



# GESCHÄFTS- BERICHT 2023

KOOPERATION  
STADTWERKE

[www.kos-energie.de](http://www.kos-energie.de)

  
Energie GmbH

# GESCHÄFTS- BERICHT

<b>GRUSSWORT</b> .....	Seite 3
<b>LAGEBERICHT</b> .....	Seite 5
Geschäftsverlauf und Rahmenbedingungen .....	Seite 6
Gesellschaft & Geschäftsfelder .....	Seite 9
Ertragslage & Vermögenslage .....	Seite 16
Finanzlage.....	Seite 21
Personalsituation.....	Seite 21
Chancen- und Risikobericht.....	Seite 22
<b>AUSBLICK</b> .....	Seite 27
<b>BILANZ ZUM 31.12.2023</b>	
Bilanz zum 31.12.2023 .....	Seite 32
<b>GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG 2023</b>	
Gewinn- & Verlustrechnung für das Jahr 2023 .....	Seite 35
<b>ANLAGENVERZEICHNIS</b> .....	Seite 37
<b>ANHANG ZUM JAHRESABSCHLUSS</b> .....	Seite 39
Allgemeine Angaben .....	Seite 40
Organe .....	Seite 40
Ergebnisverwendung .....	Seite 42
Historische Entwicklung .....	Seite 44
Mitglieder der KOS .....	Seite 45

## GRUSSWORT

**Partnerschaften stärken:  
Energiezukunft gemeinsam gestalten.**

**Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kollegen,**

die KOS Energie GmbH wurde im Februar 1999 gegründet, um den Herausforderungen des liberalisierten Energiemarkts erfolgreich zu begegnen. Ursprünglich startete die Stadtwerke Kooperation mit dem Fokus auf dem gemeinsamen Stromeinkauf. Schnell wurde dieses Angebot durch das Energiedatenmanagement erweitert, gefolgt von der Direktvermarktung und dem Aufbau der Gasbeschaffung. Im Laufe der Zeit hat das Unternehmen sein Kooperationsfeld kontinuierlich erweitert. Durch eine partnerschaftliche Zusammenarbeit werden die anstehenden Aufgaben bewältigt, was wiederum maßgeblich zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Stadtwerke beiträgt.

In diesem Jahr feiert die KOS ihr 25-jähriges Jubiläum, ein Meilenstein, der gebührend gewürdigt werden sollte. Vieles wurde bereits erreicht, und weitere Aufgaben stehen auf der gemeinsamen Agenda, die es anzugehen gilt.



**Dominik Schwegler**  
Aufsichtsratsvorsitzender



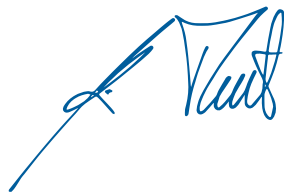
## VORWORT

### **Liebe Gesellschafter, Geschäftspartner und Kunden,**

die Energiewende schreitet unaufhaltsam voran, begleitet von der Digitalisierung und Dekarbonisierung der Energiewirtschaft. Im Jahr 2023 erreichte der Anteil erneuerbarer Energien an der Netzlast beeindruckende 55 Prozent. Doch mit dem Ausbau sind auch enorme Investitionen verbunden und es entstehen neue Herausforderungen, insbesondere die Synchronisierung von Erzeugung und Bedarf.

Die netzdienliche Steuerung von Erzeugungsanlagen stellt nur eine von vielen Herausforderungen dar. Insbesondere mittelständische Energieversorgungsunternehmen wie Stadt- und Gemeindewerke benötigen effektive Kooperationslösungen, um den vielfältigen Anforderungen gerecht zu werden. Genau hier setzt die KOS Energie GmbH an, indem sie Aufgaben bündelt, Synergien nutzt und effiziente Lösungen anbietet.

Das sehr gute Ergebnis des Geschäftsjahres 2023 mit einem außergewöhnlich hohen Gewinn stärkt die Kooperation zusätzlich und eröffnet Raum für die Entwicklung weiterer Kooperationsfelder.



**Achim Thiel**  
Geschäftsführer



A blurred photograph of an office interior. In the foreground, a white sign is mounted on a glass partition, displaying the logo and name 'KOS Energie GmbH'. The 'KOS' part of the logo is in dark grey, 'Energie' is in red, and 'GmbH' is in dark grey. The background shows a modern office space with glass walls and ceiling lights, all out of focus.

KOS Energie GmbH

# LAGE- BERICHT

## GESCHÄFTSVERLAUF & RAHMENBEDINGUNGEN

**Die KOS Energie GmbH (KOS)** schließt das Geschäftsjahr 2023 äußerst erfolgreich mit einem hohen Jahresgewinn ab. Der bisherige Verlauf des aktuellen Geschäftsjahres 2024 deutet auf eine weiterhin gute Unternehmensentwicklung mit expandierenden Kooperationsfeldern hin. Deshalb rechnet die KOS auch für das laufende Jahr mit einem positiven Jahresergebnis.

Die herausfordernden Bedingungen durch Krisen sowie die stetig wachsenden Anforderungen im Energiesektor unterstreichen die bedeutende Rolle von Kooperationen wie der KOS für mittelständische und regionale Energieversorgungsunternehmen.

### Gesamtwirtschaftliche Situation und globale Lage

**Die geopolitische Lage** hat eine starke Auswirkung auf die Energiemärkte. Internationale Krisen und Konflikte wie die angespannte Situation im Nahen und Mittleren Osten sowie der Krieg in der Ukraine beeinflussen die Preisentwicklungen auch auf dem deutschen Energiemarkt und sorgen für große Preisschwankungen.

### Energiewirtschaftliche Rahmenbedingungen

**Im Jahr 2023** hat sich die energiewirtschaftliche Marktlage in Deutschland im Vergleich zum Vorjahr deutlich entspannt. Die kritische Versorgungssituation mit Beginn des Krieges in der Ukraine konnte vor allem durch den Import von Flüssigerdgas (Liquefied Natural Gas, LNG) kompensiert werden. Zudem haben die politischen Maßnahmen zur Sicherung der Erdgasversorgung, wie die gesetzlichen Vorgaben zur Erdgasspeicherung, den Markt gestützt. Dennoch ist der volatile Energiemarkt für die Energiebeschaffung und den Energievertrieb weiterhin mit Herausforderungen verbunden.

Der Energieverbrauch ist 2023 in Deutschland gesunken. Vor allem die geringere Nachfrage aus der Industrie führte zu dem deutlichen Rückgang. Der Stromverbrauch in Deutschland lag 2023 laut BDEW mit etwa 467 Mrd. kWh rund fünf Prozent unter dem Vorjahr. Der Erdgasabsatz lag im Jahr 2023 nach Angaben der BNetzA mit etwa 810 Mrd. kWh ebenfalls um fünf Prozent unter dem Vorjahresniveau.

Neben der ökonomischen Bewältigung der Auswirkungen des Ukraine-Kriegs mit Blick auf die Versorgungssicherheit werden auch weiterhin der ökologische Umbau u.a. „Green Deal“ der Europäischen Kommission sowie die Digitalisierung die Energiewirtschaft unverändert stark fordern.

Die Förderung der Digitalisierung, der Klimaschutz und die Sicherstellung einer zuverlässigen Energieversorgung führen zu einer Vielzahl energiepolitischer Maßnahmen, die durch eine Fülle von Verordnungen und Gesetzen vorangetrieben werden. Eine Auswahl dieser Maßnahmen ist nachfolgend aufgeführt.

- Klimaschutz und Ausbau der EE** **Mit dem sogenannten „Osterpaket“** wurden im Juli 2022 wegweisende Gesetze verabschiedet mit dem Deutschland seine Abhängigkeit von Energieimporten und fossilen Brennstoffen reduzieren möchte. Bis 2035 soll der Strom fast ausschließlich aus erneuerbaren Energien (EE) stammen, was nun als von „überragendem öffentlichem Interesse“ und als „Frage der nationalen Sicherheit“ eingestuft wird. Durch die Änderung des Klimaschutzgesetzes hat die Bundesregierung zudem die Klimaschutzvorgaben verschärft und das Ziel der Treibhausgasneutralität bis 2045 verankert.
- Versorgungssicherheit** **Die Sicherstellung der Energieversorgung** ist von entscheidender Bedeutung für die Stabilität einer Gesellschaft und ihrer Wirtschaft. Das Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) hat daher das zentrale Ziel, eine zuverlässige Versorgung mit Elektrizität und Gas sicherzustellen. Neben dem EnWG gibt es weitere Gesetze und Verordnungen in Deutschland, die zur Gewährleistung der Energieversorgung beitragen sollen. Ein Beispiel ist das Netzausbaubeschleunigungsgesetz (NABEG), das die kurzfristige Steuerung von Erzeugungs- und Verbrauchsanlagen regelt (Redispatch), um Engpässe im Stromnetz zu vermeiden oder zu beseitigen.
- Redispatch** **Redispatch 2.0 ist eine Weiterentwicklung** der Redispatch-Verfahren und erfordert eine enge Abstimmung zwischen den Netzbetreibern bei der Steuerung von Kraftwerken, um Netzengpässe zu vermeiden und die Netzstabilität zu gewährleisten. Die KOS realisiert die anspruchsvollen Anforderungen des Redispatch 2.0 in einem kooperationsübergreifenden Umsetzungsprojekt, an dem über 50 bayerische Stadt- und Gemeindewerke teilnehmen. Die KOS bietet ihren Gesellschaftern und Kunden dabei ein umfangreiches Service-Paket. Trotz branchenweiter Verzögerungen ist die Umsetzung im bundesweiten Vergleich überdurchschnittlich weit fortgeschritten.
- Smart Metering** **Das Gesetz zum Neustart** der Digitalisierung der Energiewende (GNDEW) ist im Mai 2023 in Kraft getreten, um dem Smart Meter Rollout neuen Schwung zu verleihen. Zu den zentralen Inhalten des Gesetzes gehört die Verankerung eines gesetzlichen Rollout-Fahrplans mit verbindlichen Zielen und einem konkreten Zeitrahmen. Als nächster Schritt wird die Steuerung von Anlagen im Niederspannungsnetz vorangetrieben, um neben dem Redispatch für Anlagen über 100 Kilowatt auch die vielen kleinen Lasten netzdienlich einzubinden. Im Rahmen des Redispatch 3.0 sollen beide Netzebenen systemisch zusammenwachsen.

**Informationssicherheit  
und Datenschutz**

**Die Themen Informationssicherheit, IT-Sicherheit und Datenschutz** gewinnen ebenfalls deutlich an Bedeutung. Angesichts zunehmender Cyber-Attacken ist die Ausweitung von Pflichten für die Betreiber „Kritischer Infrastrukturen“ (KRITIS) vorgesehen. Zusätzlich zur Einführung des IT-Sicherheitsgesetzes 2.0 wird auch die EU-Cybersicherheitsrichtlinie, die „Network and Information Security“-Richtlinie (NIS 2), verbindlich. Ab Oktober 2024 gelten für viele Unternehmen und Organisationen verpflichtende Sicherheitsmaßnahmen und Meldepflichten gemäß der NIS-2-Richtlinie.

Die KOS hat ein umfassendes IT-Sicherheitsmanagementsystem (ISMS) im gesamten Unternehmen implementiert. Im Jahr 2022 wurde die Zertifizierung nach DIN ISO 27001 erreicht, und Anfang April 2024 wurde das zweite Überwachungsaudit erfolgreich absolviert. Datenschutz, der Umgang mit personenbezogenen Daten und Informationssicherheit werden kontinuierlich von der KOS bewertet und verbessert.





**25**  
**JAHRE**

KOS Energie GmbH

# GESELLSCHAFT & GESCHÄFTSFELDER

**Gesellschaft  
25. Jubiläum**

**Die KOS ist eine Kooperationsgemeinschaft** von zwölf mittelständischen Stadt- und Gemeindewerken aus dem südbayerischen Raum. Die KOS wurde 1999 gegründet und feiert ihr 25. Firmenjubiläum. Der Firmensitz befindet sich in Hallbergmoos im Munich Airport Business Park nahe dem Flughafen München. Seit 2021 nutzt die KOS dort ihr modernes und energieeffizientes Bürogebäude auf eigenem Grundstück. Der Standort liegt verkehrsgünstig mit Nähe zu München sowie den Wissenschaftsstandorten Freising-Weihenstephan und Garching. Anfang 2024 konnte die KOS zusätzlich ein Nachbargrundstück von der Gemeinde erwerben. Damit hat die KOS am Standort optimale Voraussetzungen für die zukünftige Unternehmensentwicklung geschaffen.

Im Jahr 2023 gab es keine Änderungen im Gesellschafterkreis der KOS. Die KOS ist auch mit der Energieallianz Bayern GmbH & Co. KG (EAB) gesellschaftsrechtlich verbunden und an Erzeugungsprojekten beteiligt. Zudem können die beiden Unternehmen am Standort Hallbergmoos durch die Bürogemeinschaft inhaltliche und strukturelle Synergien nutzen sowie ein breites Spektrum abdecken, das viele energiewirtschaftliche Wertschöpfungsstufen umfasst.

**Gesellschaftszweck  
und Gegenstand**

**Gegenstand des Unternehmens** ist die umfassende versorgungswirtschaftliche Kooperation zwischen den Gesellschaftern sowie die Erbringung versorgungswirtschaftlicher Leistungen. Zum Leistungsspektrum gehören vor allem der Einkauf und die Vermarktung von Energie (Strom und Gas) sowie das zugehörige Portfoliomanagement inkl. Bilanzkreisführung. Die Infrastruktur für den Energiehandel nutzt die KOS auch für das wachsende Geschäftsfeld Direktvermarktung von erneuerbaren Energien aus unterschiedlichen Erzeugungsanlagen.

Zu den weiteren Kernbereichen der KOS zählen das Energiedatenmanagement (EDM) inkl. Zählerfernauslesung (ZFA) sowie das Meter-Data-Management (MDM) mit der Smart-Meter-Gateway-Administration (SMGWA). Der EDM-MDM Bereich bildet als zentrale Datendrehscheibe die Grundlage für die Marktkommunikation (MaKo), Bilanzierungsprozesse und Prognoselinien. Die Datenqualität ist dabei der entscheidende Schlüssel für erfolgreiche Prozesse und eine gute Lastprognosegüte.

Darüber hinaus begleitet die KOS die von ihr besetzten Themen mit einer Vielzahl an ergänzenden Dienstleistungen sowie Informationsveranstaltungen mit unterschiedlichsten Know-How-Transfer-Formaten. Außerdem entwickelt die KOS als Forum für den Gesellschafter- und Kundenkreis gemeinsame Positionen und Strategien.

**Geschäftsfelder** **Insgesamt zeigen der Geschäftsverlauf** und die Geschäftsfeldentwicklung im Jahr 2023 ein sehr positives Bild. Im Folgenden sind die einzelnen Geschäftsbereiche näher beschrieben.

**Projektmanagement** **Im Bereich Projektmanagement** identifiziert die KOS im energiewirtschaftlichen Umfeld relevante Themen, die von einer gemeinsamen Bearbeitung profitieren könnten. Eine gebündelte Vorgehensweise ermöglicht es, Skaleneffekte zu nutzen und effizientere Lösungen zu entwickeln. Beispiele hierfür sind die Produktentwicklung und Einführung dynamischer Tarife, das Thema Elektromobilität oder Kooperationsmodelle zur Standardisierung von IT-Systemen.



**Tatiane Lobo Guerrero**

Projektmanagerin

„Eine klare Vision, gestützt durch Struktur, Kommunikation und Leidenschaft, ermöglicht die erfolgreiche Umsetzung von Projekten.“

**Energiebeschaffung und Portfoliomanagement** **Im Jahr 2023 bezog die KOS insgesamt eine Energiemenge** von etwa drei Milliarden Kilowattstunden bzw. drei Terawattstunden (TWh) von verschiedenen großen Lieferanten und zahlreichen Anlagenbetreibern. Von dieser Menge wurden rund 1.300 Millionen Kilowattstunden (GWh) Strom an die Gesellschaftswerke geliefert, während die Erdgaslieferung bei etwa 800 GWh lag. Die Stromliefermenge an die Stadtwerke lag in etwa auf dem Vorjahresniveau. Die Erdgasliefermenge der KOS an die Stadtwerke lag wegen eines größeren Kundenportfolios etwas über den Mengen des Vorjahres. Zusätzlich wurden am Spot- und Großhandelsmarkt etwa 500 GWh Strom und 100 GWh Erdgas gehandelt. Im Rahmen der Direktvermarktung erzielte die KOS einen Umsatz von rund 20 Millionen Euro durch die Vermarktung von etwa 250 GWh Strom aus erneuerbarer Energie.



**Stefan Klepper**

Head of Portfoliomanagement

„Das Portfoliomanagement wird noch anspruchsvoller durch die Einbindung von dezentral erzeugtem Strom.“

Die benötigten Energiemengen für die Stadtwerke werden strukturiert als feste Fahrplanlieferungen hauptsächlich über Standardprodukte am Terminmarkt beschafft, um eine hohe Preissicherheit im Lieferjahr zu gewährleisten.



**Thomas Lorper**

Leiter Energiehandel

„In einem ständig wandelnden und globalen Markt ist Echtzeitwissen unverzichtbar, um Chancen zu erkennen und Risiken zu managen.“

**Eventuelle Abweichungen** werden üblicherweise im Lieferjahr am kurzfristigen Markt zu Spotmarktkonditionen ausgeglichen. Insgesamt stiegen die Kosten der Energiebeschaffung für das Lieferjahr 2023 im Vergleich zum Vorjahr an. Dies ist größtenteils auf die hohen Einkaufspreise im Jahr 2022 für das Jahr 2023 zurückzuführen. Hingegen lag der durchschnittliche Strompreis am EPEX-Spotmarkt im Jahr 2023 wieder deutlich unter dem Niveau des Vorjahres.



**Yasmin Kopszak**

Leiterin Back Office Handel

„Im Energiehandel sind Geschäftskontrolle und das Vier-Augen-Prinzip unerlässlich.“

**Die KOS verfolgt beim Energieeinkauf** eine Mehr-Lieferantenstrategie. Zusätzlich hat die KOS im vergangenen Jahr aufgrund der Erfahrungen aus dem Vorjahr und der sehr eingeschränkten Lieferantenverfügbarkeit einen eigenen Börsenzugang eingerichtet, um die einseitige Abhängigkeit vom OTC-Markt aufzulösen.

Die Energielieferung wird über die Bilanzkreise der KOS abgewickelt. Die KOS bewirtschaftet über hundert Bilanz- und Subbilanzkreise, untergliedert für Vertrieb, Netz, Redispatch sowie EEG-Einspeisung bzw. Direktvermarktung. Die Komplexität im Bilanzkreismanagement nimmt beispielsweise durch die Vermarktung und Integration von Erzeugungsmengen weiter zu.

Um die Wirtschaftlichkeit und Qualität der energiewirtschaftlichen Vertriebsprozesse zu steigern, bietet die KOS eine Software zur Produkt- und Angebotskalkulation an. Diese Software ermöglicht dem Vertrieb eine zügige Erstellung von Angeboten zu aktuellen Marktpreisen sowie eine effiziente Nachkalkulation für Vertragsverlängerungen und -anpassungen. Besonders in turbulenten Marktphasen mit starken Preisschwankungen ist es wichtig, dass Bindefrist- und Risikozuschläge angemessen bewertet sind und Preisänderungsrisiken möglichst minimiert werden.

**Energiedatenmanagement und  
Marktkommunikation**

**Die KOS betreibt seit mehreren Jahren** ein zentrales Energiedatenmanagementsystem (EDM) mit Zählerfernablesung (ZFA) für mehrere Stadt- und Gemeindewerke und koordiniert die Kommunikation mit den Marktteilnehmern im Bereich Netznutzungs- und Fahrplanmanagement.



**Christian Schapfl**

Leiter Energiedatenmanagement

„Standardisierte Systeme und einheitliche Strukturen bilden das Fundament für effiziente Prozesse.“

**Eine hohe Datenqualität und Integrität** sind grundlegend für alle nachgelagerten Prozesse, daher ist eine regelmäßige und umfassende Pflege der Stammdaten und Zeitreihen im EDM-System unerlässlich. Darüber hinaus werden anhand historischer Lastgangdaten und unter Berücksichtigung von Klimadaten lang- und kurzfristige Lastgangprognosen erstellt und täglich aktualisiert. Diese Prognosen bilden eine essenzielle Grundlage für einen bedarfsoptimierten Energieeinkauf und die erfolgreiche Vermarktung von Erzeugungskapazitäten.



**Doris Martin**

Stellv. Leiterin Energiedatenmanagement

„Präzise Lastprognosen erfordern Künstliche Intelligenz und gesunden Menschenverstand.“

Mit dem Rollout der intelligenten Messsysteme (iMsys) werden die Datenmengen erheblich zunehmen, was zu höheren Anforderungen im Bereich des Energiemanagements (EDM) führen wird.

**Redispatch 2.0**

**Als neuer Geschäftsbereich auf Kooperationsebene** hat sich die Abbildung der gesamten Prozesskette für Redispatch 2.0 entwickelt. Die im Netzausbaubeschleunigungsgesetz (NABEG) beschriebenen Anforderungen umfassen die Erstellung von Prognosen, die Kommunikation mit der Plattform Connect+, Netzzustandsanalysen sowie die Anlagensteuerung bis hin zu ex-post-Prozessen wie die Abwicklung des energetischen Ausgleichs und der Berechnung der Ausfallarbeit. Zusätzlich bietet die KOS ergänzende Dienstleistungen wie die Übernahme der Marktrolle Einsatzverantwortlicher (EIV) und Betreiber Technischer Ressourcen (BTR) an.

**Smart Metering**

**Mit dem Gesetz zur Digitalisierung der Energiewende (GNDEW)** und der damit verbundenen Beschleunigung des Rollouts intelligenter Messsysteme ergeben sich eine Vielzahl neuer Prozesse, Datenformate und Aufgaben.

Dynamische Tarife, Lieferantenwechsel innerhalb von 24 Stunden und die Steuerung von EEG-Anlagen sowie regelbaren Verbrauchseinrichtungen über den CLS-Kanal sind nur einige Beispiele. Diese Entwicklungen stellen hohe Anforderungen an IT-Dienstleister. Die KOS wird die Stadtwerke nach besten Kräften bei der Implementierung intelligenter Messsysteme unterstützen und die Gateway-Administration auf einer gemeinsamen Plattform übernehmen.

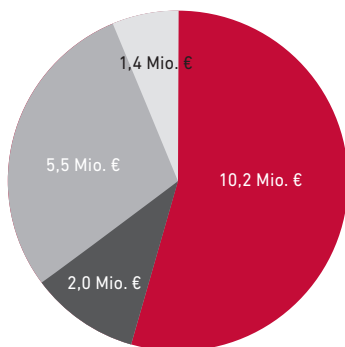
**Marktintegration und Direktvermarktung von Strom aus erneuerbaren Energien**

**Die Vermarktung und Integration von Strom** aus erneuerbaren Energien gewinnt zunehmend an Bedeutung, parallel zum starken Ausbau von Windkraft- und Solarenergieanlagen. Das Geschäftsfeld der Direktvermarktung ist eng mit den Kernkompetenzen der KOS im Energiehandel, der Bilanzkreisführung, dem Energiedatenmanagement sowie der Anlagensteuerung verbunden.

Es wird immer deutlicher, dass das Erfassen, Prognostizieren und Steuern von Erzeugungsanlagen, insbesondere von immer kleineren Anlagen und im Prosumer-Bereich, an Bedeutung gewinnt. In der vertrieblichen Marktintegration profitieren die KOS und ihre Stadtwerke von ihrer Kompetenz und Präsenz vor Ort, was einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellt.

Die nebenstehende Abbildung zeigt den Umsatz der Direktvermarktung von regenerativer Energie im Jahr 2023 aufgeteilt in die einzelnen Energiearten.

Direktvermarktung 2023  
Umsatz 19 Mio. Euro



■ Wind ■ PV ■ Wasser ■ Biogas

### Wettbewerbssituation

**Die KOS ist ein Verbund** ausschließlich kommunaler Energieversorgungsunternehmen. Ein entscheidendes Kriterium für erfolgreiche Kooperationen ist eine übereinstimmende Interessenslage, die Zusammenarbeit auf Augenhöhe und transparente Prozesse.

Die KOS als Stadtwerke-Zusammenschluss steht nicht im Wettbewerb mit den anderen historisch gewachsenen Kooperationsgesellschaften in Bayern. Vielmehr steht die KOS im regelmäßigen Austausch mit anderen Kooperationsgesellschaften und arbeitet auch kooperationsübergreifend zu verschiedenen Themen wie beispielsweise im Bereich Smart Meter Gateway-Administration oder Redispatch erfolgreich zusammen. Entscheidend ist, dass die Leistungen der KOS und die Interessensbündelung für die Stadtwerke Vorteile bringen, um deren Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Neben der Schaffung von Synergien und Effizienzsteigerung stehen vor allem Qualität und zuverlässige Prozesse im Vordergrund.

Der Wettbewerb um Endkunden im Bereich der Stadtwerke nimmt zu. Neben dem Druck durch große Energiekonzerne und überregionale Anbieter stehen Stadtwerke zunehmend auch im Wettbewerb mit Unternehmen aus den Bereichen Elektromobilität, PV-Anlagen, Energiespeicher und Heizgeräteherstellung sowie disruptiven Startups. Um diesem wachsenden Wettbewerbsdruck effektiv zu begegnen, setzen mittelständische Stadtwerke verstärkt auf Kooperationen und Partnerschaften auf regionaler Ebene.

Es ist unerlässlich, grundlegende Überlegungen zur zukünftigen strategischen Positionierung anzustellen und neue Partnerschaften zu entwickeln. Gleichzeitig haben regionale Energieversorger und Stadtwerke durch ihr effektives Krisenmanagement und ihre lokale Präsenz wichtige Pluspunkte in Bezug auf Zuverlässigkeit gesammelt, was sich positiv auf die Kundenbindung auswirkt.

Der Bedarf an Kooperationen zu energiewirtschaftlichen Themenfeldern nimmt stetig zu. Um diesem Bedarf gerecht zu werden, müssen entsprechende Kapazitäten geschaffen werden. Die KOS wird auch zukünftig ihre Gesellschafter dabei unterstützen, neue Anforderungen in der Energiewirtschaft umzusetzen. Dies geschieht durch die Entwicklung gemeinsamer Konzepte, die Auswahl geeigneter Dienstleister, Marktanalysen, Angebotsbündelungen und die Verhandlung von Rahmenverträgen.

**Kompetenz, Effizienz und zuverlässige Prozesse** sind aus Sicht der KOS die entscheidenden Voraussetzungen, um die Wettbewerbsfähigkeit auf Kooperationsebene im Sinne der kommunalen Daseinsvorsorge für Stadtwerke zu stärken.



# ERTRAGS- & VERMÖGENSLAGE



## ERTRAGSLAGE

**Die KOS konnte das Jahr 2023** äußerst erfolgreich mit einem Jahresüberschuss in Höhe von 6.881.714,03 Euro abschließen. Der Geschäftsverlauf und die Ertragslage im Jahr 2023 zeigen insgesamt ein sehr positives Bild und keine negativen Abweichungen vom Wirtschaftsplan.

Das herausragende Ergebnis, bedingt durch die außergewöhnliche Marktlage, zahlreiche Handelspositionen und eine optimierte Hedging-Strategie, wurde vor allem durch Gewinne im Stromhandel erzielt. Diese mittlerweile glattgestellten Positionen werden sich auch in den kommenden Jahren noch positiv auswirken. Die nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen gegliederte Erfolgsrechnung zeigt folgende Beträge:

	2023		2022		Veränderungen
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR
<b>Umsatzerlöse</b>	347.554,7	99,8	213.864,3	99,9	133.690,4
<b>Sonstige Erträge</b>	861,7	0,2	259,6	0,1	602,1
	<b>348.416,4</b>	<b>100</b>	<b>214.123,9</b>	<b>100</b>	<b>134.292,5</b>
<b>Materialaufwand</b>	337.752,2	96,9	210.682,6	98,4	127.069,6
<b>Personalaufwand</b>	1.167,5	0,3	1.018,0	0,5	149,5
<b>Abschreibungen</b>	158,6	0,0	142,0	0,1	16,6
<b>Sonstige Aufwendungen</b>	217,7	0,1	218,7	0,1	-1,0
	<b>339.296,0</b>	<b>97,4</b>	<b>212.061,3</b>	<b>99,0</b>	<b>127.234,7</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	9.120,4	2,6	2.062,6	1,0	7.057,8
<b>Zinsen &amp; sonstige Erträge</b>	254,4	0,1	-19,6	0,0	274,0
<b>Ergebnis vor Steuer</b>	9.374,8	2,7	2.043,0	1,0	7.331,8
<b>Steuern</b>	2.493,1	0,7	486,9	0,2	2.006,2
<b>Jahresergebnis</b>	<b>6.881,7</b>	<b>2,0</b>	<b>1.556,1</b>	<b>0,7</b>	<b>5.325,6</b>

### Umsatzerlöse

**Die Umsatzerlöse beinhalten vor allem** den Strom- und Erdgasverkauf an Stadtwerke sowie Rückverkaufsgeschäfte an den Handel. Durch die aktive Bewirtschaftung, Stromtauschgeschäfte (Verkauf von konventionellem Strom und Einkauf von Wasserkraftstrom) sowie durch die Direktvermarktung von EEG-Strom liegt der gesamte Umsatz deutlich über dem Energieabsatz an die Stadtwerke.

**Die gesamten Umsatzerlöse der KOS** liegen im Jahr 2023 mit 348 Mio. Euro deutlich über dem Vorjahreswert. Die Umsatzsteigerung ist vor allem auf das gestiegene Preisniveau zurückzuführen. Die Umsatzerlöse aus der Stromlieferung an Stadtwerke belaufen sich allein auf rund 220 Millionen Euro, während die Erlöse aus der Gaslieferung knapp 60 Millionen Euro betragen. Der Umsatz aus Direktvermarktung liegt bei rund 20 Millionen Euro.

Neben der Energielieferung beinhalten die Umsatzerlöse die Einnahmen aus dem Bereich Energiedatenmanagement in Höhe von 1.008 TEUR und für neue Bereiche in Höhe von 439 TEUR.

**Sonstige betriebliche Erträge**

**Die sonstigen Erträge** resultieren aus der Auflösung von Rückstellungen und periodenfremden Erträgen.

**Materialaufwand und Sonstige betriebliche Aufwendungen**

**Der Materialaufwand** umfasst hauptsächlich den Energieeinkauf. Analog zu den Umsatzerlösen aus der Strom- und Erdgaslieferung stehen auf der Aufwandsseite die Energiebezugskosten, die entsprechend der Entwicklung der Umsatzerlöse gestiegen sind.

Die Aufwendungen für bezogenen Leistungen beinhalten vor allem Softwarelizenzgebühren, Informations- und Beratungsleistungen sowie IT-Aufwendungen.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen liegen mit 218 TEUR auf dem Vorjahresniveau.

**Personalaufwand**

**Die jährlichen Personalkosten** haben sich im Vergleich zum Vorjahr um etwa 15% erhöht. Dies ist auf gestiegene Gehälter und auf eine höhere Personalkapazität zurückzuführen. Dennoch lagen die Personalkosten etwas niedriger als im Wirtschaftsplan eingeplant.

**Ergebnis**

Das gesamte Betriebsergebnis 2023 liegt insgesamt vor Steuer und Zinsen bei rund 9,1 Mio. Euro.  
Der Jahresüberschuss liegt nach Steuern bei gerundet 6,9 Mio. Euro.

## VERMÖGENSLAGE

**Zum Bilanzstichtag 31.12.2023** beträgt das Eigenkapital etwa 11,7 Mio. Euro und die Bilanzsumme der KOS Energie GmbH 47,8 Mio. Euro. Die Eigenkapitalquote liegt bei 25 Prozent.

Der Vermögens- und Kapitalaufbau der Gesellschaft zum 31.12.2023 gliedert sich wie folgt.

	31.12.2023		31.12.2022		Veränderungen
	TEUR	%	TEUR	%	TEUR
<b>Aktiva</b>					
<b>Anlagevermögen</b>	2.490,2	5,2	2.562,0	9,0	-71,8
<b>Umlaufvermögen</b>					
Forderungen (inkl. ARAP)	5.013,6	10,5	7.764,7	27,3	-2.751,1
Flüssige Mittel	40.312,7	84,3	18.079,8	63,6	22.232,9
	<b>47.816,5</b>	<b>100</b>	<b>28.406,5</b>	<b>100</b>	<b>19.410,0</b>
<b>Passiva</b>					
Rückstellungen	3.023,3	6,3	1.626,5	5,7	1.396,8
Verbindlichkeiten langfristig	1.619,7	3,4	1.721,7	6,1	-102,0
Verbindlichkeiten kurzfristig	31.454,4	65,8	20.220,9	71,2	11.233,5
<b>Fremdkapital</b>	<b>36.097,4</b>	<b>75,5</b>	<b>23.569,1</b>	<b>83,0</b>	<b>12.528,3</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>11.719,1</b>	<b>24,5</b>	<b>4.837,4</b>	<b>17,0</b>	<b>6.881,7</b>
	<b>47.816,5</b>	<b>100</b>	<b>28.406,5</b>	<b>100</b>	<b>19.410,0</b>

### Anlagevermögen

**Die KOS hat im Jahr 2019** ein Grundstück von der Gemeinde Hallbergmoos am Standort im Gewerbegebiet Munich Airport Business Park in Hallbergmoos erworben und im Jahr 2020/2021 darauf ein eigenes und sehr modernes Bürogebäude errichtet und im Mai 2021 bezogen. Das Grundstück mit dem neuen Bürogebäude zeigt zum Bilanzstichtag einen Wert von 2,3 Mio. Euro. Bei der Finanzierung wurde darauf geachtet, dass die Liquidität der KOS durch eine Immobilienfinanzierung erhalten bleibt, zumal die Finanzierungskosten aufgrund der damals besonders niedrigen Zinsen sehr attraktiv sind.

Die Finanzanlagen bestehen aus den Beteiligungen der KOS an der Energieallianz Bayern GmbH & Co. KG (5 TEUR), am Windpark Zieger GmbH & Co. KG (17 TEUR) sowie an der Energieallianz Projekt GmbH & Co. KG (EA-P).

Die Beteiligung an der EA-P ist allerdings bis auf einen Buchwert in Höhe von einem Euro komplett abgeschrieben, wobei der Windpark Zieger auf Grund der erzielten Gewinne wieder aufgewertet wurde.

Das restliche Anlagevermögen bestehend aus immateriellen Wirtschaftsgütern (Software) und Sachanlagen (Hardware, Büroausstattung) hat einen Buchwert zum 31.12.2023 von insgesamt 148 TEUR.

**Das gesamte Anlagevermögen der KOS beträgt knapp 2,5 Mio. Euro.**

**Umlaufvermögen**

Die kurzfristigen Forderungen und Verbindlichkeiten prägen maßgeblich die Bilanzsumme. Dies betrifft vor allem Energielieferungen im Monat Dezember 2023 mit Zahlungsziel im Januar 2024.

Die liquiden Mittel zum 31.12. abzüglich der kurzfristigen Verbindlichkeiten und unter Berücksichtigung der Rückstellungen und Forderungen zeigen das ungebundene Eigenkapital.



**Hendrik Hahn**

Kfm. Leiter

„Eine sorgfältige Liquiditätsplanung sichert die finanzielle Stabilität, während eine gute Bonität das Vertrauen fördert und die Grundlage für das Wachstum eines Unternehmens bildet.“

**Eigenkapital**

**Das Eigenkapital** beträgt zum Bilanzstichtag 11,7 Mio. Euro, wobei der Großteil als liquide Mittel vorliegt. In der Gesellschafterversammlung am 29.06.2023 wurde beschlossen, 2 Mio. Euro aus dem Gewinnvortrag in die Gewinnrücklage einzustellen, um diese auf 4 Mio. Euro zu erhöhen. Der Gewinn im Jahr 2023 soll zu einem Viertel thesauriert und zu drei Viertel an die Gesellschafter ausgeschüttet werden.

## Rückstellungen und Verbindlichkeiten

Neben den Steuerrückstellungen sind die sonstigen Rückstellungen für noch nicht final abgerechnete Energiebezugskosten, Abschluss- und Prüfungskosten sowie Personalkosten vorgesehen.

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten betreffen ein längerfristiges Immobiliendarlehen zur Finanzierung des Bürogebäudes. Alle anderen in der Bilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr und beziehen sich hauptsächlich auf Energielieferungen im Dezember 2023, die im Folgemonat Januar 2024 zur Zahlung fällig sind. Diese kurzfristigen Verbindlichkeiten prägen die Position zum 31.12.2023.

## FINANZLAGE

**Zum 31.12.2023** zeigt sich eine sehr gute Finanzlage mit hoher Liquidität, welche auch für den Fall eines hohen Preisniveaus am kurzfristigen Markt mit entsprechendem Liquiditätsbedarf ausgelegt ist. Durch den Preisrückgang Anfang 2023 konnte der kurzfristige Mittelbedarf für den Spotmarkt und die Abschlagsanforderungen gegenüber den Stadtwerken mittlerweile wieder deutlich reduziert werden.

Außer der Immobilienfinanzierung hat die KOS keine weiteren Unternehmensdarlehen, weder im kurz- noch im langfristigen Bereich. Die KOS hat zum Bilanzstichtag durch das Immobiliendarlehen eine Verbindlichkeit mit einer mehrjährigen Laufzeit, wobei der Immobilienwert den Darlehenswert deutlich übersteigt und auch das vorhandene liquide Eigenkapital mehrfach über dem Darlehensstand liegt. Der Mittelbedarf für sonstige Investitionen konnte aus Eigenmitteln selbst finanziert werden. Der Grundsatz der Anlagendeckung, dass langfristig an das Unternehmen gebundene Anlagegüter durch Eigenkapital gedeckt sind, war zum Bilanzstichtag gegeben.

## PERSONALSITUATION

**Die KOS beschäftigte im Jahr 2023** durchschnittlich 15 Personen, darunter zwei Teilzeit-Beschäftigungsverhältnisse. Im Bereich Energieeinkauf sind vier Portfoliomanager und im Bereich EDM sind sieben Mitarbeiter beschäftigt. Zudem sind die Abteilungen Projektmanagement sowie der kaufmännische Bereich, einschließlich Finanzbuchhaltung und Controlling, personell besetzt. Darüber hinaus gibt es eine Assistenz für die Geschäftsführung.

Im Jahr 2023 lagen die Personalkosten hauptsächlich aufgrund erhöhter Personalkapazitäten über dem Niveau des Vorjahres. Trotzdem sind die Ausgaben etwas niedriger als geplant, da offene Stellen im Bereich Projektmanagement unbesetzt blieben. Generell gestaltet sich die Personalbeschaffung zunehmend anspruchsvoller. Die Rekrutierung und Bindung qualifizierter Mitarbeiter erfordert kontinuierliche Aufmerksamkeit.



# CHANCEN- & RISIKOBERICHT

## CHANCEN- & RISIKOBERICHT

**In den letzten Jahren ist die Energiewirtschaft** zunehmend herausfordernder geworden, mit wachsenden Risiken, aber auch neuen Chancen durch Veränderungen und Weichenstellungen. Die Energiewende, die Digitalisierung und sich ständig ändernde regulatorische Rahmenbedingungen bieten Möglichkeiten zur Entwicklung neuer Geschäftsfelder und Dienstleistungsbereiche. Partnerschaftliche Kooperationen auf Augenhöhe sowie transparente Modelle werden dabei besonders geschätzt.

### Handels- und Marktrisiken

**Die energiewirtschaftliche Lage** in Deutschland hat sich zwar merklich entspannt, dennoch bestehen weiterhin Unsicherheiten und Risiken aufgrund eines globalisierten Energiemarktes. Die Volatilität des Marktes, gekennzeichnet durch schnelle Preisanstiege und deutliche Preisrückgänge, bleibt nach wie vor eine Herausforderung für die Energiebeschaffung und den Energievertrieb. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, betreibt die KOS ein sorgfältiges Risikomanagement und verlässliches Reporting. Das Berichtswesen wird kontinuierlich erweitert und optimiert, um Risiken frühzeitig zu erkennen und zu bewerten.

**Zur Steuerung der Energiebeschaffungsaktivitäten** und der Umsetzung einer definierten Risikopolitik sind die Rahmenbedingungen, Verantwortlichkeiten, Prozesse und das Berichtswesen in einem Risikohandbuch festgehalten. Das vom Aufsichtsrat begleitete Risikohandbuch der KOS deckt alle relevanten finanziellen und operativen Risikobereiche ab.

Im Mittelpunkt der strukturierten und systematischen Portfoliobewirtschaftung steht die bedarfsgerechte Beschaffung, die in enger Abstimmung mit den Stadtwerken erfolgt. Die Datenqualität und Prognosegüte haben dabei einen hohen Stellenwert, um insbesondere die Kosten für Ausgleichsenergie gering zu halten.

Die Energiemengen werden nach einer vertriebsnahen Zeit-Limit-Strategie bzw. back-to-back beschafft und beinhalten keine spekulativen Positionen. Finanzielle Risiken aus offenen Positionen entstehen der KOS durch Strukturabweichungen und kleineren Mengen, die nur gebündelt an den Großhandelsmarkt gestellt werden können. Um Preisschwankungen abzufedern, wurde für dieses Beschaffungsbuch ein Risikokapital hinterlegt. Individuelle oder kundenspezifische Mengenabweichungen und die damit verbundenen Beschaffungsrisiken werden jedoch nicht von der KOS, sondern von den einzelnen Werken getragen. Dennoch strebt die KOS ausdrücklich danach, diese Risiken durch Prognoseunterstützung und regelmäßige Berichterstattung auf ein Minimum zu reduzieren.

Insgesamt sind durch die angewandten Instrumente, hinterlegten Beschaffungsstrategien und Controlling-Maßnahmen die Beschaffungsrisiken auch in extremen Marktphasen beherrschbar, wenngleich regelmäßige Überprüfungen und die Ermittlung von Verbesserungspotenzialen unerlässlich sind.

#### Finanzielle Risiken

**Die KOS kauft Energie bei diversen Lieferanten** und liefert diese wiederum an mehrere Stadtwerke. Die Preisabsicherung erfolgt größtenteils durch Termingeschäfte, während das verbleibende Mehr- und Mindermengenrisiko von den Stadtwerken übernommen wird. Die KOS fokussiert sich darauf, diese Risiken präzise zu bewerten und durch entsprechende Maßnahmen zu begrenzen.

Die KOS hat klare Rahmenbedingungen für ihre Portfolioaktivitäten festgelegt. Finanzielle Risiken werden mithilfe verschiedener Produkte und Controlling-Instrumente überwacht und begrenzt. Offene Positionen werden geschlossen, wenn bestimmte Grenzwerte erreicht werden. Typischerweise erfolgt die Absicherung gegen Marktpreisrisiken durch wertneutrale Hedges oder präzise Fahrplangeschäfte.

Die KOS verfügt über einen soliden Liquiditätspuffer, dennoch erfordert die monatliche Abrechnung der Energielieferungen im mittleren zweistelligen Millionenbereich eine genaue Abstimmung der Zahlungseingänge und -ausgänge. Die Liquidität wird durch einen wöchentlichen Liquiditätsplan überwacht, der alle erwarteten Ein- und Auszahlungen dokumentiert, um frühzeitig Liquiditätsengpässe zu erkennen und geeignete Maßnahmen zu ergreifen. Etwaige Abweichungen vom Plan werden systematisch untersucht. Dadurch sind die finanziellen Risiken im laufenden Geschäftsjahr gut beherrschbar.

#### Counterpart- und Kreditrisiken

**Die Stadtwerke und Energielieferanten der KOS** gelten aufgrund ihrer staatlichen oder kommunalen Verankerung und ihrer Systemrelevanz als zuverlässige Geschäftspartner. Während die KOS keine Endkunden beliefert, tragen hingegen die Stadtwerke als Endkundenlieferanten das Zahlungsrisiko ihrer privaten, gewerblichen und industriellen Kunden.

Das Kredit- und Forderungsausfallrisiko der KOS wird als gering eingestuft, da es sich ausschließlich um kommunale Abnehmer handelt. Dennoch wird eine sorgfältige Überwachung der Liquidität und der Zahlungsströme als obligatorisch angesehen.



Gegenüber den Energielieferanten hat die KOS kein direktes Kreditrisiko, da die Zahlungen erst nach der tatsächlichen Lieferung erfolgen. Außerdem verfolgt die KOS beim Energieeinkauf eine Mehr-Lieferantenstrategie, um das Lieferantenausfallrisiko zu minimieren. Zusätzlich hat die KOS im vergangenen Jahr einen eigenen Börsenzugang eingerichtet, um mehr Unabhängigkeit und einen verlässlichen Marktzugang, auch in Krisenzeiten, zu gewährleisten.

Die Bewertung der Handelspartner und die Stellung von Sicherheiten sind für alle beteiligten Parteien von entscheidender Bedeutung. Die Bonität der verschiedenen Handelspartner wird regelmäßig überprüft.

#### Operative Risiken

**Die zunehmende Komplexität des Dienstleistungsspektrums** ist mit operativen Risiken verbunden. Daher legt die KOS besonderen Wert auf eine personelle Redundanz in allen wesentlichen Kernbereichen. Richtlinien und Arbeitsanweisungen aus dem Risikohandbuch dienen dazu, Ausfallwahrscheinlichkeiten zu minimieren und Fehlerquellen zu vermeiden. Neben dem Risikohandbuch ist in diesem Zusammenhang auch die Compliance-Richtlinie von Bedeutung. Insbesondere im Bereich der Energiebeschaffung übernimmt das Back-Office eine zentrale Controlling-Funktion.

#### IT-Risiken und Informationssicherheitsmanagement-System (ISMS)

**Die IT-Sicherheit und Datenschutz** haben höchste Priorität. Die Funktionsfähigkeit energiewirtschaftlicher Prozesse ist von einer intakten Informations- und Kommunikationstechnologie mit einem effektiven Schutz vor Cyber-Angriffen abhängig.

Die Risiken im Bereich der IT, insbesondere im Falle von Systemausfällen im EDM-Bereich und im Portfoliomanagement, sind von entscheidender Bedeutung und sollten daher so weit wie möglich minimiert werden. Dies erfordert Maßnahmen wie die Schaffung von Systemredundanzen und die Möglichkeit einer schnellen Systemwiederherstellung.

Die KOS hat ein umfassendes Informationssicherheitsmanagementsystem (ISMS) sowie ein entsprechendes IT-Sicherheitskonzept implementiert. Die Zertifizierung nach DIN ISO 27001 wurde jüngst im April 2024 durch das zweite Überwachungsaudit bestätigt.

#### Rechtliche Risiken – Veränderungen der Rahmenbedingungen

**Es besteht grundsätzlich die Gefahr**, dass etablierte Geschäftsmodelle durch Gesetzesänderungen angepasst werden müssen oder nicht mehr wirtschaftlich funktionieren. Gleichzeitig bieten neue Gesetze im Bereich der Energiewirtschaft die Chance, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln.

Die gesetzlichen Veränderungen und sich verändernde Rahmenbedingungen in der Energiewirtschaft haben eine unverändert hohe Taktzahl und erfordern eine kontinuierliche Aufmerksamkeit, um die damit verbundenen Anforderungen rechtzeitig zu erkennen und angemessen zu reagieren. Die KOS verfolgt daher aktiv die aktuelle Gesetzgebung und Energiepolitik und leitet entsprechende Maßnahmen frühzeitig ein. Zusätzlich informiert sie sich umfassend über ihre Mitgliedschaften in verschiedenen Verbänden wie VKU, BDEW und GEODE.

#### Risikomanagement und Nutzung von Chancen

**Das Risikomanagement und die Nutzung von Chancen** werden auch zukünftig einen zentralen Stellenwert in den Unternehmensaktivitäten der KOS einnehmen. Durch regelmäßige Untersuchungen und Bewertungen werden eine realistische Einschätzung der Risiken und die Identifikation von Chancen angestrebt. Das Ziel ist es, die Chancen bestmöglich zu nutzen und die Risiken zu begrenzen.

Trotz der Herausforderungen erwartet die KOS in den kommenden Jahren eine positive Unternehmensentwicklung. Die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit auf verschiedenen Ebenen sind vielfältig, und der Druck auf die Stadtwerke nimmt zu, weitere gemeinsame Maßnahmen zu ergreifen.



# AUSBLICK

## AUSBLICK

**Die Energiewirtschaft steht in den kommenden Jahren** vor enormen Investitionen, um die Transformation hin zu einer CO2-freien Energieerzeugung zu realisieren. Insbesondere der Ausbau des Stromnetzes sowie der Umbau des Gasnetzes werden die Unternehmen vor große Herausforderungen stellen. Um die Kosten für den Netzausbau im Rahmen zu halten, wird eine verstärkte Digitalisierung der Energiewirtschaft angestrebt.

Energieversorgungsunternehmen, wie auch die KOS als Teil einer Stadtwerke-Gemeinschaft, müssen sich darauf einstellen, dass der Ausbau neuer Versorgungswege und erneuerbarer Energien ihre originären Geschäftsfelder stark beeinflussen wird. Die Vielzahl der künftigen Themen verdeutlicht die großen Herausforderungen der Energiewirtschaft, angefangen bei prozessualen Anforderungen wie dem täglichen Lieferantenwechsel und einer sicheren sowie schnellen Marktkommunikation bis hin zur Digitalisierung und Automatisierung.

**Die starken Schwankungen im Energiegroßhandel** erfordern entsprechende Maßnahmen, um angemessene Risikozuschläge zu berücksichtigen und die Beschaffungsrisiken zu minimieren. Dabei wird eine strukturierte und bedarfsorientierte sowie risikoaverse Beschaffungsstrategie verfolgt. Die KOS verstärkt daher ihr Kerngeschäft der Energiebeschaffung personell und baut ihre Marktzugänge sowie den direkten Zugang zur Energiebörse aus.

Neben einem etablierten Risikomanagement steht die kontinuierliche Weiterentwicklung des Reportings im Fokus. Die Gewährleistung von Prozesssicherheit und Redundanz hat auch bei den Stadtwerken einen hohen Stellenwert und ist aufgrund wachsender Anforderungen und drohendem Personalmangel eine Herausforderung. Deshalb wächst der Bedarf durch geeignete Kooperationsmodelle dieser Entwicklung effektiv entgegenzuwirken.

**Das Energiedatenmanagement (EDM) der KOS** ist ein seit vielen Jahren etabliertes Geschäftsfeld auf Kooperationsebene und verdeutlicht die vorhandenen Synergie- und Skaleneffekte. Das EDM wird von der KOS betreut und bildet als zentrale Datendrehscheibe die Grundlage für Bilanzierungsprozesse und Prognoseverfahren. Die Datenqualität ist dabei der entscheidende Schlüssel für erfolgreiche Prozesse und genaue Lastprognosen. Angesichts der Marktpreisschwankungen gewinnen die Themen Datenqualität und Prognosegüte nochmals an Bedeutung. Mit dem Rollout der intelligenten Messsysteme (iMsys) werden die Datenmengen erheblich zunehmen und die Anforderungen im EDM-Bereich steigen.

**Unser Hauptaugenmerk liegt künftig** auf folgenden Schwerpunkten und Entwicklungsfeldern:

- ✓ Erweiterung der Marktzugänge und Ausbau des direkten Börsenzugangs, mit Fokus auf Risikomanagement, Reporting und Portfolioberatung im Sinne einer strukturierten und vertriebsorientierten Energiebeschaffung
- ✓ Ausbau der Direktvermarktung und Integration erneuerbarer Energien
- ✓ Weiterentwicklung der EDM- und Prognoseleistungen
- ✓ Etablierung der Redispatch- und Einspeisemanagement-Plattform
- ✓ Smart Meter Rollout und Nutzung von Skaleneffekten bei der Smart Meter Gateway-Administration und des Meter-Data-Managements

**Der Themenkomplex „Messen, Prognostizieren und Steuern“** wird von der KOS weiterhin als zukunftsweisendes Kooperationsthema gesehen, das künftig eine zentrale Schlüsselfunktion für viele energiewirtschaftliche Aufgaben einnehmen wird. Die Einführung automatisierter Prozesse, Prozessüberwachung und -optimierung sowie eine effiziente Datenverarbeitung und -veredlung sind dabei unerlässlich und erfordern energiewirtschaftliches Know-how und Fachkompetenz, die bei der KOS kontinuierlich weiterentwickelt werden.

**Die Vermarktung und Integration von Strom aus erneuerbaren Energien** gewinnen zunehmend an Bedeutung. Insbesondere der Ausbau kleiner Solaranlagen erfordert intelligente Lösungen, um die Chancen der modernen Energiewelt optimal zu nutzen. Daher verfolgt die KOS die Entwicklung von Energiemanagementsystemen für private Haushalte (HEMS) im Prosumerbereich mit großem Interesse.

**Wir begleiten unsere Kunden** mit einer Vielzahl ergänzender Dienstleistungen und Informationsveranstaltungen. Zudem werden gemeinsam mit den Gesellschaftern Positionen, Strategien und konkrete Lösungen für eine sinnvolle Zusammenarbeit und Synergie-Erschließung entwickelt. Beispiele hierfür sind die Einholung von Angeboten sowie Verhandlung von Rahmen- bzw. Bündelverträgen sowie

- ✓ Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer zu verschiedensten Themen durch regelmäßige Foren und webbasierte Austauschformate
- ✓ Strategische Kooperationen zur Kosteneinsparung und Entwicklung neuer Plattformen (z.B. Kooperationsplattform Netz, IT-Bündelung)
- ✓ Gemeinsame Produktentwicklung für Stadtwerke (z.B. dynamische Tarife, HEMS)

Die horizontale und vertikale Zusammenarbeit auf Kooperationsebene wird vor dem Hintergrund des dynamischen Strukturwandels in der Energiewirtschaft noch stärker erforderlich sein, um Skaleneffekte und Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Erfolgreiche Kooperationen basieren auf übereinstimmenden Interessen und transparenten Prozessen, wodurch die Weiterentwicklung der KOS-Geschäftsfelder in vertrauensvoller Zusammenarbeit vorangetrieben und die Wettbewerbsfähigkeit der Stadtwerke gestärkt wird.

**Das moderne Bürogebäude der KOS** unterstreicht die gesunde Unternehmensentwicklung und steigert die Attraktivität für Mitarbeiter, Geschäftspartner sowie potenzielle Kunden und Gesellschafter. Durch den Erwerb des angrenzenden Grundstücks schafft die KOS am Standort optimale Bedingungen für die zukünftige Unternehmensentwicklung.

Die KOS erwartet in den kommenden Jahren im Bereich der Energiebeschaffung stabile bis leicht wachsende Liefer- und Bedarfsmengen sowie eine verstärkte Zusammenarbeit auf Kooperationsebene. Neben der kontinuierlichen Weiterentwicklung bestehender Geschäftsbereiche sieht die KOS vor allem Potenzial in neuen Geschäftsfeldern, das durch den wachsenden Kooperationsbedarf in einem sich rasant verändernden Marktumfeld entsteht. Im Vordergrund steht dabei die gemeinsame Gestaltung und Umsetzung der Energiewende.

Die KOS rechnet aufgrund der guten finanziellen Ausgangssituation für das laufende Jahr 2024 mit einem positiven Jahresergebnis. Auch in den kommenden Jahren wird von einer guten Unternehmensentwicklung, einer positiven Ergebnislage sowie der Etablierung weiterer Geschäftsfelder auf Kooperationsebene ausgegangen.

Hallbergmoos, den 10.05.2024



**Achim Thiel**  
Geschäftsführer



# BILANZ ZUM 31.12.2023





# BILANZ ZUM 31.12.2023

## AKTIVA

	31.12.2023 EUR	31.12.2022 EUR
<b>A. Anlagevermögen</b>		
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>		
Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	21.189,00	20.076,00
<b>II. Sachanlagen</b>		
1. Grundstücke, grundstücksgleiche Rechte und Bauten einschließlich der Bauten auf fremden Grundstücken	2.320.533,38	2.387.930,38
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	126.630,00	148.365,00
3. Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	0,00	0,00
	<b>2.447.163,38</b>	<b>2.536.295,38</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>		
Beteiligungen	21.816,33	5.672,19
	<b>2.490.168,71</b>	<b>2.562.043,57</b>
<b>B. Umlaufvermögen</b>		
<b>I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände</b>		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.644.167,17	6.758.435,53
2. Sonstige Vermögensgegenstände	343.580,27	987.441,99
	<b>4.987.747,44</b>	<b>7.745.877,52</b>
<b>II. Kassenbestand, Bundesbankguthaben, Guthaben bei Kreditinstituten und Schecks</b>	<b>40.312.686,22</b>	<b>18.079.794,84</b>
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	25.932,35	18.787,81
	<b>47.816.534,72</b>	<b>28.406.503,74</b>

PASSIVA

	31.12.2023 EUR	31.12.2022 EUR
<b>A. Eigenkapital</b>		
<b>I. Gezeichnetes Kapital</b>		
1. Gezeichnetes Kapital	45.000,00	45.000,00
2. Eigene Anteile	-15.000,00	-15.000,00
	<b>30.000,00</b>	<b>30.000,00</b>
<b>II. Kapitalrücklage</b>	<b>119.722,30</b>	<b>119.722,30</b>
<b>III. Gewinnrücklage</b>	<b>4.000.000,00</b>	<b>2.000.000,00</b>
<b>IV. Gewinnvortrag</b>	<b>687.667,67</b>	<b>1.131.546,30</b>
<b>V. Jahresüberschuss</b>	<b>6.881.714,03</b>	<b>1.556.121,37</b>
	<b>11.719.104,00</b>	<b>4.837.389,97</b>
<b>B. Rückstellungen</b>		
1. Steuerrückstellungen	2.299.503,60	255.227,91
2. Sonstige Rückstellungen	723.830,26	1.371.273,77
	<b>3.023.333,86</b>	<b>1.626.501,68</b>
<b>C. Verbindlichkeiten</b>		
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	1.619.712,38	1.721.686,06
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr	31.438.577,52	20.201.250,97
3. Sonstige Verbindlichkeiten (Restlaufzeit bis zu einem Jahr) davon aus Steuern EUR 12.915,18 (Vj. 16.935,58) davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 2.891,78 (Vj. 2.739,48)	15.806,96	19.675,06
	<b>33.074.096,86</b>	<b>21.942.612,09</b>
	<b>47.816.534,72</b>	<b>28.406.503,74</b>



# GEWINN- & VERLUSTRECHNUNG



# GEWINN- & VERLUSTRECHNUNG

Vom 01.01.2023 bis 31.12.2023

Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr 2023

	01.01. – 31.12.2023 EUR	01.01 – 31.12.2022 EUR
<b>1. Umsatzerlöse</b>	347.554.647,38	213.864.258,23
<b>2. Sonstige betriebliche Erträge</b>	861.735,63	259.549,90
<b>3. Materialaufwand</b>		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogenen Waren	-336.863.392,63	-209.896.033,04
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-888.835,09	-786.533,60
<b>4. Personalaufwand</b>		
a) Löhne und Gehälter	-965.916,08	-843.273,27
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	-201.568,34	-174.716,97
<b>5. Abschreibungen</b>		
auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-158.555,11	-141.951,87
<b>6. Sostige betriebliche Aufwendungen</b>	-217.679,67	-218.683,76
<b>7. Sonstige Zinsen und ähnlihce Erträge</b>	266.445,23	1.437,03
<b>8. Abschreibungen auf Finanzanlagen</b>	0,00	0,00
<b>9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen</b>	-12.066,19	-21.011,73
<b>10. Ergebnis vor Steuern</b>	9.374.815,13	2.043.040,92
<b>11. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	-2.493.101,10	-486.919,55
<b>12. Jahresergebnis nach Steuern</b>	<b>6.881.714,03</b>	<b>1.556.121,37</b>



# ANLAGEN- VERZEICHNIS

Anschaffungs- & Herstellungskosten		Kumulierte Abschreibungen		Buchwert
01.01.2023	Zugang/Abgang Umbuchung	01.01.2023	Zugang/Abgang	31.12.2023
EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
394.665,67	38.060,00	374.589,67	36.947,00	21.189,00
	432.725,67	411.536,67		20.076,00
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>				
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte & ähnliche Rechte & Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten & Werten				
2.504.776,64	0,00	116.846,26	67.397,00	2.320.533,38
407.792,52	32.476,00	259.427,52	54.211,00	126.630,00
2.912.569,16	32.476,00	376.273,78	121.608,00	2.447.163,38
95.141,33	-3.326,00	89.469,14	-19.470,14	21.816,33
<b>3.402.376,16</b>	<b>67.210,00</b>	<b>840.332,59</b>	<b>139.084,86</b>	<b>2.490.168,71</b>
	<b>3.469.586,16</b>	<b>979.417,45</b>		<b>2.562.043,57</b>
<b>II. Sachanlagen</b>				
1. Grundstücke & grundstücksgleiche Rechte mit Geschäfts-, Betriebs- & anderen Bauten				
2. Betriebs- und Geschäftsausstattung				
<b>II. Finanzanlagen</b>				
1. Beteiligungen				



# ANHANG ZUM JAHRESABSCHLUSS

## ALLGEMEINE ANGABEN

**Die KOS Energie GmbH hat ihren Sitz in Hallbergmoos** und ist Handelsregister beim Amtsgericht München unter der Nummer HRB 125267 eingetragen.

Der Jahresabschluss zum 31. Dezember 2023 für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2023 bis zum 31. Dezember 2023 wurde nach den handelsrechtlichen Vorschriften für große Kapitalgesellschaften unter Beachtung der Vorschriften des GmbHG und den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrages aufgestellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

Bei der Gesellschaft handelt es sich um eine große Kapitalgesellschaft im Sinne des § 267 Abs. 3 HGB.

## SONSTIGE ANGABEN

### **Mitarbeiter**

Gemäß § 267 (5) HGB ergeben sich folgende Beschäftigtenzahlen:

### **Angestellte: 15**

Bei den genannten Angestellten handelt es sich um 13 Vollzeitkräfte und zwei Teilzeitkräfte.

## ORGANE

### **Gesellschafterversammlung**

Im Jahr 2023 wurden insgesamt drei Gesellschafterversammlungen und eine zweitägige Klausurtagung durchgeführt.

### **Geschäftsführung**

Geschäftsführer: Herr Achim Thiel, Freising

### **Aufsichtsrat**

Die KOS hat neben der Gesellschafterversammlung einen siebenköpfigen Aufsichtsrat. Im Jahr 2023 wurden insgesamt drei Aufsichtsratssitzungen durchgeführt.



**Zusammensetzung des Aufsichtsrats im Berichtsjahr:**

Dominik Schwegler	Geschäftsführer, Freisinger Stadtwerke Versorgungs-GmbH
Robert Haimerl	Werkleiter, Stadtwerke Dachau
Walter Huber	Geschäftsführer, Stadtwerke Bad Tölz GmbH
Peter Humboldt	Werkleiter, Stadtwerke Bad Wörishofen
Stefan Fritz	Geschäftsführer, Vereinigte Wertach-Elektrizitätswerke GmbH
Christopher Ruthner	Geschäftsführer, Stadtwerke Erding GmbH
Jan Hoppenstedt	Geschäftsführer, Stadtwerke Fürstenfeldbruck GmbH

**Aufsichtsrats-  
vorsitzender:** **Dominik Schwegler**

**Stellvertreter:** **Robert Haimerl**

**VORSCHLAG ZUR  
ERGEBNISVERWENDUNG**

**Die Geschäftsführung schlägt vor**, den Jahresüberschuss von 2023 in Höhe von EUR 6.881.714,03 zu einem Teil in Höhe von EUR 5.161.285,56 (75%) an die Gesellschafter auszuschütten und den restlichen Teil in Höhe von EUR 1.720.428,47 (25%) auf neue Rechnung vorzutragen.

Hallbergmoos, den 10.05.2024



**Achim Thiel**  
Geschäftsführer



7  
ersstraße

KOS

Energie GmbH

Energieallianz  
Bayern

KOOPERATION  
NETZWERKE

# ENTWICKLUNG DER GESCHÄFTSBEREICHE

Entwicklung der  
Geschäftsbereiche

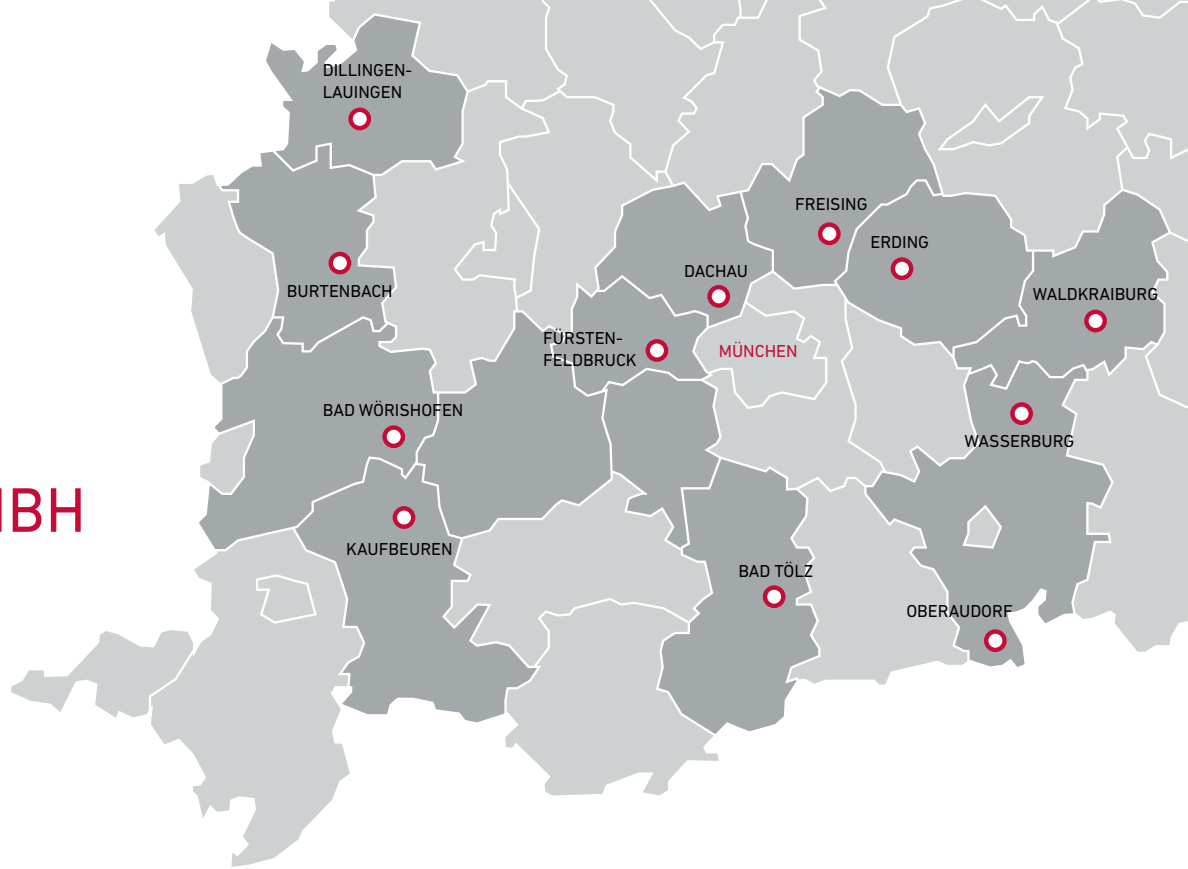
Das Geschäftsergebnis der KOS setzt sich aus den einzelnen Geschäftsbereichen zusammen:

- ✓ Energiedatenmanagement (EDM)
- ✓ Smart-Meter-Gateway-Administration (SMGWA)
- ✓ Redispatch (RD2.0)
- ✓ Erdgas-Beschaffung
- ✓ Strom-Beschaffung sowie Handel und Direktvermarktung
- ✓ Sonstige Geschäftsfelder  
(Projektmanagement, Geschäftsbesorgung, KOS Foren)

Die folgende Grafik veranschaulicht die Entwicklung der KOS und die chronologische Entstehung der einzelnen Geschäftsbereiche.



# MITGLIEDER DER KOS GMBH



**DNDL**  
Energie für Mensch & Umwelt

**Donau-Stadtwerke  
Dillingen-Lauingen**



**GEW**

**Gemeinde-Elektrizitäts-  
und Wasserwerk  
Burtenbach**



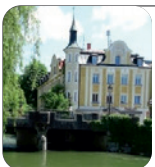
**DIESTADTWERKE**  
BAD TÖLZ

**Stadtwerke  
Bad Tölz GmbH**



**Stadtwerke Dachau**  
Strom Erdgas Wasser Abwasser Verkehr Bäder

**Stadtwerke  
Dachau**



**stadtwerke  
fürstenfeldbruck**

**Stadtwerke  
Fürstenfeldbruck GmbH**



**stadtwerke  
wasserburg a. Inn**

**Stadtwerke  
Wasserburg am Inn**



Freisinger  
**STADT  
WERKE**

**Freisinger Stadtwerke  
Versorgungs-GmbH**



**Gemeindewerke  
Oberaudorf**

**Gemeindewerke  
Oberaudorf**



**STADTWERKE  
BAD WÖRISHOFEN**

**Stadtwerke  
Bad Wörishofen**



**STADTWERKE  
ERDING GmbH**

**Stadtwerke  
Erding GmbH**



**STADTWERKE  
WALDKRAIBURG**

**Stadtwerke  
Waldkraiburg GmbH**



**vwew energie**  
so nah!

**Vereinigte Wertach-  
Elektrizitätswerke GmbH**



[www.kos-energie.de](http://www.kos-energie.de)

**KOS Energie GmbH**  
Munich Airport Business Park  
Junkersstraße 7  
85399 Hallbergmoos

Telefon: +49 (0) 811-8899-1500  
E-Mail: [info@kos-energie.de](mailto:info@kos-energie.de)