufsichtsrat der Implementierung der Nachhaltigkeitsstrategie mit sechs Leitbildern zu. Diese sind: Bewusstseinsbildung und Vielfalt, Biodiversität und Klimaneutralität sowie Kreislaufwirtschaft und nachhaltige

Beschaffung. Von besonderer politischer und gesellschaftlicher Relevanz ist das Ziel der Klimaneutralität. Zum Zwecke der Umsetzung dieser Klimaschutzmaßnahmen wurde analog zum Vorjahr in 2024 ein Betrag von rund 0,6 Mio. € in die **Rücklage Klimakonto** eingestellt. Über diese zweckgebundene Rücklage werden zukünftige Klimaschutzmaßnahmen teilweise finanziert. Entnommen wurden im Geschäftsjahr rund 0,3 Mio. €.

Mit einem **Bilanzgewinn** von 57,3 Mio. € hat sich die badenova Unternehmensgruppe auch im Geschäftsjahr 2024 in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld weiterhin sehr erfolgreich behaupten können.

## (2.5) Finanzlage

Produktumsatz (in Mio. €, kann zu Rundungsdifferenzen führen)

	2024	2023	Abw. (absolut)
Netze	86,2	62,0	24,2
Markt & Energiedienstleistungen	0,0	0,0	0,0
Erneuerbare Wärme	38,5	31,0	7,5
Erneuerbare Stromerzeugung	6,1	7,6	-1,5
Digitale Lösungen	6,8	18,1	-11,3
Strategische Beteiligungen	5,0	2,4	2,6
Zentraleinheiten	0,7	1,0	-0,3
<b>Summe Investitionsvolumen</b>	<b>143,3</b>	<b>122,2</b>	21,1
Erhaltene Investitionszuschüsse	-6,0	-2,8	-3,2
<b>Σ</b>	<b>137,3</b>	<b>119,4</b>	17,9

### (2.5.1) Investitionen

Die Investitionen (abzüglich erhaltener Investitionszuschüsse) belaufen sich im Geschäftsjahr 2024 auf 137,3 Mio. € (Vorjahr: 119,4 Mio. €). Auf immaterielle Vermögensgegenstände entfallen 3,7 Mio. € (Vorjahr: 3,0 Mio. €), auf Sachanlagen 119,1 Mio. € (Vorjahr: 95,8 Mio. €) und auf Finanzanlagen 14,5 Mio. € (Vorjahr: 20,6 Mio. €).

Die Investitionen der Geschäftseinheit Netze liegen über dem Vorjahresniveau, was insbesondere auf steigende Investitionen in den Bereichen Wasser und Strom zurückzuführen ist.

Die Investitionen der Geschäftseinheit Digitale Lösungen liegen unterhalb des Vorjahresniveaus. Dies ist darauf zurückzuführen, dass im Vorjahr ein überdurchschnittlich hohes Investitionsniveau erreicht wurde.

Die Investitionen der Geschäftseinheit Erneuerbare Wärme konnten gegenüber dem letzten Jahr durch eine zusätzliche Ausweitung des Engagements beim Bau von Wärmeanlagen und -netzen gesteigert werden.

### (2.5.2) Finanzierung

Von den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten im Konzern in Höhe von 443,7 Mio. € (Vorjahr: 364,5 Mio. €) entfallen 394,1 Mio. € (Vorjahr: 320,6 Mio. €) auf festverzinsliche Darlehensverbindlichkeiten und 5,7 Mio. € (Vorjahr: 18,9 Mio. €) auf variabel verzinsliche Darlehensverbindlichkeiten. Für die variabel verzinslichen Darlehensverbindlichkeiten wurden in Höhe von 5,7 Mio. € (Vorjahr: 6,5 Mio. €) Zinssicherungsgeschäfte aufgenommen und somit eine feste Zinsvereinbarung hergestellt.

Zum 31. Dezember 2024 wurden Kreditlinien in Höhe von 38,9 Mio. €

(Vorjahr: 25,0 Mio. €) in Anspruch genommen. Sämtliche Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten weisen eine den Risiken der badenova Unternehmensgruppe adäquate Zinsstruktur auf. Bei den festverzinslichen Darlehensverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten beträgt die durchschnittliche Restzinsbindungsdauer 6,2 Jahre (Vorjahr: 5,4 Jahre).

Zum 31. Dezember 2024 standen der badenova Unternehmensgruppe weitere nicht in Anspruch genommene dauerhaft zugesagte Kreditlinien in Höhe von 53,1 Mio. € (Vorjahr: 132,0 Mio. €) zur Verfügung.

#### INVESTITIONEN 2024 IM ÜBERBLICK



**badenova investierte 2024 ca. 143 Mio. € – vor allem in Strom, Wasser und erneuerbare Wärme. Damit liegt das Niveau deutlich über dem Vorjahr.**

(2.6) Vermögenslage

Die Vermögens- und Kapitalstruktur nach betriebswirtschaftlicher Betrachtungsweise (Zurechnung der Kapital- bzw. Ertragszuschüsse zu 86 % zum Eigenkapital und zu 14 % zu den langfristigen Verbindlichkeiten) stellt sich zum 31. Dezember 2024 wie folgt dar:

Vermögens- und Kapitalstruktur (in Mio. €, kann zu Rundungsdifferenzen führen)

Vermögen	2024	%	2023	%
Anlagevermögen (ohne Ausleihungen)	840,4	68,2	772,1	66,4
Langfristige Forderungen	10,7	0,9	13,8	1,2
Vorräte	77,3	6,3	59,6	5,1
Kurzfristige Forderungen	283,5	23,0	272,2	23,4
Flüssige Mittel	15,2	1,2	42,0	3,6
Rechnungsabgrenzungsposten	4,4	0,4	3,7	0,3
Σ	1.231,4	100,0	1.163,5	100,0

Kapital	2024	%	2023	%
Eigenkapital	348,4	28,3	342,5	29,4
Langfristiges Fremdkapital	471,6	38,3	370,3	31,8
Kurzfristiges Fremdkapital	410,2	33,3	450,7	38,7
Rechnungsabgrenzungsposten	1,1	0,1	0,0	0,0
Σ	1.231,4	100,0	1.163,5	100,0

Von dem insgesamt gebundenen Vermögen sind 67,0 % (Vorjahr: 61,2 %) durch Eigenkapital und langfristiges Fremdkapital finanziert. Das Anlagevermögen und die langfristigen Forderungen umfassen 69,1 % (Vorjahr: 67,6 %) der Bilanzsumme. Die Kapitalstruktur verdeutlicht die langfristige Finanzierung des gebundenen Vermögens und kann somit als weiterhin stabil bezeichnet werden.

(2.7) Mitarbeiter:innen

Die Gesamtbelegschaft betrug im Berichtsjahr durchschnittlich 1.597 (Vorjahr: 1.486) Mitarbeiter:innen unter Einbezug der Mitarbeiter:innen in Altersteilzeit und Elternzeit. Darin sind 62 (Vorjahr: 58) Auszubildende enthalten.

Zum Stichtag 31. Dezember 2024 waren 1.669 Mitarbeiter:innen beschäftigt gegenüber 1.537 zum 31. Dezember 2023. Auch in diesen Daten sind Mitarbeiter:innen in Altersteilzeit und Elternzeit enthalten.

Die Zahl der Mitarbeitenden ist also nach wie vor stabil mit leicht steigender Tendenz. Durch agile und cross-

funktionale Arbeitsformen, effizientes Prozessmanagement sowie Digitalisierungsprojekte können auch neue Themen und Projekte ohne (größeren) Personalaufbau bewältigt werden. Gleichzeitig wird ein hohes Maß an Flexibilität benötigt, um die Energie- und Wärmewende in der Region Südbaden umzusetzen und den gestiegenen Anforderungen aus Politik und Kundensicht gerecht zu werden.

Die Fluktuationsquote ist 2024 im Vergleich zum Vorjahr angestiegen und liegt jetzt bei 7,1 %. Nach der schwierigen Zeit auf dem Arbeitsmarkt durch die Corona-Pandemie

ist auch 2024 eine Erholung spürbar; die Wechselwilligkeit steigt. Zudem ergibt sich durch demographische Gegebenheiten ebenfalls eine erhöhte Fluktuation. Dem wird mit verstärkten Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung entgegengewirkt. Gleichzeitig gilt es für die badenova Unternehmensgruppe, sich weiterhin als attraktiver Arbeitgeber zu platzieren, um die dringend benötigten Fachkräfte zu gewinnen.

(3) Tätigkeiten nach dem Energiewirtschaftsgesetz

badenova, badenovaNETZE, badenovaENERGIE und badenIT sind verpflichtet, getrennte Konten für die Tätigkeitsbereiche Elektrizitäts- und Gasverteilung zu führen sowie Tätigkeitsabschlüsse nach § 6b Abs. 3 EnWG aufzustellen und durch den Abschlussprüfer prüfen zu lassen.



# (4) Risikobericht

## (4.1) Risikomanagementsystem

Die badenova Unternehmensgruppe 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.

In der für die badenova Unternehmensgruppe aktuell gültigen Risikomanagement-Richtlinie sind die systematischen Grundlagen, die Verfahren und Methoden zur Risikoidentifikation und -bewertung, die Informations-, Steuerungs- und Überwachungsmechanismen sowie die Risikomanagementorganisation einheitlich geregelt.

Die Sicherstellung, Ausgestaltung und Weiterentwicklung des konzernweiten Risikomanagementsystems erfolgt durch die direkt dem Vorstand zugeordnete zentrale Risikomanagementfunktion. Aufgrund der besonderen Bedeutung unserer Geschäftseinheit „Markt- und Energiedienstleistungen“ werden strukturelle und energievertriebs- und -beschaffungsspezifische Risiken/Chancen in einem quartalsweise tagenden Risikokomitee zentral gesteuert. Das operative Risiko-Controlling erfolgt dabei auf Basis von Regularien, in denen die Leitplanken und Vorgaben für die Funktionsbereiche Energiebeschaffung und -vertrieb dokumentiert sind.

Im Rahmen der regelmäßig durchzuführenden Analysen der relevanten wirtschaftlichen Sachverhalte werden eventuelle Risiken identifiziert, bewertet und schließlich mittels mathematisch-statistischer Methoden zu einem Gesamt-Risikoprofil aggregiert. Die Ergebnisse dieser Risikoinventur werden mittels einer professionellen Software erfasst und entsprechend verarbeitet.

Die durch die laufenden Risikoanalysen gewonnenen Erkenntnisse bilden eine Informationsgrundlage für die internen (Risiko-)Steuerungsprozesse, die mittel- und langfristigen Unternehmensplanungen sowie für die erforderlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmaßnahmen im Rahmen der Jahresabschlusserstellung.

Die Risikosituation der badenova Unternehmensgruppe ergibt sich danach im Wesentlichen aus nachfolgenden Sachverhalten und Aspekten.

## (4.2) Strategische Risiken

Die Betreiber kritischer Infrastrukturen sehen sich aufgrund der geopolitischen Spannungen und der stetig steigenden Digitalisierung ihrer Betriebsprozesse mit zunehmenden Cyberrisiken konfrontiert. Die badenova Unternehmensgruppe entwickelt daher ihren strategischen Risikomanagement-Ansatz kontinuierlich weiter. Dieser umfasst die Implementierung modernster Sicher-

heitstechnologien und eine kontinuierliche Überwachung der Energie- und IT-Infrastruktur. Gleichzeitig werden alle Mitarbeitenden laufend durch Schulungen sensibilisiert, um präventives Verhalten zu fördern. Zudem wird eine enge Zusammenarbeit mit externen Sicherheitsexpert:innen und Behörden gepflegt, um stets auf dem neuesten Stand der Technik und Bedrohungslage zu bleiben.

Durch diese ganzheitliche und strategische Herangehensweise stellt die badenova Unternehmensgruppe sicher, dass ihre kritischen Infrastrukturen effektiv geschützt sind und die Versorgungssicherheit für ihre Kund:innen gewährleistet bleibt.

### (4.2.1) Politik und rechtliche Rahmenbedingungen

#### (4.2.1.1) Marktliberalisierung/-regulierung

Die Ergebnisentwicklung von badenovaNETZE macht einen wesentlichen Anteil am Konzernergebnis von badenova aus. Insoweit sind Risiken aus regulatorischen Festlegungen sowie aus Prüfungsverfahren der Bundesnetzagentur (BNetzA), die auf das Strom- und Gasnetzgeschäft von badenovaNETZE wirken, für die badenova Unternehmensgruppe besonders relevant. Das System der Anreizregulierung bietet den Netzbetreibern aufgrund der Trennung von Kosten und Erlösen während der fünfjährigen Regulierungsperioden die Möglichkeit, ihre Gewinne bzw. ihre Wirtschaftlichkeit durch Kostensenkungen zu steigern. Allerdings besteht das Risiko reduzierter Gewinne, falls die Kostensenkungen nicht im Einklang mit den Effizienzvorgaben realisiert werden können.

Im Strombereich liegt das Geschäftsjahr 2024 im ersten Jahr der vierten Regulierungsperiode (2024 bis 2028), wobei die wesentlichen Einfluss-

größen für die Erlösobergrenze bekannt sind und die vorgegebenen Effizienzabschmelzungen umgesetzt werden müssen. Im Gasbereich befindet sich badenovaNETZE 2024 im zweiten Jahr der vierten Regulierungsperiode (2023 bis 2027), wobei das Geschäftsjahr 2020 als Basisjahr dient. Die Festlegung der Kostenprüfung für diese Periode liegt ebenfalls vor, wodurch das verbindliche Ausgangsniveau für die Erlösobergrenzen der Jahre 2023 bis 2027 feststeht.

Für die vierte Regulierungsperiode hat die BNetzA den Zinssatz für Neuanlagen um etwa ein Viertel auf 5,07 % abgesenkt (siehe Beschluss zur Festlegung von Eigenkapitalzinssätzen von Alt- und Neuanlagen, BK4-21-056/55). Aufgrund dieser Absenkung droht den Verteilnetzbetreibern ab der vierten Regulierungsperiode (Strom ab 2024, Gas ab 2023) eine Unterdeckung ihrer Kapitalkosten, da diese nicht mehr vollständig amortisiert werden können.

Allerdings hat die BNetzA in ihrem Beschluss vom 17. Januar 2024 (BK4-23-002) eine höhere Eigenkapitalverzinsung für Neuinvestitionen in den Jahren 2024 bis 2028 für Stromnetzbetreiber und 2024 bis 2027 für Gasnetzbetreiber beschlossen, die im Rahmen des Kapitalkostenaufschlags für relevante Investitionen beantragt werden kann. badenovaNETZE stellte im Jahr 2024 sowohl für Strom als auch für Gas einen Kapitalkostenantrag mit der höheren Eigenkapitalverzinsung für Neuinvestitionen.

#### (4.2.1.2) Transformation der Energieinfrastruktur

Deutschland hat sich das rechtsverbindliche Ziel gesetzt, bis 2045 klimaneutral zu werden. Am 1. Februar 2023 hat der Landtag von Baden-Württemberg das Klimaschutz- und Klimawandelanpassungsgesetz Baden-Württemberg verabschiedet, wodurch das Land das Ziel verfolgt, die Netto-Treibhausgasneutralität bis zum Jahr 2040 schrittweise zu erreichen sowie die Anpassung an den

Klimawandel voranzutreiben. Die umweltverträgliche und treibhausgasneutrale Versorgung der Kommunen mit Elektrizität, Nah-/Fernwärme und Biogas führt zu Veränderungen in der Strom- und Gasnetzinfrastruktur. badenovaNETZE arbeitet aktiv daran, die Energie- und Wärmewende voranzubringen, auch und gerade mit der Schwestergesellschaft badenova-WÄRMEPLUS.

#### KLARER KURS IN DER TRANSFORMATION

» **badenovaNETZE entwickelt konkrete Wege für die Energie- wende – mit Weit- sicht, moderner Infrastruktur und dem Ziel einer klima- neutralen Versorgung der Kommunen.**

Die badenova Unternehmensgruppe entwickelte im Jahr 2023 in Zusammenarbeit mit namhaften Instituten einen Masterplan zur Klimaneutralität. Die Erkenntnisse dieses Plans ermöglichten in der ersten Phase fundiertere Simulationen der voraussichtlichen Ergebnis-Bandbreiten und entsprechend an die Szenarien angepasste Aussagen über die zukünftige Veränderung und die Transformationsmaßnahmen der Strom-, Gas- und Fernwärmenetze. Der Fokus lag hierbei auf einem Szenario, in dem Kommunen die gesetzlichen Klimaschutz-Ziele einhalten – das heißt überwiegend auf Elektrifizierung bei sehr moderater Nutzung grüner Gase. Dadurch sind die infrastrukturellen und wettbewerbsorientierten Lösungen auf diese Transformation ausgerichtet und berücksichtigen die gesetzlichen Verpflichtungen sowie technologische, ökologische und betriebswirtschaftliche Aspekte. Im Jahr 2024 wurde das zentrale Zielerfüllungsszenario in eine strategische Langfristplanung überführt und mit der kommunalen Wärmeplanung in Einklang gebracht.

Des Weiteren arbeitet badenovaNETZE unter dem Dach des DVGW und dessen Initiative H2vorOrt mit rund 250 anderen Gasverteilnetzbetreibern in der Bundesrepublik intensiv an der Erstellung des Gasnetzgebietstransformationsplans (GTP). Der GTP dient als standardisiertes Planungsinstrument der Gasverteilnetzbetreiber für die Transformation ihrer Netze hin zu einer klimaneutralen Nutzung durch den Einsatz klimaneutraler Gase wie z. B. grünen Wasserstoffs. Zudem ist

badenovaNETZE lokaler Initiator erster Wasserstoffprojekte: Die beiden Infrastrukturprojekte RHYn Interco und H<sub>2</sub>@Hochrhein sind in der Planung fortgeschritten und Teil des deutschen Wasserstoff-Kernnetzes.

Der Transformationsprozess im Gasnetzbereich erfordert eine geeignete Anpassung gesetzlicher Normen und mehrerer Rechtsverordnungen, um unbillige Härten zu mildern und Anreize für betroffene Verbraucher:innen und Unternehmen zu setzen. Im November 2022 hatte die BNetzA mit einer Festlegung zu kalkulatorischen Nutzungsdauern von Erdgasleitungsinfrastrukturen (KANU 1.0, Az. BK9-22/614) den ersten Schritt zur Anpassung der Abschreibungsmodalitäten gemacht. Die Regelungen ermöglichten eine schnellere Abschreibung, allerdings nur für ab dem 1. Januar 2023 aktivierte Anlagen. Die Bestandsanlagen – und damit der Großteil des Anlagevermögens der Netzbetreiber – blieben außen vor. Im Jahr 2023 hat sich badenovaNETZE dafür entschieden, KANU 1.0 regulatorisch anzuwenden. Die fehlende Einbeziehung der Bestandsanlagen führte zu einer Weiterentwicklung der Festlegung hin zu KANU 2.0 (GBK-24-02-2#1). KANU 2.0 ermöglicht die notwendige Flexibilisierung der Nutzungsdauern und der Abschreibungsmethodik auch für Bestandsanlagen ab dem Jahr 2025. badenovaNETZE bewertet und prüft aktuell die Anwendung von KANU 2.0 ab dem Jahr 2026.

Der Europäische Gerichtshof (EuGH) stellte im Jahr 2021 fest, dass

Deutschland Vorgaben der EU-Elektrizitätsrichtlinie und der EU-Erdgasrichtlinie nicht ordnungsgemäß umgesetzt hat, und entschied, dass Deutschland das Energierecht entsprechend anzupassen hat. Die Regulierungsbehörden in Deutschland bekommen damit eine größere Verantwortung. Die BNetzA eröffnete den sogenannten N.E.S.T.-Prozess („Netze. Effizient. Sicher. Transformiert.“) zur Neugestaltung des Regulierungsrahmens. Am 16. Januar 2025 veröffentlichte die Regulierungsbehörde einen Zwischenstand im N.E.S.T.-Prozess zu den Verfahren „Festlegung eines Regulierungsrahmens und der Methode der Anreizregulierung für Elektrizitäts- und Gasverteilnetzbetreiber sowie Fernleitungsnetzbetreiber (RAMEN) (GBK-24-01-3#3)“ und „Festlegung der Methodik zur Ermittlung des Ausgangsniveaus für Elektrizitäts- bzw. Gasverteilnetzbetreiber sowie Fernleitungsnetzbetreiber (StromNEF, Geschäftszeichen GBK-24-02-1#3 und GasNEF, Geschäftszeichen GBK-24-02-2#3)“. Die Neugestaltung der Regulierung erfolgt im Dialog mit der Branche und der breiten Öffentlichkeit.

#### (4.2.1.3) Kommunalpolitisches Umfeld und Konzessionsverträge

badenovaNETZE weist derzeit einen Vertragsbestand von 158 Gaskonzessionen, 21 Stromkonzessionen und zwei Wasserkonzessionen auf. Nach wie vor besteht ein enormer Wettbewerb im Konzessionsbereich. Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den neuen Konzessionsverträgen wider, die den kommunalen Vertragspartnern umfangreichere Zusagen sowie strengere Informations- und Sanktionsrechte zugestehen.

Abhängig von den Berater:innen, die die Kommunen bei der Konzessionsneuvergabe unterstützen, sind eine erhöhte Flexibilität in der Vertragsgestaltung und strategische Änderungen bei der Erstellung der Angebotsunterlagen unter Hinzunahme eines Netzbetriebskonzepts/Bewirtschaftungskonzepts sowie von weiteren umfangreichen Angebotsbestandteilen notwendig.

Bei allen bisherigen Erfolgen sollte nicht unterschätzt werden, dass es weiterhin in einigen Kommunen Tendenzen gibt, die Energiepolitik und hier insbesondere die Energieinfrastruktur in die eigene Verantwortung zu nehmen. Neben der erhofften wirtschaftlichen Besserstellung ist der Wunsch nach energiepolitischer Eigenverantwortung gewachsen. Vor allem für die einwohnerstarken Kommunen oder Kommunen in Kooperationen ist dies eine Option.

Erschwerend kommt hinzu, dass die Konzessionsvergabeverfahren im Allgemeinen von großer Rechtsunsicherheit geprägt sind und dies durch aktuelle Gerichtsurteile noch weiter verstärkt wird, weshalb die Kommunen zur Einhaltung eines rechtssicheren und diskriminierungsfreien Vergabeverfahrens nahezu flächendeckend Berater:innen beauftragen, die für sie die Konzessionsverfahren inhaltlich und formal steuern. Entsprechend sind solche Verfahren auch zeitlich nicht mehr kalkulierbar und erstrecken sich in der Regel über mehrere Jahre.

So befinden sich aktuell sieben ausgelaufene badenovaNETZE-Verträge in rechtlicher Klärung und/oder längerfristig im Bewerbungs- und Verhandlungsprozess. Weitere vier Verträge, die im Jahr 2024 auslaufen sind, befinden sich ebenfalls in rechtlicher Klärung. Mit zehn – durch Gemeinderatsbeschluss im Sommer 2019 – neu hinzugewonnenen Stromkonzessionen konnte jeweils ein Konzessionsvertrag in 2024 unterzeichnet werden, jedoch verhindert der bisherige Konzessionär die Netzübergabe. In der aktuell stark polarisierten Marktsituation ist es deshalb kaum mehr abzuschätzen, wann und mit welchem rechtsgültigen Ergebnis die entsprechenden Verfahren abgeschlossen werden können.

#### (4.2.2) Strategieentwicklung / Strategische Entscheidungen

Externe Einflussfaktoren wirken weiterhin in Richtung einer erheblichen Veränderung der Energiewirtschaft und stellen für diese eine besondere Herausforderung dar. Zu nennen sind im Wesentlichen:

- Entwicklung neuer und Verbesserung bestehender Technologien
- zunehmende Digitalisierung der Geschäftsmodelle
- weiterhin erhebliche Unsicherheit bezüglich der gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der sich daraus unmittelbar und mittelbar ergebenden Konsequenzen, insbesondere vor dem Hintergrund der staatlichen Zielsetzungen zur Treibhausgasneutralität 2045 durch gesetzliche Maßnahmen
- Veränderung der klimatischen Bedingungen einschließlich der Zunahme von Extremwetterereignissen

Der voranschreitende Klimawandel und die gesellschaftlichen Forderungen zur Umsetzung der Energiewende bestärken badenovaENERGIE, weiterhin die Energie- und Wärmewende regional voranzutreiben, die Digitalisierung konsequent zu stärken und die Strategien der Geschäftseinheiten nachhaltig und kundenorientiert weiterzuentwickeln. Große Chancen liegen in der Weiterentwicklung unserer nachhaltigen Ausrich-

tung als Energie- und Umweltdienstleister. Dazu gehören ein wachsendes Dienstleistungsspektrum, um z. B. die Energie- und Wärmewende für Privatkund:innen in den eigenen vier Wänden zu ermöglichen, der Ausbau und die Dekarbonisierung unserer Wärmenetze, die Transformation der Netzinfrastruktur sowie die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements, das als wirksames Instrument zur Verminderung von Risiken und zur Aktivierung von Chancen gesehen wird. Ein Instrument wird dabei die nichtfinanzielle Berichterstattung zu den wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen sein, die das Monitoring der nachhaltigen Entwicklung und eine nachhaltige Unternehmenssteuerung unterstützt. Wir möchten diese Chancen nutzen und entwickeln unser transparentes und einheitliches Auftreten nach außen. Als Leitplanken dieser Transformation dient hierbei unter anderem unsere Nachhaltigkeitsstrategie und unser Masterplan Klimaneutralität. Der Plan zeigt mögliche Szenarien der politisch gewollten, technisch machbaren und im Markt eintretenden Transformation für das badenova Netzgebiet auf und gibt Orientierung für die nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens.

Die Weiterentwicklung erfolgt im Rahmen der Erarbeitung und Verabschiedung spezifischer Geschäfts-

einheitenstrategien, welche die Basis für die weitere strategische Planung und den mittelfristigen Wirtschaftsplan darstellen.

Die Kontrolle und Überwachung der laufenden Geschäftstätigkeit der Tochtergesellschaften erfolgt in deren Aufsichtsgremien sowie im Planungs- und Steuerungsprozess von badenova. Dennoch können unerwartete Dividendenausfälle eintreten. Diese haben unmittelbare Ergebniswirkung und können zu einer Korrektur der Beteiligungsbuchwerte führen.



### (4.3) Operative Risiken der leistungswirtschaftlichen Bereiche und Querschnittsfunktionen

Das operative Geschäft ist geprägt von den leistungswirtschaftlichen Aktivitäten in den Bereichen Energiebeschaffung und -vertrieb, Energietransport sowie Produktion, Netzbau, -betrieb und -unterhaltung. Diese Aktivitäten werden unterstützt durch betriebliche Querschnittsfunktionen wie Personal, Finanzen, IT und Recht/Compliance.

#### (4.3.1) Energiebeschaffung und -vertrieb

Die Risikolage in der Energiebeschaffung ist im Wesentlichen geprägt von der Unsicherheit hinsichtlich der künftigen Entwicklung von Mengen und Preisen – und zwar sowohl absatz- als auch beschaffungsseitig. Haupteinflussfaktoren sind dabei das (im Privatkundensegment auch stark witterungsbedingte) Abnahmeverhalten der Kund:innen einerseits sowie die Volatilität der Marktpreise andererseits. Im Geschäftskundensegment wird das Abnahmeverhalten zum einen durch die konjunkturelle Entwicklung und zum anderen durch den zunehmenden Einsatz von erneuerbaren Energien beeinflusst. Bei der langfristigen Planung der Energiemengen im Privatkundensegment ist daher eine konservative Beschaffungsstrategie mit Eindeckung über mehrere Jahre und konstantem Monitoring sowie Reporting implementiert. Die Strategie erlaubt auch ein kurzfristiges Reagieren auf Marktpreisschwankungen. Um insgesamt den Marktrisiken gegenzusteuern, erfolgt die Energiebeschaffung ent-

sprechend den engen Vorgaben der Risikostrategie, um offene Positionen möglichst zu vermeiden und Vertriebsabschlüsse im Geschäftskundensegment grundsätzlich back-to-back durch physische Warentermingeschäfte zu decken.

Adressausfallrisiken entstehen, wenn ein Vertragspartner den vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt. So müssen im Bereich der Energiebeschaffung im Falle eines Ausfalls eines Handelspartners vertraglich zu einem Termin vereinbarte Mengen zu den aktuell geltenden Marktkonditionen nachbeschafft werden. Wenn die Marktpreise über den ursprünglich vereinbarten Konditionen liegen, tritt ein Schadensereignis ein.

Das Wiederveräußerungsrisiko (Marktpreisrisiko) für kontrahierte Mengen greift, wenn sich die Abnahmemenge der Kund:innen verringert bzw. wenn Kund:innen ausfallen. In diesen Fällen müssen die für sie beschafften Mengen am Markt wie-

der veräußert werden. Da allerdings diese Mengen bei Vertragsabschluss mit dem Kund:in zu den damaligen Marktpreisen beschafft wurden, diese sich seitdem jedoch negativ verändert haben kann, können hier Verluste beim Abverkauf entstehen. Zur Absicherung des Wiederveräußerungsrisikos werden die Abnahmemengen kontinuierlich geprüft und überschüssige Mengen in den Markt abverkauft. Zur Absicherung von Kundenausfällen wird die Bonitätsentwicklung der Kund:innen kontinuierlich überwacht.

Trotz dieser Vorsorgemaßnahmen ist jedoch die Wahrscheinlichkeit, dass es zu höheren Forderungsausfällen kommt, aufgrund der aufgeführten politischen wie auch wirtschaftlichen Unsicherheiten und Rahmenbedingungen gestiegen. Entsprechend diesem Umstand sowie dem wirtschaftlichen Ausblick muss für 2025 mit einem insgesamt höheren Forderungsausfall als in den Vorjahren gerechnet werden.

#### (4.3.2) Energietransport

Wesentliche Einflussgrößen auf die Transportmengen im Strom- und Gasbereich sind Konjunktur, Temperatur und – zukünftig verstärkt – die Dynamik der Energie- und Wärmewende. Bei Veränderungen dieser Parameter besteht die Möglichkeit einer ungeplanten Verminderung von Transportmengen, die sich ergebnissenkend auswirkt. Da diese Faktoren

naturgemäß Schwankungen unterliegen, ist dieses Risiko unter Liquiditätsgesichtspunkten – insbesondere im Gasbereich – nicht zu vernachlässigen. Da absatzmengenbedingte Mindererlöse jedoch in der Zukunft über das Regulierungskonto ausgeglichen werden können, sind die möglichen wirtschaftlichen Auswirkungen zeitlich begrenzt.

#### (4.3.3) Risiken im Bereich Produktion, Netzbau, -betrieb und -unterhaltung

Die bestehenden Produktions- und Verteilnetzanlagen der Energie- und Wasserversorgung unterliegen dem allgemeinen Risiko von Betriebsstörungen und technischen Ausfällen. Diesen Risiken wird gezielt mit der systematischen Durchführung von Wartungs- und Instandhaltungsmaßnahmen begegnet. Darüber hinaus werden alle betrieblichen Abläufe unter Einsatz von prozessintegrierten

organisatorischen Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen vollzogen (Anlagen-, Bau- und Arbeitsstellsicherungsmaßnahmen sowie Bereitschaftsdienste, Arbeitsschutz- und Unfallverhütungsmaßnahmen). Die Organisationssicherheit wird durch regelmäßige Überprüfungen des Technischen Sicherheits-Managements (TSM) gewährleistet.

#### STEIGENDE RISIKEN IN DER ENERGIEBESCHAFFUNG

*Unsichere Marktpreise und schwankendes Abnahmeverhalten stellen erhöhte Anforderungen an die Energiebeschaffung dar. Trotz konservativer Strategien und kontinuierlichem Monitoring steigen 2025 die Risiken für Preisverluste und Forderungsausfälle – vor allem durch konjunkturelle Unsicherheiten und mögliche Kundenausfälle.*

#### (4.3.4) Kundenprozesse bei Einspeiseanlagen

Durch die Markt- und Preisentwicklung seit dem Ukrainekrieg in 2020 hat sich die Nachfrage von Kund:innen bezüglich der energetischen Selbstversorgung zunächst stetig, dann drastisch erhöht. Im Jahr 2023 verzeichnete badenovaNETZE einen Anstieg der Anmeldungen neuer Einspeiseanlagen von 100 %. Der Zubau im Jahr 2024 blieb näherungsweise auf diesem sehr hohen Niveau. Bei den Inbetriebnahmen stehen vor

allem die Gewährleistung der Versorgungssicherheit und die Erhaltung der Netzstabilität sowie die Kund:innenfreundlichkeit der Prozesse im Fokus. Ergänzend sind die rechtlichen und technischen Normen und Rahmenbedingungen einzuhalten, die durch den Gesetzgeber in immer kürzeren Zeitabständen angepasst werden. Diese Dynamik an Änderungen führte zu organisatorischen Herausforderungen, da die drastisch ansteigen-

de Fallzahl besondere Anforderungen an die Massentauglichkeit und Belastbarkeit der Prozesse stellt. badenovaNETZE hat bereits diverse Maßnahmen zur Digitalisierung bzw. Automatisierung der Prozesse vorgenommen. Im Geschäftsjahr 2024 wurde ergänzend ein Qualitätsmanagementsystem für alle kundenbezogenen Prozesse eingeführt, das zum Jahresbeginn 2025 nach ISO 9001 zertifiziert werden soll.

#### (4.3.5) Wärmeerzeugung

Das wesentliche Ergebnisrisiko im Wärmebereich besteht in temperaturbedingten Mengenschwankungen. In den Wintermonaten können Schwankungsbreiten von  $\pm 20\%$  auftreten. Eine Absicherung dieses Risikos über Wetterderivate wird regelmäßig geprüft, ist bislang allerdings aufgrund der Kosten-Nutzen-Relation nicht erfolgt.

Bedingt durch Preisbewegungen im Erdgas- und im Strommarkt, die – zumindest kurzfristig – gegenläufig sein können, ergeben sich mögliche Einflüsse auf die Wirtschaftlichkeit der BHKW-Anlagen. Durch eine strukturierte Beschaffung wird das Risiko des kurzfristigen Auseinanderdriftens der Bezugskonditionen für Erdgas und der Wärmeverkaufspreise reduziert. Grundsätzlich sollen die Preisgleitklauseln in den Wärmelieferungsverträgen die Kosten- und Beschaffungsstrukturen widerspiegeln. Um die Kongruenz zwischen

Energiebezug und -verkauf zu verbessern, wurden im Jahr 2018 die Wärmepreisgleitklauseln für die meisten Preisblätter überarbeitet und auf dem Wege der öffentlichen Bekanntgabe auf eine unternehmensweite Preisgleitklausel vereinheitlicht. Hierbei wurden auch die derzeit gültigen Anforderungen nach AVBFernwärmeverordnung berücksichtigt. Eine erneute Anpassung wird derzeit und in den kommenden Jahren rollierend nach Versorgungsgebieten durchgeführt.

Ein Risikopotenzial besteht durch sich ändernde gesetzliche Rahmenbedingungen sowie die Änderung von Steuergesetzen und Verordnungen. Dazu gehört auch die politische Unsicherheit in Bezug auf die Weiterführung von Förderprogrammen zur Wärmewende, insbesondere des BEW. Sie führt zu Risiken in der Wirtschaftlichkeit der geförderten Projekte sowohl in Bezug auf die Investitions-

kostenförderung als auch in Bezug auf die Betriebskostenförderung. badenovaWÄRMEPLUS verfolgt detailliert die aktuellen politischen Entwicklungen und arbeitet intensiv mit Fachverbänden zusammen. Die Intensität der Projektstätigkeit wird sehr spezifisch überwacht und den jeweils aktuellen Entwicklungen angepasst.

Schäden an Energieerzeugungs- und -versorgungsanlagen können zu Reparaturkosten und Ertragsausfällen führen. Diese sind für die großen Anlagen im Portfolio über Maschinenbruch- und Betriebsunterbrechungsversicherungen abgesichert. Dennoch besteht die Gefahr, dass nicht alle Betriebsrisiken versichert sind oder Selbstbehalte greifen, welche die Entschädigungssumme im Schadensfall reduzieren. Auch kann sich die Schadensregulierung zeitlich so weit hinziehen, dass eine Versicherungsentschädigung nicht mehr im Jahr des Schadens erfolgt.

#### (4.3.6) Risiken der Querschnittsfunktionen

##### Personalwirtschaftliche Risiken

Die Arbeitswelt befindet sich in einem grundlegenden Wandel: Unternehmen investieren massiv in Digitalisierung und Automatisierung – bestehende Jobs fallen weg, neue Berufsbilder entstehen. Geschäftsmodelle und -strategien ändern sich kurzzyklisch, Transformation ist an der Tagesordnung.

Unternehmen befinden sich mitten auf ihrem Weg hin zu New Work mit mehr Freiraum für Kreativität, selbstbestimmte Handeln und Flexibilität in der Arbeitsorganisation und -zeit. Gleichzeitig mangelt es an ausreichend qualifizierten Fachkräften. Das gilt auch für uns bei badenova. Für die badenova Unternehmensgruppe gehören gut ausgebildete Mitarbeiter:innen mit den geforderten Fachkenntnissen und Erfahrungswerten zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren. Der hart umkämpfte Arbeitsmarkt

birgt für die Unternehmensgruppe in vielen Fachbereichen das Risiko, dass Stellen nicht rechtzeitig mit entsprechend qualifizierten Fachkräften besetzt werden können. Intensive Maßnahmen in den Bereichen Aus- und Weiterbildung sowie Bindungsmanagement sind unerlässlich. Die demographische Entwicklung führt zudem auch bei der badenova Unternehmensgruppe zu einem Altersstrukturrisiko; in kurzer Zeit wird viel Erfahrungswissen die Unternehmensgruppe verlassen. Darüber hinaus besteht aufgrund des derzeitigen Mangels an geeigneten Fachkräften auch ein Stellenbesetzungsrisiko. Durch gezielte Maßnahmen wird diesen Risiken entgegengewirkt. Das Durchschnittsalter ist in den letzten Jahren kontinuierlich gesunken, gleichzeitig steigen Investitionen in Nachwuchskräfte. Außerdem ist der „kununu-Zufriedenheitsindex“ über-

durchschnittlich gut (4,1 bei 87 % Weiterempfehlungsquote).

Die badenova Unternehmensgruppe hat sich in den vergangenen krisenbelafteten Jahren als stabiler, verlässlicher und gleichzeitig flexibler sowie veränderungsbereiter Arbeitgeber in der Region etabliert. Unsere Organisation und unsere internen Arbeitsabläufe entwickeln wir in hybriden Arbeitsmodellen – begleitet durch diverse Personalentwicklungsmaßnahmen und unterstützt von moderner IT-Ausstattung – stetig weiter. Klare Rollenmodelle und Selbstorganisation in Teams werden von den Mitarbeitenden durchweg positiv erlebt. Mithilfe neu eingeführter agiler Arbeitsmethoden wie beispielsweise der implementierten OKR-Methode werden den Mitarbeitenden eine erhöhte Fokussierung sowie gute Zielorientierung ermöglicht.

##### Finanzwirtschaftliche Risiken

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

Die zu Finanzierungszwecken aufgenommenen Kredite unterliegen teilweise einem variablen Zinssatz. Zur Eliminierung dieses Zinsänderungsrisikos kommen teilweise

Zinsswap-Geschäfte zum Einsatz. Diese bewirken eine Fixierung der dem Basis-Kreditgeschäft zugrunde liegenden variablen Zinssatz-Komponente. Zur Deckung kurzfristiger Liquiditätsbedarfe aus der Energiebeschaffung stehen umfangreiche Kreditlinien zur Verfügung.

Die Investitionen der badenova Unternehmensgruppe werden sich mit der Energiewende in den nächsten Jahren auf einem hohen Niveau

bewegen. Die Umsetzung dieser Investitionen wird im Rahmen einer stabilen Kapitalstruktur und Ergebnisentwicklung erfolgen.

## Informationsmanagement

Das Informationsmanagement ist eine Querschnittsfunktion zur Unterstützung der Geschäftsprozesse der leistungswirtschaftlichen Unternehmensbereiche. Die Auswirkungen von Risiken der Informationstechnik werden daher stets aus Sicht der Geschäftsprozesse und deren Bedeutung gemessen. In der Regel sind die Anforderungen der Unternehmensbereiche bzgl. der ihre Geschäftsprozesse unterstützenden IT-Services von sog. Service Level Agreements mit den Dienstleistern definiert. Im Jahr 2024 wurde der Fokus darauf gelenkt, einen neuen Funktionsbereich im Informationsmanagement zu etablieren, der die Themen Digitalisierung und Innovationen für die badenova Unternehmensgruppe orchestriert und strategisch entwickelt. Das Projekt „Digitalstrategie@badenova“ wurde im Herbst 2024 gestartet und wird bis Mitte 2025 fortgeführt. Daneben wurde das neue ERP-System auf der neuesten SAP-Technologie (S/4HANA) für die badenova Gruppe implementiert und erfolgreich eingeführt. Zudem wurde im Informationsmanagement der Fokus vor allem auf die Projektteile gerichtet, die aus einem Cyber-Security-Assessment (im Jahr 2024 erstellt) resultierten. Dies sind Projekte im Bereich Applikationsmanagement, Vendor-Management und Schwachstellenmanagement. Diese Projekte werden noch weit bis in das Jahr 2025 fortgeführt werden.

### Informationssicherheit

Der aktuelle Lagebericht des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) zur IT-Sicherheit in Deutschland zeigt es deutlich: Cyberbedrohungen nehmen von Jahr zu

Jahr zu. Der badenova Unternehmensgruppe ist der Schutz ihrer Daten, Prozesse, Applikationen und Ressourcen sehr wichtig. Das gesetzlich vorgeschriebene ISMS im KRITIS-Bereich wird schon seit Jahren erfolgreich zertifiziert. Um die Cyberresilienz weiter zu stärken, hat die badenova Gruppe ein Sicherheitsprogramm aufgesetzt, um nicht nur die Informationssicherheit und IT-Sicherheit im „Normalbetrieb“ zu stärken, sondern auch gegen Cyberattacken wie z. B. Ransomware gewappnet zu sein. Das Programm umfasst unter anderem die Einführung eines ISMS für Geschäftsprozesse und -applikationen, die Umsetzung von Cybersicherheitsmaßnahmen, die Stärkung der IT-Security-Awareness sowie das Erstellen von Notfallplänen (siehe BCM). Dabei wird Sicherheits- und Notfallmanagement nicht nur als Projekt oder Programm gesehen, sondern als fortlaufender Prozess.

### Business Continuity Management (BCM)

Die badenova Unternehmensgruppe hat 2023/2024 begonnen, ein kontinuierliches BCMS (Business Continuity Management System) einzuführen. Im Fokus steht dabei, die besonders sensiblen Prozesse und Ressourcen gegen Cyberattacken wie z. B. Ransomware zu schützen. Ziel ist es, durch organisatorische Maßnahmen, wie z. B. Notfallpläne, im Fall einer Gefährdung der IT-Sicherheit gut vorbereitet zu sein. Darüber hinaus werden sukzessive technische Maßnahmen eingeführt.

### NIS2 & KI

Seit 2024 stehen in der badenova Unternehmensgruppe die EU-Richtli-

nie zur Netzwerk- und Informationssicherheit und die Umsetzung der Vorgaben aus dem KI-Act im Fokus. Trotz ausstehendem deutschen NIS2-Umsetzungsgesetz werden alle vorbereitenden Maßnahmen ergriffen. Die KI-Verordnung legt Vorgaben fest, um Künstliche Intelligenz (KI-Lösungen und -Sprachmodelle) – von der Entwicklung bis zur Nutzung – sicher und zuverlässig zu gestalten. Da auch die badenova KI-Lösungen zunehmend einsetzt, hat sie die KI-Verordnung in eine eigene Richtlinie überführt.

### Datenschutz

Durch den schnellen digitalen Wandel und die aktuellen Krisenlagen haben sich die Anforderungen an das Thema Datenschutz deutlich erhöht. Durch Maßnahmen, Vorgaben und Empfehlungen wird der Umgang mit personenbezogenen Daten geregelt. Hierzu gehören unter anderem kontinuierliche Weiterbildungs- und Beratungsangebote, projektbezogene Beratung, Sensibilisierungsinitiativen sowie Überwachungsaudits.

Zur Erfüllung der Anforderungen der seit dem 25. Mai 2018 geltenden Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) wurde ein umfassender Maßnahmenkatalog erarbeitet. Ein Großteil dieser erforderlichen Maßnahmen wurde in den letzten Jahren umgesetzt. Durch weitere Gesetzesänderungen, wie etwa die KI-Verordnung (EU) 2024/1689 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für Künstliche Intelligenz, sind auch zukünftig weitere Anpassungen zu aktuellen Datenschutzthemen erforderlich.

## Compliance-Risiken

Für die badenova Unternehmensgruppe können Compliance-Risiken im Zusammenhang mit der Nichteinhaltung von nationalen und internationalen Gesetzen, internen Regelwerken und ethischen Verhaltensgrundsätzen eintreten. Durch die laufende Weiterentwicklung unseres Compliance-Management-Systems (CMS) werden solche Risiken reduziert. Den Rahmen für das CMS bilden Konzernrichtlinien zum „Verhaltens- und Wertekodex“ sowie „Compliance-Management“. Ergänzt werden diese unter anderem durch Dienst-anweisungen zur Annahme und Gewährung von Zuwendungen.

Im Rahmen einer konzernweiten Compliance-Lösung setzt die badenova Unternehmensgruppe das Konzept einer zentralen und dezentralen Compliance um (Konzern-Compliance). Demnach ist das

Compliance-Office mit dem Compliance-Manager und dem zentralen Compliance-Beauftragten direkt der Konzernleitung zugeordnet. Die Konzerntöchter verfügen über dezentrale Compliance-Beauftragte, die die Umsetzung des CMS vor Ort verantworten.

Das Berichtsjahr 2024 war geprägt vom Ausbau der Konzern-Compliance sowie den dezentralen Compliance-Einheiten. Seit 2024 gelten für die badenova Unternehmensgruppe die Anforderungen des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG). Diese wurden im Berichtsjahr weiter umgesetzt. In Vorbereitung auf die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) wurde seitens des Nachhaltigkeitsmanagements ein entsprechendes Projekt aufgesetzt, das unter anderem auch

durch das Compliance-Office begleitet wurde. Eingehende Meldungen über das Hinweisgebersystem wurden durch das Compliance-Office, in seiner Funktion als interne Meldestelle, entweder eigenständig bearbeitet oder zur weiteren Bearbeitung koordiniert.

Aufgrund vorliegender Erkenntnisse und eigener Kontrollhandlungen kann aus Sicht des Compliance-Office festgestellt werden, dass die organisatorischen Vorkehrungen zur Einhaltung regulatorischer Anforderungen innerhalb der badenova Unternehmensgruppe insgesamt wirksam und angemessen sind.

## (4.4) Gesamtbeurteilung durch den Vorstand

Den Fortbestand des Konzerns unmittelbar gefährdende Risiken wurden nicht identifiziert und sind nachzeitigem Kenntnisstand auch in absehbarer Zukunft nicht erkennbar.

Das konzernweite Risikomanagementsystem wurde 2024 weiterentwickelt, um die wachsenden Anforderungen aufgrund volatiler Märkte, globaler Krisen und sich verändernder politischer Rahmenbedingungen bewältigen zu können. In den Geschäftseinheiten werden die Prozesse und Tools zur unterjährigen Ergebnissteuerung laufend weiter-

entwickelt. Die Organisationen in den Unternehmen der badenova Gruppe zeichnen sich durch ein hohes Maß an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit aus. Durch unsere konzernweite Initiative zur Einführung eines Führungsrahmens wird die Führungskompetenz auf allen Ebenen weiter professionalisiert.

Wir sind davon überzeugt, mit diesen bereits in Umsetzung befindlichen Maßnahmen auch künftig erfolgreich zu sein.



## (5) Prognose-/Chancenbericht

**Der Planungsprozess der badenova Unternehmensgruppe unterteilt sich in eine strategische Zielplanung und in die Mittelfristplanung mit einem Planungszeitraum von fünf Jahren. In der strategischen Zielplanung werden wesentliche strategische Handlungsfelder der jeweiligen Geschäftseinheiten aus Konzernsicht analysiert und die Auswirkungen auf finanzielle und nichtfinanzielle Zielgrößen bewertet.**

In der sich anschließenden Mittelfristplanung werden einzelne Maßnahmen auf der Grundlage abgestimmter Planungsprämissen und Zielvorgaben im Detail festgelegt. Hierbei werden die Preisentwicklungen an den Beschaffungsmärkten sowie die Zinsentwicklung für den Planungszeitpunkt auf Basis aktueller Marktdaten und Einschätzungen verwendet. Die zum Planungszeitpunkt aktuellen regulatorischen und gesetzlichen Rahmenbedingungen fließen ebenfalls in die Planung ein. In der unterjährigen Steuerung wird die Planung für das laufende Geschäftsjahr regelmäßig überprüft und im Rahmen von Vorschaurechnungen aktualisiert. Für den Erdgasabsatz von badenovaENERGIE werden Witterungstrends, basierend auf dem durchschnittlichen Temperaturniveau der letzten Jahre, berücksichtigt und Annahmen über die wettbewerblichen Kundenveränderungen getroffen.

Aktuell bieten einzelne Wettbewerber hohe Wechselboni an. badenova-ENERGIE setzt in der momentanen Wettbewerbslage auf eine langfristig angelegte kontinuierliche Bestandskundensicherung, eine werthaltige Kundenakquise sowie auf ein proaktives Forderungsmanagement. Aufgrund der immer noch herausfordernden konjunkturellen Entwicklung haben die Unternehmensinsolvenzen gegenüber dem Vorjahreszeitraum erkennbar zugenommen. Durch den etablierten KYC-Prozess und die Absicherung von Kundenumsätzen über entsprechende Warenkreditversicherungen werden Risiken aktiv gesteuert. Aus heutiger Sicht kann davon ausgegangen werden, dass der Strom- und Erdgasabsatz im laufenden Jahr 2025 auf dem geplanten Zielniveau liegen wird und die Ergebnisziele erreicht werden. Bei badenovaNETZE werden die laufenden Konzessionsverfahren bewert-

tet und in der Planung entsprechend berücksichtigt. Die Netzdurchleistungsmengen werden auf Basis vergangenheitsbezogener Werte hergeleitet. Die Erlösentwicklung im regulierten Netzgeschäft wird maßgeblich durch die aktuellen regulatorischen Rahmenbedingungen der jeweiligen Regulierungsperiode bestimmt. Sie ist damit gut planbar. Ergebnisschwankungen können sich insbesondere durch temperatur- und konjunkturbedingte Mengenschwankungen ergeben, die allerdings in Folgejahren über das Regulierungskonto wieder ausgeglichen werden. Aktuell gehen wir davon aus, die geplanten Ergebnisziele zu erreichen.

badenovaWÄRMEPLUS rechnet im Jahr 2025 mit einem Ergebnisanstieg gegenüber 2024. Das operative Wärmegeschäft wird sich im laufenden Geschäftsjahr gegenüber 2024 leicht

erholen, allerdings immer noch unter unseren Erwartungen liegen. Beeinträchtigt wird das Geschäft weiterhin durch nachlaufende Effekte aus der Energiepreisentwicklung, die insbesondere die Strommarge der BHKW noch schmälert, sowie die weiterhin hohen Vorleistungen für den ambitionierten Ausbau der Wärmenetze und Wärmeerzeugungsanlagen. Durch die Verkaufstransaktion bezüglich der Biogasaktivitäten und den Verkauf unserer Projektrechte für das Erdwärmeprojekt Südlicher Breisgau in eine Kooperationsgesellschaft werden 2025 positive Ergebniseffekte realisiert. Ob die investiven Ziele in der Wärmeversorgung erreicht werden können, wird vom weiteren Verlauf der politischen Entscheidungen für die Förderprogramme in diesem Bereich (insbesondere BEW-Investitionskostenförderung, BEW-Betriebskostenförderung, Förderprogramme für Tiefengeothermie) und von ausreichend vorhandenen Ressourcen für Planung und Bau abhängen.

badenovaERNEUERBARE prüft laufend Wind- und Photovoltaik-Projekte gemeinsam mit Projektpartnern und entwickelt sie bei ausreichender Wirtschaftlichkeit weiter. Sollten sich interessante Beteiligungsoptionen in den Tätigkeitsfeldern der Gesellschaft ergeben, werden sie wie bisher wirtschaftlich, rechtlich und technisch im Rahmen einer Due Diligence geprüft. Hieraus ergeben sich im Erfolgsfall Chancen durch die Generierung von Beteiligungserträgen und Synergieeffekten.

Für das Jahr 2025 sind Investitionen in Sach- und Finanzanlagen von rund 200 Mio. € geplant. Sie betreffen insbesondere Erneuerungs- und Erweiterungsinvestitionen in unsere Netzinfrastruktur in den Bereichen Strom, Erdgas, Wasser und Wärme sowie

Beteiligungen im Bereich erneuerbarer Energien. Speziell im Wärmebereich werden in den kommenden Jahren die Netze und Anlagen für den zukunftsorientierten und klimafreundlichen Betrieb unter Nutzung der Förderinitiative Wärmenetze 4.0 des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz weiter aus- und umgebaut. Unter Berücksichtigung der geplanten Investitionen, Darlehenstilgungen, Investitionszuschüsse und Abschreibungen errechnet sich gemäß der im Herbst 2024 erstellten Wirtschaftsplanung für 2025 ein Finanzierungsbedarf in Höhe von rund 176,8 Mio. €, der durch Neuaufnahmen und die Verlängerung von Krediten zu decken ist. Kurzfristige Liquiditätsschwankungen aus der Vorfinanzierung des Energieabsatzes aufgrund von volatilen Marktpreisen bei der Energiebeschaffung können bei Bedarf durch entsprechende kurzfristige Bankdarlehen jederzeit gedeckt werden.

Insgesamt ist die badenova Unternehmensgruppe für die Zukunft gut aufgestellt. In der Unternehmensstrategie werden die künftigen Herausforderungen identifiziert, konkrete Maßnahmen für die Erreichung der wirtschaftlichen Ziele formuliert und in die Umsetzung gebracht. Für laufende juristische Verfahren sind im Jahresabschluss 2024 entsprechende Beträge zurückgestellt.

Für das Geschäftsjahr 2025 ist für die badenova Unternehmensgruppe ein Konzernjahresüberschuss von 50,8 Mio. € vorgesehen. Das Jahresergebnis wird demnach planmäßig unter dem Jahresüberschuss des Geschäftsjahres 2024 liegen.

Die badenova Unternehmensgruppe hat auf ihrem Transformationsweg zum Umbau unserer Energie-

infrastruktur mit großem Erfolg weitere Etappenziele erreicht. Die Dekarbonisierung unseres Geschäftsmodells ist in unserer Unternehmensstrategie fest verankert. Wir setzen sie 2025 konsequent weiter um. Die Bezahlbarkeit von Energie und die Kundenorientierung haben für uns oberste Priorität. Gleichzeitig bedienen wir die Renditeanforderungen unserer Gesellschafter und sorgen durch verschiedene Finanzierungsmaßnahmen für eine stabile und ausgewogene Kapitalstruktur.

Wie sich die globalen Krisenherde und die zunehmenden protektionistischen Maßnahmen im transatlantischen Welthandel auf die weitere konjunkturelle Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland auswirken werden, kann zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Lageberichtes nicht abgeschätzt werden. Diese Entwicklungen können negative Auswirkungen auf den weiteren operativen Geschäftsverlauf der badenova mit sich bringen. Die Bundesregierung erwartet in ihrem Jahreswirtschaftsbericht ein moderates Wachstum des Bruttoinlandsprodukts von 0,3 % für das Jahr 2025.



Freiburg im Breisgau, 29. April 2025  
Hans-Martin Hellebrand  
badenova Verwaltungs-AG

# badenova auf einen Blick

## ERDGAS 2024

Leistungen		Kennwerte	
Netzabsatz	13.568,6 Mio. kWh	Netzlänge (inkl. NA)	8.275,1 km
Davon an		Davon	
Privatkund:innen	4.796,3 Mio. kWh	Hochdrucknetz	1.397,4 km
Geschäftskunden	8.772,3 Mio. kWh	Mitteldrucknetz	2.370,1 km
		Niederdrucknetz	2.323,7 km
		Zähler im Netz	178.746 Stück

## STROM 2024

Leistungen		Kennwerte	
Netzabsatz	1.482,6 Mio. kWh	Netzlänge (inkl. HA)	6.775,2 km
Davon an		Davon	
Privatkund:innen	605,0 Mio. kWh	Hochspannung	21,0 km
Geschäftskunden	877,6 Mio. kWh	Mittelspannung	1.353,4 km
		Niederspannung (inkl. NA)	3.678,9 km
		Fernwirknetz	1.721,9 km
		Zähler im Netz	225.231 Stück

## WÄRME 2024

Leistungen	
Netzabsatz	284,7 Mio. kWh
Kennwerte (inkl. Tochtergesellschaften)	
Trassenlänge	170,9 km
Erzeugungsanlagen	113 Stück

## WASSER 2024

Leistungen		Kennwerte (inkl. Tochtergesellschaften)	
Netzabsatz	19,8 Mio. m³	Höchste Tagesabgabe Freiburg	67.034,0 m³
Davon an		Höchste Tagesabgabe Lahr	
Tarifikunden jährl. Abr.	15,0 Mio. m³		8.830,0 m³
Tarifikunden mtl. Abr.	0,2 Mio. m³	Netzlänge inkl. HA	1.383,2 km
Weiterverteiler	4,6 Mio. m³	Zähler im Netz	36.785 Stück

## MITARBEITER:INNEN

Zum Jahresende	1.669
Kennzahlen (inkl. Tochtergesellschaften)	
Anlagevermögen	851,1 Mio. €
Investitionen	143 Mio. €
Bilanzsumme	1.231,4 Mio. €
Eigenkapital	295,9 Mio. €
Umsatzerlöse	1.446,9 Mio. €
Bilanzgewinn	57,3 Mio. €
Personalaufwand	136,5 Mio. €
Abschreibungen	58,9 Mio. €
Steuern	9,5 Mio. €

## IMPRESSUM

### Herausgeber

badenova AG & Co. KG  
Tullastraße 61, 79108 Freiburg  
Tel. 0800 2791020  
unternehmenskommunikation@badenova.de

Den badenova Geschäftsbericht  
können Sie als PDF-Datei beziehen auf:  
[www.badenova.de/jahresberichte](http://www.badenova.de/jahresberichte)

Erfahren Sie mehr über badenova auf



### Konzept und Redaktion

badenova Unternehmenskommunikation  
Manuel Zimmermann (verantw.), Sinja Beringer,  
Daniel Feld, Claudia Paukisch, Carolin Schiewe,  
Janina Seiler, Berit Stier, Sarah Zimmermann

### Gestaltung

Münchrath Ideen+Medien  
[muenchrath.de](http://muenchrath.de)

### Fotos

Jonas Conklin  
Patrick Seeger / Stadt Freiburg (Seite 6)  
O&L Nexentury GmbH, Projektentwickler & EPC (Seite 28/29)

### Druck

Regional gedruckt in der badenova Hausdruckerei auf Umweltpapier  
(FSC-zertifiziert, EU Ecolabel, Blauer Engel).

Gedruckt auf RICOH Pro 9200 Digitaldrucker,  
Papier Umschlag: 250 g/m² CircleOffset Premium White  
Papier Inhalt: 120 g/m² CircleOffset Premium White







