

# Integrierter Geschäftsbericht 2018

Ohne Anhang und ohne Erklärung zur Unternehmensführung

# E-MOTION

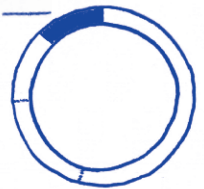
# EnBW auf einen Blick

5,5 Mio. Kunden

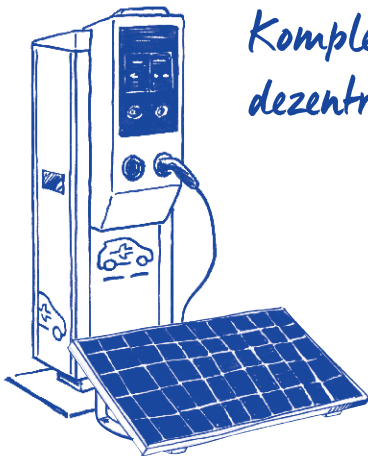
B2C und B2B 2018

Adjusted EBITDA 2018

12,5 %  
270,6 Mio. €



Vertriebe



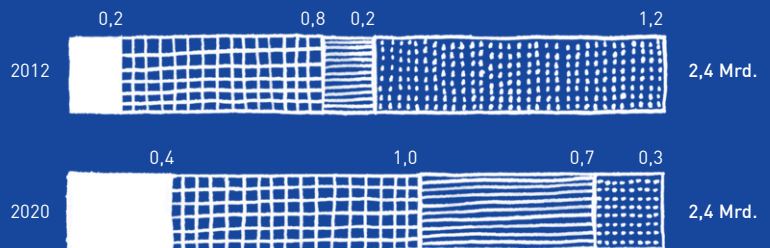
Komplettanbieter  
dezentraler Energielösungen

2,2 Mrd. €

Adjusted EBITDA 2018

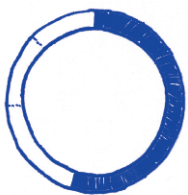
Strategischer Unternehmensumbau

Adjusted EBITDA 2012/2020



Vertriebe
  Netze
  Erneuerbare Energien
  Erzeugung und Handel

Adjusted EBITDA 2018



54,5 %  
1.176,9 Mio. €

Netze

4 x um die Welt

Länge unseres Stromnetzes: 151.000 km

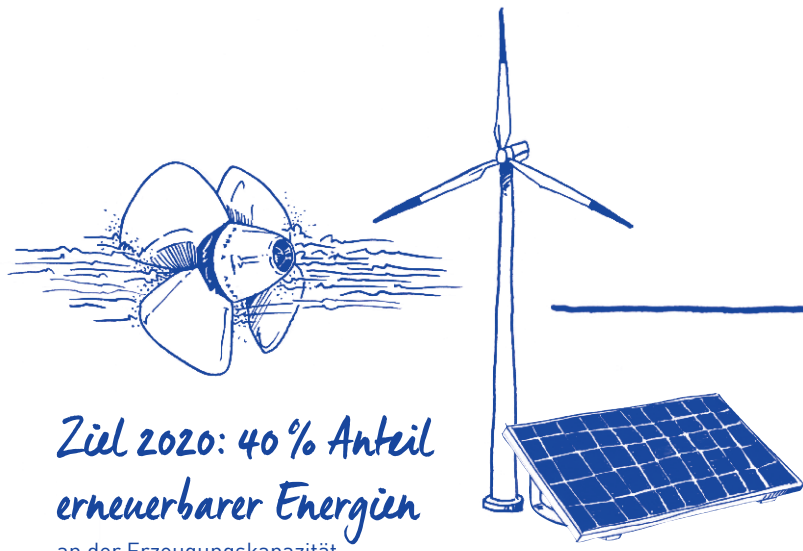
0,5 x um die Welt

Länge unseres Gasnetzes: 24.000 km

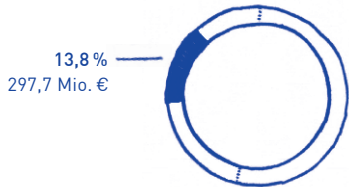


967,4 Mio. €

Investitionen 2018



Adjusted EBITDA 2018



Ziel 2020: 40% Anteil  
erneuerbarer Energien  
an der Erzeugungskapazität

476,0 Mio. €

Investitionen 2018

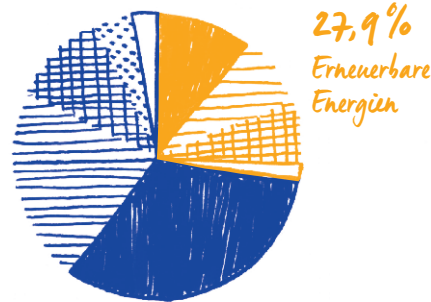
Erneuerbare Energien

### Was uns ausmacht

- > Aufstellung entlang der gesamten Wertschöpfungskette
- > Stabile Aktionärsstruktur
- > Alle Finanzratings im A-Bereich
- > Spitzenposition bei bedeutenden Nachhaltigkeitsratings im Energiebereich
- > Integrierte Berichterstattung seit 2014
- > Kulturwandel
- > Vom Energieversorger zum Infrastrukturpartner

### Erzeugungsmix

Installierte Leistung in MW 2018



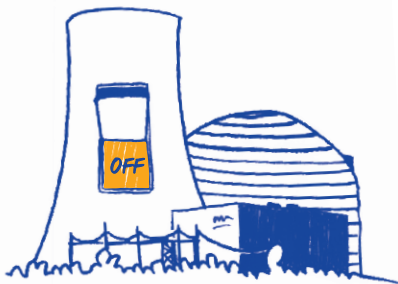
Erneuerbare Energien		Thermische Kraftwerke	
Pumpspeicher (natürlicher Zufluss)	1.507	Braun- und Steinkohle	4.366
Wind	1.054	Kernkraftwerke	2.933
Laufwasser	1.006	Gas	1.468
Sonstige	171	Pumpspeicher	545
		Sonstige	349



Erzeugung und Handel

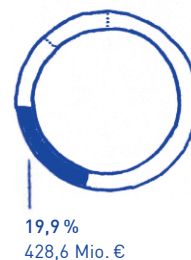
Knapp  
40% weniger

CO<sub>2</sub>-intensive  
Erzeugungsanlagen  
seit 2012



Ausstieg Kernenergie: 2022

Adjusted EBITDA 2018



# Kennzahlen des EnBW-Konzerns

## Finanzielle und strategische Kennzahlen

in Mio. €	2018	2017	Veränderung in %
Außenumsatz	20.617,5	21.974,0	-6,2
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	2.157,5	2.113,0	2,1
<b>TOP</b> Anteil Vertriebe am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	270,6/12,5	330,0/15,6	-18,0/-
<b>TOP</b> Anteil Netze am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	1.176,9/54,5	1.045,9/49,5	12,5/-
<b>TOP</b> Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	297,7/13,8	331,7/15,7	-10,3/-
<b>TOP</b> Anteil Erzeugung und Handel am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	428,6/19,9	377,1/17,8	13,7/-
Anteil Sonstiges/Konsolidierung am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	-16,3/-0,7	28,3/1,4	-/-
EBITDA	2.089,6	3.752,4	-44,3
Adjusted EBIT	957,5	998,8	-4,1
EBIT	875,8	2.504,0	-65,0
Adjusted Konzernüberschuss <sup>1</sup>	438,3	793,3	-44,7
Konzernüberschuss <sup>1</sup>	334,2	2.054,1	-83,7
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss in € <sup>1</sup>	1,23	7,58	-83,7
Retained Cashflow	999,1	3.050,3	-67,2
<b>TOP</b> Innenfinanzierungskraft in %	93,2	111,9	-16,7
Investitionen gesamt	1.769,9	1.770,3	0,0
Nettofinanzschulden	3.738,4	2.917,8	28,1
Deckungsquote ALM in % <sup>2</sup>	51,8	53,3	-
<b>TOP</b> Return on Capital Employed (ROCE) in % <sup>2</sup>	6,5	7,3	-
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	6,3	6,3	-
Durchschnittliches Capital Employed <sup>2</sup>	16.053,3	15.119,9	6,2
Wertbeitrag <sup>2</sup>	32,1	151,2	-78,8

## Nichtfinanzielle Leistungskennzahlen

	2018	2017	Veränderung in %
<b>Zieldimension Kunden und Gesellschaft</b>			
<b>TOP</b> Reputationsindex	51,3	52,1	-1,5
<b>TOP</b> Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	120/152	143/161	-16,1/-5,6
<b>TOP</b> SAIDI (Strom) in min/a	17	19	-10,5
<b>Zieldimension Mitarbeiter</b>			
<b>TOP</b> Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>3</sup>	62	60	3,3
<b>TOP</b> LTIF <sup>4</sup>	2,3	3,0	-23,3
<b>Zieldimension Umwelt</b>			
<b>TOP</b> Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in % <sup>2</sup>	3,7/27,9	3,4/25,8	8,8/8,1
<b>TOP</b> CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	553	556	-0,5

## Mitarbeiter des EnBW-Konzerns<sup>5</sup>

	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung in %
Mitarbeiter	21.775	21.352	2,0
Mitarbeiteräquivalente <sup>6</sup>	20.379	19.939	2,2

1 Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

2 Vorjahreszahlen angepasst.

3 Abweichender Konsolidierungskreis [Berücksichtigung der steuerrelevanten Gesellschaften (ohne ITOs)].

4 Abweichender Konsolidierungskreis [Berücksichtigung aller Mitarbeiter steuerrelevanter Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren].

5 Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet weibliche und männliche Beschäftigte.

6 Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigten.



*Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Aktionäre, Mitarbeiter,  
Partner und Freunde der EnBW,*

der Titel unseres Integrierten Geschäftsberichts ist Programm: „E-Motion“ steht für Elektromobilität, Emotion und Bewegung – und damit für den Wandel, den unser Unternehmen vollzieht.

Die EnBW durchläuft seit einiger Zeit einen tief greifenden Veränderungsprozess, der ein klares Ziel hat: Wir entwickeln uns Schritt für Schritt von einem Energieversorger traditioneller Prägung zu einem Partner für Energie und Infrastruktur. Ein Partner, der auf Nachhaltigkeit und Innovationskraft setzt. Ein Partner, der kundenorientiert, effizient und digital arbeitet.

Auf diesem Weg sind wir im vergangenen Jahr gemeinsam vorangekommen. Wir haben den Anteil erneuerbarer Energien an unserer Energieerzeugung weiter ausgebaut und zudem in neue, zukunftssträchtige Geschäftsfelder investiert. Im Zuge der Digitalisierung, durch die Bereiche wie Verkehr und Energie eng zusammenwachsen, ergeben sich tolle Möglichkeiten. Beispiele hierfür sind die Elektromobilität, der Breitbandausbau oder die intelligente Stadt- und Quartiersentwicklung. Das heißt: Wir übertragen jetzt konsequent unsere Kernkompetenzen – wie den sicheren und zuverlässigen Betrieb kritischer Energieinfrastruktur – auf angrenzende Felder.

Stellvertretend für diese noch jungen EnBW-Themen beleuchten wir im vorliegenden Bericht die Chancen und Herausforderungen der Elektromobilität – und zwar aus unterschiedlichen Perspektiven: Wo steht Deutschland bei dieser Technologie im internationalen Vergleich? Wie wollen wir als EnBW der E-Mobilität zum Durchbruch verhelfen? Welche Erwartungen haben die Kunden? Und warum sind gerade auf diesem Gebiet Partnerschaften mit anderen Unternehmen so wichtig? Unsere Antworten auf diese und andere Fragen finden Sie auf den folgenden Seiten.

Zugleich vermittelt unser diesjähriges Schwerpunktthema ein Stück unserer Unternehmenskultur. Sie werden sehen: Wir tun das, was wir tun, mit Emotion und Leidenschaft. Wir wollen etwas gestalten. Damit aus einem Pinselstrich etwas Großes entstehen kann – die Energiewelt der Zukunft, die auch ein wenig unsere Handschrift trägt.

Herzlichst

Ihr

*Frank Mastiaux*

Dr. Frank Mastiaux  
Vorsitzender des Vorstands

# Die Mobilität wird elektrisch



Keine Frage: Ein weltweit dynamischer Ausbau der Elektromobilität kann einen wichtigen Beitrag dazu leisten, die globale Erderwärmung zu begrenzen. Insbesondere dann, wenn der erforderliche Strom aus erneuerbaren Energien gewonnen wird. Die Aktivitäten in diesen Bereichen sind in den einzelnen Staaten unterschiedlich weit vorangeschritten – je nach politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Doch der Weg ist vorgezeichnet:

Immer mehr Menschen werden elektrisch fahren.



Die Europäische Union hat entschieden, dass die CO<sub>2</sub>-Emissionen der Neuwagenflotten bis zum Jahr 2030 um 35 Prozent reduziert werden müssen. Dies kann nur gelingen, wenn die Hersteller verstärkt in die Produktion elektrisch betriebener Fahrzeuge investieren.

Der Auftrag ist eindeutig, jetzt kommt es auf die Umsetzung an – und die erfolgt keineswegs geradlinig. „Die Entwicklung verläuft regional sehr unterschiedlich, man kann nicht von einem weltweit einheitlichen E-Auto-Markt sprechen“, sagt Nicolai Müller, Senior Partner bei McKinsey, der mit seinem Team regelmäßig den Fortschritt der E-Mobilität in den auf diesem Gebiet 15 wichtigsten Ländern misst.

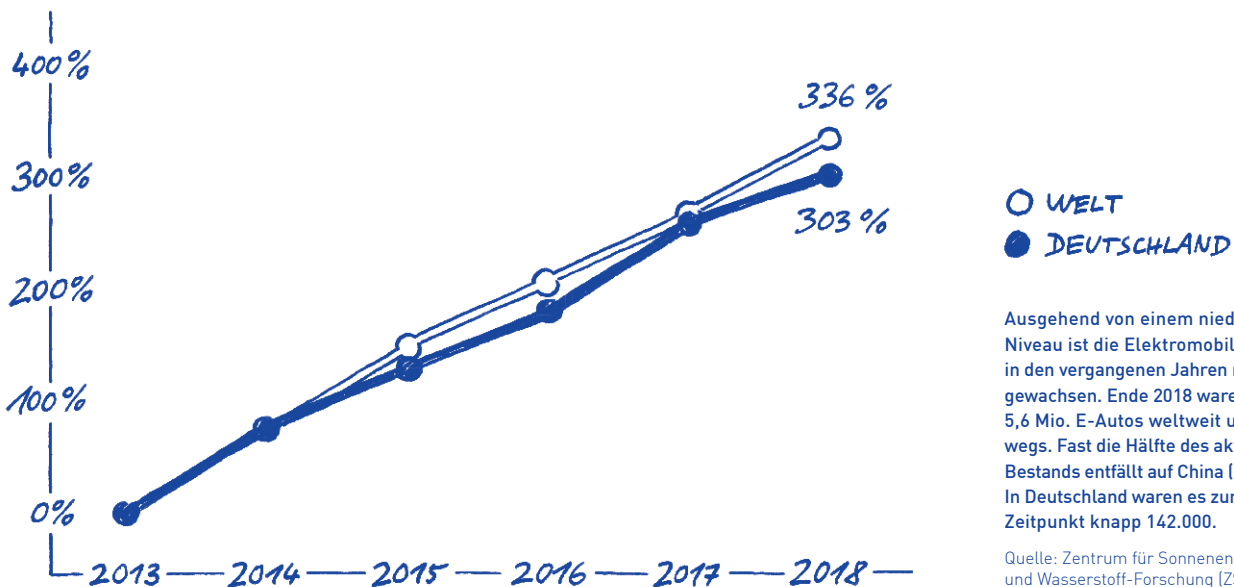
*„Man kann nicht von einem weltweit einheitlichen E-Auto-Markt sprechen.“*

Nicolai Müller

Fakt ist: Ausgehend von einem niedrigen Niveau wächst die Elektromobilität. Bis Ende 2018 ist der Bestand an Elektroautos weltweit auf 5,6 Millionen gestiegen. Im Vergleich zum Vorjahr entspricht dies einem Plus von rund 74 Prozent. In absoluten Zahlen ist China das Maß aller Dinge. Mit über 1,2 Millionen verkauften Elektroautos – dies entspricht einer Verdopplung gegenüber dem Vorjahr – wurde 2018 weltweit mehr als jedes zweite E-Auto im Reich der Mitte zugelassen. Auch in den USA hat sich die Nachfrage nach E-Fahrzeugen im Jahr 2018 deutlich erhöht: 356.000 Neuzulassungen bedeuten ein Plus von 84 Prozent. Mehr als jedes zweite neue E-Fahrzeug in den USA wurde in Kalifornien zugelassen. Der Westküstenstaat hat seinen Status als Pionier der E-Mobilität abermals bestätigt. In Europa ist die Zahl der E-Autos ebenfalls weiter gewachsen – wengleich unterschiedlich dynamisch.

## Elektrisch aufwärts

Bestandsentwicklung von Elektroautos (Steigerung in Prozent)

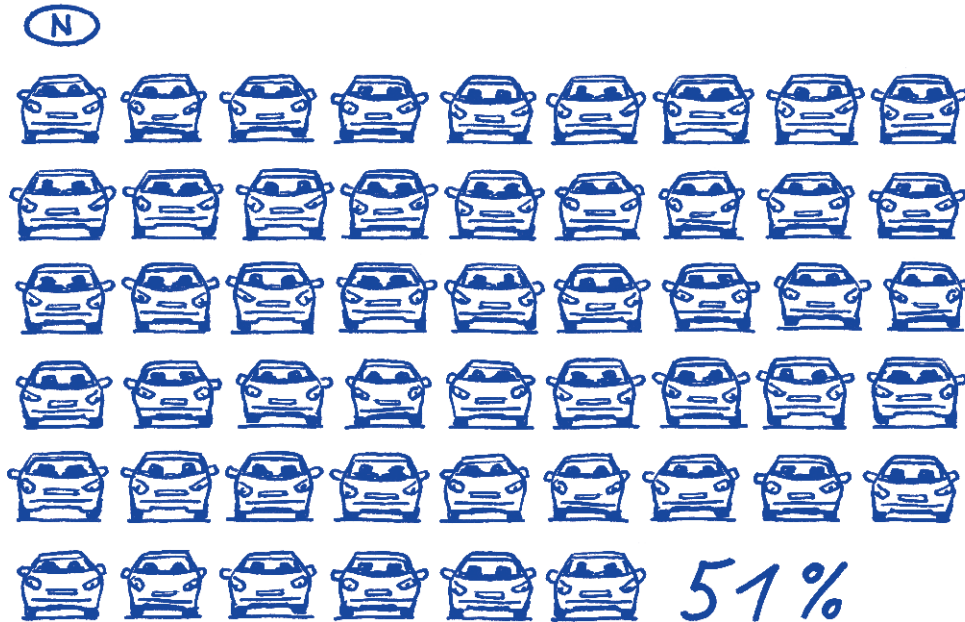


Ausgehend von einem niedrigen Niveau ist die Elektromobilität in den vergangenen Jahren rasant gewachsen. Ende 2018 waren rund 5,6 Mio. E-Autos weltweit unterwegs. Fast die Hälfte des aktuellen Bestands entfällt auf China (2,6 Mio.). In Deutschland waren es zum selben Zeitpunkt knapp 142.000.

Quelle: Zentrum für Sonnenenergie- und Wasserstoff-Forschung (ZSW) 2018

# Wo fahren sie denn?

Anteil E-Autos an neu zugelassenen Fahrzeugen



In Norwegen war im Jahr 2018 bereits mehr als die Hälfte aller neu zugelassenen Fahrzeuge ein Elektroauto. Zum Vergleich: In Deutschland lag der E-Fahrzeug-Anteil an den Neuzulassungen im selben Zeitraum erst bei überschaubaren 2 Prozent.

Quelle: Center of Automotive Management (CAM)



In Deutschland führt die E-Mobilität bisher ein Nischendasein. Doch der Trend ist eindeutig: Auch hierzulande steigt die Zahl der E-Autos weiter an.

**0,5%**

Noch ist der Anteil der E-Autos am weltweiten Fahrzeugbestand verschwindend gering. Noch! (Stand: Ende 2018)

Deutschland ist bei der Elektromobilität zwar weiter vorangekommen, allerdings mit vergleichsweise gemäßigttem Tempo. Rund 68.000 neue E-Fahrzeuge wurden hier im Jahr 2018 verkauft. Dies entspricht einem Zuwachs von 26 Prozent im Vergleich zum Vorjahr. Damit ist Deutschland der zweitgrößte Markt in Europa, nach Norwegen. In dem skandinavischen Land sind 2018 über 86.000 E-Autos neu auf die Straße gekommen – bei einer Einwohnerzahl von nur 5 Millionen.

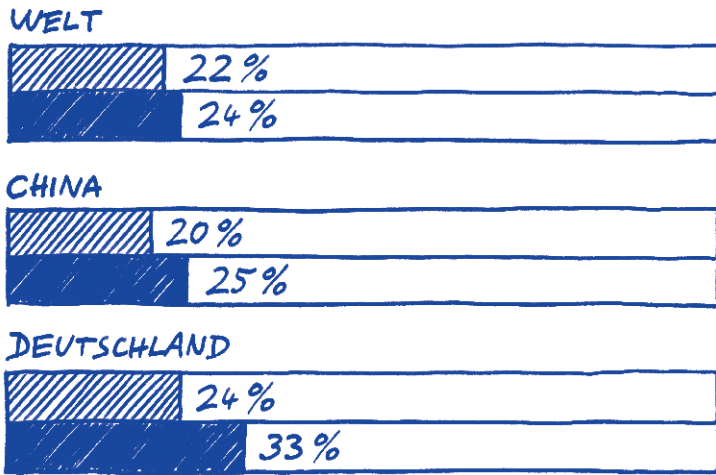
Der Blick auf den Anteil der E-Fahrzeuge am Gesamtmarkt zeigt jedoch, wie sehr der Verkehr noch von Autos mit Verbrennungsmotor dominiert wird. Oder, anders formuliert: welche großen Potenziale die Elektromobilität bietet. Ende 2018 betrug der Anteil von Elektrofahrzeugen am weltweiten Fahrzeugbestand immer noch lediglich 0,5 Prozent. Unangefochtener Spitzenreiter in Bezug auf Marktanteile ist Norwegen mit einer Quote von rund 10 Prozent am gesamten Fahrzeugbestand im Land.

Unterschiedliche Zahlen, andere Rahmenbedingungen – je nach Region. „Viele Faktoren unterscheiden sich von Land zu Land, teilweise sogar von Stadt zu Stadt: von der Höhe der Kaufprämien bis hin zur Ladeinfrastruktur und zu den verschiedenen gesetzlichen Regelungen“, erklärt McKinsey-Experte Müller.



## Der Strom wird „grüner“

Anteil der erneuerbaren Energien an der Bruttostromerzeugung



▨ 2012  
■ 2017

Der elektrische Strom, der weltweit produziert wird, stammt zunehmend aus umweltschonenden Quellen. In Deutschland liegt der Anteil der erneuerbaren Energien über dem weltweiten Durchschnitt. Auch China macht auf diesem Gebiet Fortschritte, wenngleich hier der Großteil der Energie nach wie vor aus Kohle erzeugt wird.

Quellen: Global Energy Statistical Yearbook (yearbook.enerdata.net), REN21 / Renewable Energy Policy Network for the 21st Century (ren21.net)

## Neue Technologien brauchen passende Rahmenbedingungen: Eine gezielte staatliche Förderung treibt die E-Mobilität entscheidend voran.

Beispiel China: „Das Land ist der globale Taktgeber für die E-Mobilität und setzt diese Rolle mit zunehmender Dynamik fort“, sagt Prof. Dr. Stefan Bratzel, Direktor des Center of Automotive Management (CAM). „Maßgebend für diese Strategie sind industriepolitische Motive wie die Unabhängigkeit von Ölimporten und die gezielte Entwicklung von global tätigen Automobilherstellern mit Elektrokompetenz.“

In keinem anderen Land der Welt wird die E-Mobilität so stark gefördert wie in China, hier werden rund 40 Prozent des Kaufpreises eines E-Autos subventioniert. Die Fahrzeuge können einfach angemeldet werden, während bei herkömmlichen Verbrennungsmotoren das Losglück bei der

*E-Mobilität ist nur sinnvoll, wenn der erforderliche Strom aus erneuerbaren Quellen erzeugt wird.*

Zulassung entscheidet. Kein Wunder, dass die Zahl der E-Mobile auf den Straßen Chinas weiter rasant steigen dürfte – von derzeit 2,6 Millionen (Ende 2018) auf mehr als 5 Millionen im Jahr 2020. Zudem gibt es Pläne, bis 2025 jährlich 5 Millionen E-Fahrzeuge zu fertigen. Das entspräche der aktuellen Produktionskapazität aller deutschen Autowerke zusammen. Zugleich fließen in China erhebliche Mittel in die entsprechende Infrastruktur. Bis 2020 sollen hier insgesamt 4,8 Millionen neue Ladepunkte für E-Autos entstehen. China meint es ernst mit der Elektromobilität und hat inzwischen auch erkannt, dass die neue Antriebstechnologie ökologisch nur sinnvoll ist, wenn

der erforderliche Strom aus erneuerbaren Quellen erzeugt wird: Das Land, das immer noch sehr von der Kohleverstromung abhängig ist, hat im Jahr 2017 knapp 133 Milliarden US-Dollar in den Ausbau der erneuerbaren Energien investiert – mehr als jeder andere Staat weltweit.

In den USA herrscht, trotz der Sonderrolle Kaliforniens, (noch) nicht diese hohe Dynamik. In dem Flächenland ist Reichweite ein entscheidender Faktor, zudem sind die fossilen Treibstoffe dort so preiswert, dass Autos mit Verbrennungsmotor in der Käuferschaft klar vorn liegen. Mit den prognostizierten rückläufigen Kosten in der Fertigung dürfte aber auch in den USA der Anteil der E-Mobile weiter wachsen. Zudem wird der US-Markt von hohen Investitionen der US-Autohersteller in neue Antriebsvarianten profitieren – und von verschärften Emissionsbestimmungen in einigen Bundesstaaten.

## In den USA heißt Elektromobilität Kalifornien. Der Bundesstaat an der Westküste ist auch beim Ausbau der erneuerbaren Energien Vorreiter.

# -40%

Bis 2030 will Kalifornien seine Treibhausgasemissionen deutlich senken.

# +15%

Der Anteil der erneuerbaren Energien an der gesamten Stromerzeugung wächst auch in den USA.

Wenig überraschend nimmt Kalifornien auch hier eine Sonderstellung ein: Bis 2030 will der Westküstenstaat seine Treibhausgasemissionen um 40 Prozent senken, und dazu soll die Elektromobilität konsequent ausgebaut werden. In den Vereinigten Staaten insgesamt gilt eine Förderung von elektrisch betriebenen Fahrzeugen. Für einen sogenannten Plug-in-Hybrid oder ein Auto mit einer Batterieleistung von mindestens 5 Kilowattstunden erhalten die Käufer eine Gutschrift in Höhe von 2.500 US-Dollar auf die Einkommensteuer. Mit steigender Akkukapazität kann dieser Betrag auf bis zu 7.500 US-Dollar erhöht werden.

Die Ladeinfrastruktur ist in den USA regional sehr ungleich verteilt. An der Westküste findet sich die höchste Konzentration. Auf dem sogenannten „West Coast Electric Highway“, einer Initiative zur Förderung der Elektromobilität, kann alle 40 bis 80 Kilometer Strom getankt werden. Landesweit existieren derzeit rund 16.000 öffentliche und 3.000 private Ladesäulen. Kein Vergleich zu herkömmlichen Tankstellen: Besitzern von Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor stehen rund 112.000 Stationen mit bis zu 30 Zapfsäulen zur Verfügung. Allen voran die Automobilindustrie will in den kommenden Jahren Milliarden US-Dollar investieren, um diese Infrastrukturlücke zu schließen.

Auch in den USA geht die Ausbreitung der Elektromobilität mit einem Anstieg der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien einher. Ihr Anteil an der gesamten Energiegewinnung ist im Jahr 2017 um 15 Prozent gestiegen, die Stromerzeugung aus Solarenergie wuchs sogar um 25 Prozent – Kalifornien sei Dank.

## Steuererleichterungen und weitere Vergünstigungen wirken: Das Beispiel Norwegen zeigt, wie der Staat der Elektromobilität zum Durchbruch verhilft.

In Skandinavien und insbesondere in Norwegen boomt der Markt für elektrisch betriebene Fahrzeuge. Hauptgrund sind die hohen staatlichen Förderungen, die der Staat den Käufern gewährt. So entfallen die Emissionsteuern, die bei einem Fahrzeug mit Verbrennungsmotor schon einmal 10.000 Euro ausmachen können, ebenso wie die Mehrwertsteuer. Auch die Kraftfahrzeugsteuer fällt für E-Autos deutlich geringer aus als für Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor. Darüber hinaus profitieren E-Mobil-Nutzer in Norwegen von einer Reihe weiterer Vergünstigungen. So können sie mit ihrem Auto auf den staatlichen Fähren kostenlos mitfahren und sind auf mautpflichtigen Straßen von der Zahlung der Gebühr befreit.

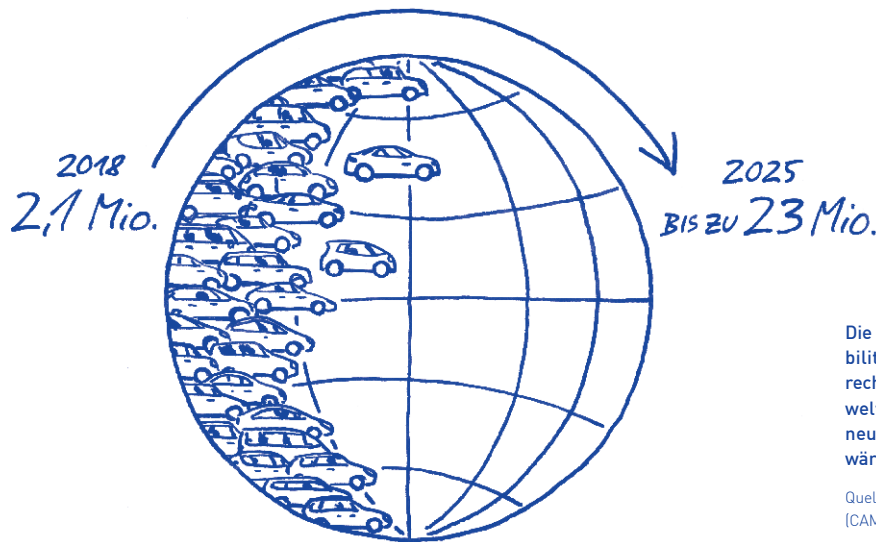
Zudem kümmert sich der Staat auch um den Ausbau der Infrastruktur. Bis 2020 soll sich die Zahl der Ladeanschlüsse in Norwegen von derzeit etwa 13.000 auf 25.000 fast verdoppeln – und damit eine landesweite Versorgung ermöglichen.

In Norwegen dominiert die Wasserkraft bei der Stromerzeugung. Im ersten Globalen Energiepreise-Index, den das World Economic Forum (WEF) im März 2018 vorgestellt hat, belegen die Staaten im Norden Europas vier der ersten fünf Plätze. Norwegen landete auf Platz 2 hinter Schweden. Zum Vergleich: Deutschland erreichte in dieser Rangliste Platz 16.



## E-Autos erobern die Welt

Anzahl der weltweit jährlich neu zugelassenen E-Autos



Die Prognosen für die Elektromobilität sind positiv: Experten rechnen damit, dass im Jahr 2025 weltweit bis zu 23 Mio. E-Autos neu zugelassen werden. Das wären 12-mal so viele wie 2018.

Quelle: Center of Automotive Management (CAM), Januar 2019

Ambitionierte Ziele: Im Jahr 2022 sollen in Deutschland rund 1 Million E-Fahrzeuge unterwegs sein. Also zehnmal mehr als im Herbst 2018.

Dabei ist auch Deutschland beim Ausbau der erneuerbaren Energien in den vergangenen Jahren weiter vorangekommen und hat die Ökostromerzeugung im Jahr 2018 im Vergleich zum Vorjahr um rund 6 Prozent erhöhen können. Insgesamt betrug der Anteil der erneuerbaren Energien an der gesamten Bruttostromerzeugung hierzulande rund 35 Prozent. Ein ähnlich hoher Anteil entfiel auf Kohle.

# 30%

Im Jahr 2025 sollen fast ein Drittel aller in Deutschland neu zugelassenen Fahrzeuge E-Autos sein.

Vor allem die zunehmenden Diskussionen um Schadstoffgrenzwerte und Fahrverbote haben in Deutschland für eine spürbare Belebung im Markt für Elektromobilität gesorgt. Und dennoch hinkt das Land den eigenen Zielen etwas hinterher. So musste die Bundesregierung ihren Plan, bis zum Jahr 2020 rund 1 Million E-Fahrzeuge auf Deutschlands Straßen zu bringen, auf 2022 verschieben (siehe auch nebenstehendes Interview). Ende 2018 waren knapp 142.000 batteriebetriebene Autos hierzulande unterwegs.

Inzwischen hat die heimische Autoindustrie hohe Investitionen in den Ausbau der Elektromobilität angekündigt und wird in den kommenden Jahren eine Vielzahl neuer E-Auto-Modelle auf den Markt bringen. Zudem setzt die Politik mittlerweile stärker auf eine staatliche Förderung. So erhalten die Käufer eines E-Autos neuerdings auch eine Umweltprämie in Höhe von mindestens 4.000 Euro.

Um die jetzt für 2022 angestrebten 1 Million E-Fahrzeuge mit der entsprechenden Infrastruktur ausstatten zu können, sind erhebliche Anstrengungen erforderlich. Die Experten der Nationalen Plattform Elektromobilität (NPE) rechnen damit, dass dafür die Installation von gut 77.000 öffentlichen Ladepunkten notwendig ist. Ende 2018 waren es gut 16.000. Die EnBW hat diesen Bedarf längst erkannt und ist unter den Energieversorgern nicht nur Vorreiter beim Ausbau der erneuerbaren Energien, sondern auch beim Aufbau und Betrieb öffentlicher Ladepunkte.



„Deutschland ist ein internationaler Leitanbieter für Elektromobilität.“

#### Prof. Dr. Henning Kagermann

Vorsitzender der Nationalen Plattform Elektromobilität (NPE) und Präsident der Deutschen Akademie der Technikwissenschaften (Acatech). Kagermann war von 2003 bis 2009 Vorstandssprecher der SAP AG.

#### Interview mit Prof. Dr. Henning Kagermann

##### Herr Professor Kagermann, welchen Beitrag kann die Elektromobilität zur Begrenzung der Erderwärmung leisten?

**Kagermann:** Die Elektromobilität bringt klare Vorteile für das Klima, die Umwelt und das Leben in Ballungsräumen mit sich – insbesondere einen geringeren Ausstoß von CO<sub>2</sub>, lokale Emissionsfreiheit bei Stickstoff- und Feinstaub, weniger Geräuschbelastung. Elektrofahrzeuge sind sauberer und leiser.

##### Wo steht Deutschland in Sachen Elektromobilität im internationalen Vergleich?

**Kagermann:** In den vergangenen Jahren wurde viel erreicht, Deutschland ist einer der internationalen Leitanbieter für Elektromobilität: Unsere Automobilhersteller erreichen in allen Märkten, mit Ausnahme des Sonderfalls China, einen mindestens vergleichbaren Marktanteil mit ihren Elektrofahrzeugen wie mit ihren konventionellen Fahrzeugen. Jedes dritte Patent weltweit im Bereich Elektromobilität stammt aus Deutschland.

##### Dennoch musste das Ziel, hierzulande 1 Million E-Fahrzeuge auf die Straße zu bringen, verschoben werden. Was muss passieren, damit Deutschland seine E-Mobilitäts-Ziele erreichen kann?

**Kagermann:** Eine bedarfsgerechte Ladeinfrastruktur, passende Rahmenbedingungen, Anreize und attraktive Fahrzeugangebote müssen Hand in Hand gehen – dann kann sich die Elektromobilität schnell im großen Maßstab durchsetzen. Die Förderpakete zum Aufbau von Ladeinfrastruktur etwa zeigen bereits Wirkung: Bis Ende 2018 konnte allein im Rahmen des Förderprogramms der Bundesregierung eine Verdreifachung der Normalladepunkte und nahezu eine Verzehnfachung der Schnellladepunkte erreicht werden.

##### Welche Herausforderungen gilt es noch zu meistern?

**Kagermann:** Damit die hohe Marktdynamik weiterhin aufrechterhalten werden kann, dürfen wir in unseren Bemühungen jetzt nicht nachlassen. Die Kommunen sollten die Vorteile für Nutzer von Elektrofahrzeugen, die das Elektromobilitätsgesetz ermöglicht, flächendeckend umsetzen. Außerdem sollte der Umweltbonus beibehalten werden, bis das Ziel von 1 Million Elektrofahrzeugen auf deutschen Straßen erreicht ist. Flankierend sind weitere Förderaufrufe zum Ausbau der öffentlichen Ladeinfrastruktur und Anpassungen im Miet- und Eigentumsrecht notwendig, damit die Anzahl der öffentlichen und privaten Ladepunkte mit der Anzahl der Elektrofahrzeuge bedarfsgerecht wachsen kann.

##### Welche Erwartungen haben Sie an die Energieversorgungsunternehmen beim weiteren Ausbau der E-Mobilität?

**Kagermann:** Wenn die Anzahl an Elektrofahrzeugen steigt, werden sie zu einer wichtigen Steuergröße im Energiesektor. Der Bedarf an zukunftsfähiger Ladeinfrastruktur wird dann stetig wachsen. Damit ergeben sich neue Anforderungen an die Leistungsverteilung, denen man durch einen lokalen Ausbau des Energienetzes und ein intelligentes Lastmanagement begegnen kann. Für eine nachhaltige und kosteneffiziente Netzintegration sollte deshalb bereits heute flächendeckend eine intelligente vernetzte und steuerbare Ladeinfrastruktur verbaut werden.

# Elektromobilität aus Überzeugung

Die EnBW hat sich sehr frühzeitig als Gestalter der Energiewende positioniert und insbesondere die Chancen, die sich daraus ergeben, in den Blickpunkt gerückt. Das Unternehmen versteht sich mehr und mehr als Infrastrukturdienstleister und treibt gesamtgesellschaftlich relevante Themen wie die intelligente Stadt- und Quartiersentwicklung oder eben die Elektromobilität weiter voran.

*„Wir engagieren uns für die Elektromobilität aus tiefster Überzeugung.“*

Dr. Frank Mastiaux

Wichtige Zukunftsthemen erfordern eine klare Positionierung. „Wir engagieren uns für die Elektromobilität aus tiefster Überzeugung“, sagt Dr. Frank Mastiaux, der Vorstandsvorsitzende der EnBW. „Dieser Bereich hat für uns eine ähnlich hohe Bedeutung wie der Ausbau der erneuerbaren Energien.“

Folgerichtig decken die EnBW und ihre Tochtergesellschaft Netze BW wesentliche Teile der Wertschöpfungskette der E-Mobilität ab: Die Netze BW stellt Stromnetze und Speicherlösungen bereit, während die EnBW Strom aus erneuerbaren Energien erzeugt und die Ladeinfrastruktur weiter ausbaut – mit den entsprechenden Produkten und Serviceleistungen für den gewerblichen Bereich, für Kommunen und für den Privatverbraucher. „So bieten wir beispielsweise unseren Firmenkunden E-Mobilitäts-Komplettpakete zum Betrieb ihrer Fahrzeugflotten an oder vernetzen die Fotovoltaikanlage auf dem Hausdach des Privatverbraucher mit dem Stromspeicher und dem Elektroauto“, erklärt Timo Sillober, Leiter Vertrieb bei der EnBW. Heißt: Der Kunde nutzt den eigenen aus Sonnenenergie gewonnenen Strom für den Betrieb seines Fahrzeugs.

Die EnBW bündelt ihr Leistungsangebot im Bereich der Elektromobilität in der Produktfamilie EnBW mobility+. „Hier haben wir alles zusammengefasst, was man braucht, um elektrisch mobil zu sein“, erläutert Sillober das Konzept dahinter. Dazu zählen sogenannte Wallboxen – also kompakte Ladestationen für die Installation zu Hause, etwa in der Garage –, Ladeinfrastruktur für unterwegs und digitale Services wie die EnBW mobility+ App, die das Laden auch an Säulen ermöglicht, die nicht von der EnBW betrieben werden (siehe Extrakasten Seite 13).



*„Wir bieten alles, was man braucht, um elektrisch mobil zu sein.“*

Timo Sillober

Der entscheidende Faktor für eine weite Verbreitung der Elektromobilität ist der Auf- und Ausbau einer entsprechenden Infrastruktur. Für die Netze BW gilt es, den Ladestrom dahin zu bringen, wo er gebraucht wird: an die Autobahn, in die Stadt, aufs Land und nach Hause. Die EnBW wiederum ist gefordert, dort die entsprechenden Ladesäulen zu betreiben. Für das Unternehmen leitet sich daraus ein eindeutiger Auftrag ab, den Vertriebsleiter Sillober so formuliert: „Wir wollen unseren Beitrag dazu leisten, dass die Menschen mit ihren Elektroautos losfahren können, ohne sich Gedanken über Reichweiten und Lademöglichkeiten machen zu müssen. Dazu verbinden wir auch einzelne Lösungen zu neuen Anwendungen, sodass beispielsweise unsere Kunden ihren zu Hause selbst erzeugten Solarstrom auch unterwegs für das Laden ihres E-Autos nutzen können.“

In Sachen Ladeinfrastruktur hat die EnBW schon vor Jahren eine Vorreiterrolle übernommen. Bereits 2012 hat das Unternehmen in Stuttgart damit begonnen, Ladestationen für Elektrofahrzeuge aufzubauen – und liefert seither den Strom für die größte Elektroautoflotte in einer Großstadt. Kein Wunder also, dass Stuttgart laut einer Studie der Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers deutschlandweit heute als die Stadt mit den besten Bedingungen für Elektromobilität gilt.

Für die EnBW übernimmt die Sparte Dienstleistungen der Tochtergesellschaft Netze BW die Errichtung der einzelnen Ladestandorte. Die Netze BW verfügt über eine hohe Kompetenz in der Planung, Errichtung und im Betrieb von kritischer Infrastruktur und hat sich zu einem Experten für Ladeinfrastruktur entwickelt. „Wir haben unsere Dienstleistungen auf die neuen Anforderungen an eine moderne Mobilität ausgerichtet und ermöglichen den E-Mobilisten ein zuverlässiges Stromtanken von München bis Hamburg“, erklärt Axel Hausen, Leiter Produktmanagement bei der Netze BW, Sparte Dienstleistungen.

Die Produktentwicklung sowie den Vertrieb und die Steuerung des Aufbaus von Ladeinfrastruktur – und deren Betrieb und Service – verantwortet wiederum die EnBW. „Derzeit legen wir einen Schwerpunkt auf den Ausbau und den Betrieb von Schnellladestationen“, beschreibt Marc Burgstahler, Leiter Elektromobilität bei der EnBW, die aktuellen Aktivitäten des Unternehmens in diesem Bereich. Im Vergleich zu herkömmlichen AC-Ladesäulen (Wechselstrom) ermöglicht

eine DC-Ladestation (Gleichstrom) eine deutlich schnellere Strombetankung. Konkret: An DC-Ladesäulen mit einer Ladeleistung von 300 Kilowatt (sogenante High Power Charger) können die Kunden beispielsweise innerhalb von 3 Minuten Strom für eine Reichweite von etwa 100 Kilometern tanken. Mit derzeit mehr als 130 Schnellladestandorten, die vor allem an Autobahnraststätten und im urbanen Raum installiert sind, zählt die EnBW zu den Marktführern beim Betrieb von Schnellladestationen in Deutschland – und hat ambitionierte Ziele: „Bis Ende 2020 werden wir deutschlandweit 1.000 Schnellladestandorte betreiben“, erklärt Burgstahler. Die EnBW kooperiert dabei mit Partnerfirmen wie OMV, Tank & Rast und hagebau.

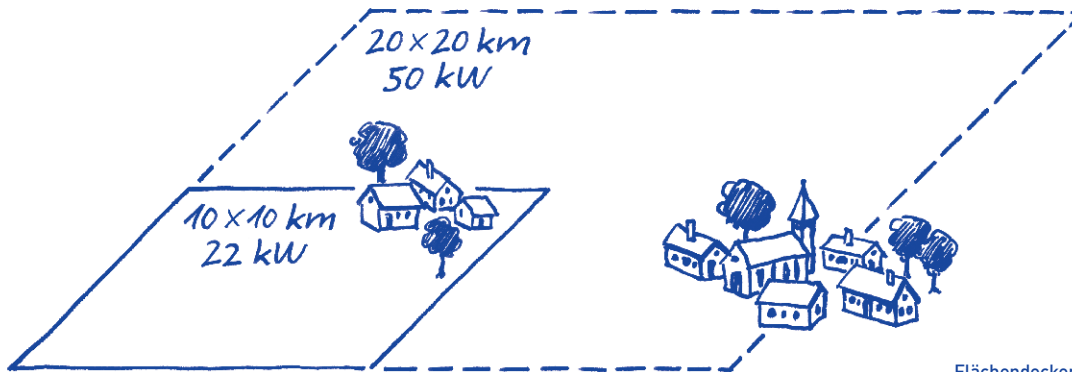


*„Derzeit legen wir einen Schwerpunkt auf den Ausbau und den Betrieb von Schnellladestationen.“*

Marc Burgstahler

## Lückenlos versorgt

Entfernung zwischen den Ladesäulen in Baden-Württemberg



Flächendeckendes Sicherheitsladernetz: In Baden-Württemberg ist die nächste Lademöglichkeit nie weit entfernt. Egal, ob eine Ladeleistung von mindestens 22 Kilowatt oder mindestens 50 Kilowatt benötigt wird.

SAFE, das Elektroladenetz für Baden-Württemberg, bietet eine flächendeckende Infrastruktur: Die nächste Ladesäule ist höchstens 10 Kilometer entfernt.

Das Bundes- und Autoland Baden-Württemberg sieht sich besonders in der Pflicht, der Elektromobilität zum Durchbruch zu verhelfen und damit einer umweltschonenden Mobilität den Weg zu bereiten. Im Rahmen des Förderprogramms „Flächendeckendes Sicherheitsladernetz für Elektrofahrzeuge“ (SAFE) hat ein Konsortium, bestehend aus 74 Stadtwerken und regionalen Versorgern sowie drei Kommunen, unter der Führung der EnBW in den vergangenen Monaten ein dichtes Netz an Ladestationen aufgebaut.

Noch in diesem Jahr wird den Fahrern von E-Fahrzeugen von jedem Ort in Baden-Württemberg aus in einem Quadrat von 10 mal 10 Kilometern Entfernung eine Lademöglichkeit mit mindestens 22 Kilowatt Ladeleistung zur Verfügung stehen. In einem Raster von 20 mal 20 Kilometern findet sich zudem eine Schnellladesäule mit mindestens 50 Kilowatt Ladeleistung.

*Die Netze BW investiert bis zum Jahr 2025 rund 500 Millionen Euro in den bedarfsgerechten Ausbau ihres Stromverteilnetzes.*

Die Grundvoraussetzung für das zuverlässige Laden von E-Autos sind stabile Stromnetze. Dabei geht es weniger um die Strommenge als um die Leistungsspitzen, die entstehen, wenn viele Fahrzeuge gleichzeitig aufgeladen werden. Denn: Das Netz kann nur dann stabil sein, wenn dieselbe Menge an Strom eingespeist wie auch entnommen wird. Für einen Stromnetzbetreiber wie die Netze BW ist es deshalb entscheidend, sich im Zuge der Elektromobilität mit geeigneten Maßnahmen frühzeitig auf künftige Anforderungen einzu-

stellen und Bedarfsspitzen zu antizipieren. Vor diesem Hintergrund investiert die Netze BW bis zum Jahr 2025 rund 500 Millionen Euro in den bedarfsgerechten Ausbau ihres Stromverteilnetzes. Schließlich ist ein stabiles Stromnetz jeden Aufwand wert.



## Die Netzwerker

Die EnBW nimmt nicht nur im Rahmen des Förderprogramms SAFE eine Führungsrolle ein, sondern sie und ihre Tochtergesellschaft Netze BW sind auch in einer Reihe von weiteren Initiativen zur Weiterentwicklung der E-Mobilität aktiv.

Bereits im Sommer 2017 ist die Netze BW als erstes Energieunternehmen überhaupt dem Verband der Automobilindustrie (VDA) beigetreten. Seit dem Jahreswechsel 2018/19 ist die Netze BW innerhalb des VDA auch Mitglied der Forschungsvereinigung Automobiltechnik (FAT) und bringt die Perspektive eines Netzbetreibers in die Diskussion ein.

Zudem engagiert sich die EnBW auch im Strategiedialog Automobilwirtschaft Baden-Württemberg, der im Jahr 2017 von der Landesregierung mit Beteiligten aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft ins Leben gerufen wurde. Der Geschäftsführer der Netze BW GmbH, Dr. Martin Konermann, ist Co-Vorsitzender der Lenkungsgruppe Energie, während Timo Sillober als Mitglied des Beirats der e-mobil BW fungiert. Die Landesagentur für neue Mobilitätslösungen und Automotive Baden-Württemberg bündelt die verschiedenen Themen des Strategiedialogs.

## Einfach. Überall. Zuverlässig.

Die Alltagstauglichkeit der Elektromobilität zeigt sich am besten daran, wie einfach und selbstverständlich der Zugang für den Nutzer ist. „Unsere EnBW mobility+ App hat sich hier als smarter Wegweiser im Markt etabliert“, sagt Christoph Ulusoy, Leiter Produktentwicklung und Digitale Lösungen bei der EnBW. „Die kostenlose Anwendung bietet alles, was der Fahrer eines Elektrofahrzeugs braucht: eine nahezu lückenlose Übersicht über die verfügbaren Ladestationen, volle Tariftransparenz und bequeme Bezahlungsfunktionen. Das macht die preisgekrönte Anwendung in Deutschland zur meistgeladenen App im Bereich Elektromobilität.“



Die App...

- > ... ist mit rund 25.000 Ladepunkten verschiedener Betreiber in Deutschland, Österreich und der Schweiz verknüpft – dem damit größten Ladenetz (Stand: Januar 2019) – und fasst diese in einer Kartenübersicht zusammen.
- > ... zeigt an, ob eine Ladestation frei oder belegt ist, und navigiert den Fahrer direkt zur nächstgelegenen Lademöglichkeit.
- > ... ermöglicht EnBW-Kunden, an mehr als 90 Prozent aller öffentlich zugänglichen Elektrotankstellen Strom zu laden – die höchste Netzabdeckung in Deutschland, Österreich und der Schweiz – und direkt zu bezahlen.
- > ... eignet sich auch für E-Auto-Fahrer, die nicht bei der EnBW Kunde sind, um freie Ladestationen zu finden, diese anzusteuern und die Bezahlungsmöglichkeiten zu prüfen.
- > ... bietet einfache, verständliche Tarife. Denn es ist der Anspruch der EnBW, statt des herkömmlichen zeitbasierten Preismodells eine verbrauchsgenaue Abrechnung bereitzustellen, die unabhängig vom jeweiligen E-Auto-Modell erfolgt. Das Unternehmen berechnet seit 1. März 2019 allein den Strom, der tatsächlich geladen wurde – auf die Kilowattstunde genau. Zu einem an allen Stationen im Roamingnetz einheitlichen Tarif.
- > ... kann mit dem integrierten Fahrsimulator auch von Fahrern von Autos mit Verbrennungsmotor genutzt werden, um herauszufinden, welches E-Auto am besten zum eigenen Fahrverhalten passt.

Die App EnBW mobility+ ist eine weitere Bestätigung der Vorreiterrolle, die das Unternehmen beim Ausbau der Elektromobilität übernimmt.



## Die E-Mobilitätsallee

Wie alltagstauglich ist die Elektromobilität? Im Rahmen eines Pilotprojekts der EnBW-Tochtergesellschaft Netze BW machen zehn Haushalte in einer Wohnstraße nahe Stuttgart den Praxistest. Ihre Erfahrungen zeigen: Laden und Fahren funktionieren, und das Stromnetz bleibt stabil. Ein Vor-Ort-Termin.

Ostfildern, 20 Minuten vom Ballungszentrum Stuttgart entfernt. Auf den ersten Blick sieht die Belchenstraße im Ortsteil Ruit so aus wie viele andere Wohnstraßen in Deutschland. Die Einfamilienhäuser und Grundstücke sind weder besonders groß noch besonders klein, die Architektur ist wenig auffällig, die Autos sind ordentlich geparkt. Doch bei näherer Betrachtung zeigt sich Überraschendes: Auf 100 Metern Straßenlänge sind fünf von acht Fahrzeugen Elektroautos, und an dem kleinen Wendehammer sind zwei Ladestationen installiert. Tatsächlich hat sich die unscheinbar wirkende Belchenstraße in den vergangenen Monaten zur „E-Mobilitätsallee“ entwickelt.

Seit Juni 2018 testet die Netze BW in Kooperation mit der Stadt Ostfildern hier in einem Pilotprojekt, wie sich die Elektromobilität auf das Stromnetz auswirkt. Was es also heißt, wenn viele Anwohner an ein und derselben Straße, die über den gleichen Stromkreis mit Energie versorgt wird, auf einmal auf Elektrofahrzeuge umsteigen. Und wie der Einsatz von Batteriespeichern bei Bedarf die Netzstabilität erhöhen kann.



Um das herauszufinden und Erkenntnisse darüber zu gewinnen, wie sich das Ladeverhalten kundenfreundlich und zugleich netzneutral steuern lässt, hat die Netze BW zehn Haushalte in der Belchenstraße für einen Zeitraum von 12 Monaten mit E-Autos und der entsprechenden Ladeinfrastruktur für zu Hause ausgestattet. Der Aufwand für den Feldversuch lohnt sich. Schließlich gilt es, die Stromnetze insgesamt fit zu machen für das Zeitalter der Elektromobilität. Der Standort für das Modellprojekt ist gut gewählt. Die teilnehmenden Haushalte repräsentieren ein typisches Wohngebiet mit Eigenheimen, wie es in Ballungsräumen häufig zu finden ist. Also



*„Ich war neugierig darauf, ein Elektrofahrzeug mal über eine längere Zeit im Alltag testen zu können.“*

Norbert Frank

dort, wo künftig aller Voraussicht nach die meisten Elektroautos unterwegs sein werden. Zudem stimmt die Mischung: In der Belchenstraße wohnen Familien mit Kindern ebenso wie junge Paare und Rentner. Menschen mit unterschiedlichem Lebensstil und unterschiedlichem Nutzungsverhalten.

Einer der Anwohner und Projektteilnehmer ist Norbert Frank, selbstständig, Familienvater. „Ich war neugierig darauf, ein Elektrofahrzeug mal über eine längere Zeit im Alltag testen zu können“, erklärt er seine Motivation. „Wir haben zwar schon zwei Autos, dachten aber, dass es eine sinnvolle Ergänzung sei, vor allem für Strecken bis 40, 50 Kilometer. Das sind die Entfernungen, die vor allem meine Frau täglich zurücklegt. In erster Linie nutzt sie den E-Golf, den uns die Netze BW zur Verfügung gestellt hat.“ Die bisherigen Erfahrungen? „Durchweg positiv“, sagt Frank. „Es funktioniert alles, das Fahren, das Laden, und von irgendwelchen Engpässen im Stromnetz haben wir auch nichts gemerkt.“

Allerdings hat der E-Mobilitäts-Tester in der kalten Jahreszeit einen deutlich höheren Stromverbrauch des Autos festgestellt. „Im Winter kommen wir mit derselben Ladeleistung nur halb so weit wie im Sommer“, berichtet Frank. „Wenn wir den

Wagen jetzt morgens vom Stecker nehmen, zeigt er eine Reichweite von 246 Kilometern an. Wenn meine Frau dann nach Reutlingen und zurück fährt, das sind etwa 75 Kilometer, stehen nur noch 92 Kilometer auf der Uhr. Im Sommer waren es noch 150, 160. Im Winter ist also tägliches Laden angesagt.“ Hauptverursacher des höheren Energieverbrauchs ist die Heizung im Auto, die bei niedrigen Temperaturen viel Energie benötigt.

Aber auch das tägliche Laden gestaltet sich für das Ehepaar Frank unkompliziert. In der Garage ist eine kompakte rechteckige Ladestation an der Wand befestigt, die wenig Platz beansprucht: eine sogenannte Wallbox. Hier wird das E-Auto mit Strom „betankt“, in aller Regel abends oder über Nacht. „Wir laden üblicherweise abends zwischen 19 Uhr und 22 Uhr oder nachts zwischen 22 Uhr und 6 Uhr“, erläutert Frank.

Bis die Batterien des E-Golf wieder voll sind, dauert es 3 bis 5 Stunden. „Manchmal aber auch länger, je nach Belastung des Stromnetzes“, sagt Christian Bott, der bei der Netze BW das Pilotprojekt in der Belchenstraße betreut. „Es geht darum, Lastspitzen zu minimieren und das Potenzial des Stromnetzes maximal auszuschöpfen.“ Wenn also zur selben Zeit viele E-Mobilisten in der Belchenstraße ihr Fahrzeug laden, wird die Ladeleistung zeitweise von 22 Kilowatt auf beispielsweise 11 Kilowatt heruntergedrosselt, und die Ladezeit verlängert sich entsprechend. Bei diesem „intelligenten Lademanagement“ werden der jeweilige Ladestand und die voraussichtliche Abfahrtszeit des E-Autos berücksichtigt. „Das wird automatisch über Nacht gesteuert, sodass die Nutzer gar nicht bemerken, ob ihr Auto nun 3, 5 oder 8 Stunden am Netz hing.“

Es ist nicht zuletzt das komfortable Laden zu Hause, weshalb Norbert Frank geneigt ist, auch nach Ende des Testprojekts ein E-Auto zu nutzen. „Für Kurzstrecken auf jeden Fall, da kann ich nur jedem ein E-Fahrzeug empfehlen.“ Bei langen Strecken liegt der Fall anders. „Ich fahre geschäftlich auch häufig nach Frankfurt oder Köln, und das klappt mit einem E-Auto noch nicht reibungslos. Hier müssen die Infrastruktur und die Ladekapazität noch wachsen.“ Norbert Simianer, der Nachbar von schräg gegenüber, sieht die Sache ähnlich. „Im Nahbereich funktioniert die Elektromobilität einwandfrei, bei längeren Strecken muss man alles sehr gut im Voraus planen“, sagt der Pensionär, der bei den Anwohnern der Belchenstraße dafür geworben hat, an dem Pilotprojekt der Netze BW teilzunehmen.

„Ich fahre ja schon seit einiger Zeit ein Hybridauto. Jetzt wollte ich wissen, wie es ist, rein elektrisch unterwegs zu sein.“ Als Testfahrzeug nutzt Simianer einen Renault Zoe. Sein Fazit: „Der Zoe ist sehr alltagstauglich. Ich nutze das Auto so wie mein eigenes.“

Und deshalb hat der ehemalige Schulrektor mit dem E-Mobil auch schon längere Reisen unternommen. „Wir waren damit bereits am Bodensee, in der Schweiz. Da muss man zwar schon mal nach der passenden Ladestation suchen, weil jeder Anbieter ein eigenes System hat, aber auch das lässt sich bewältigen.“ Liegen geblieben ist er jedenfalls nicht. Um Norbert Simianer zu

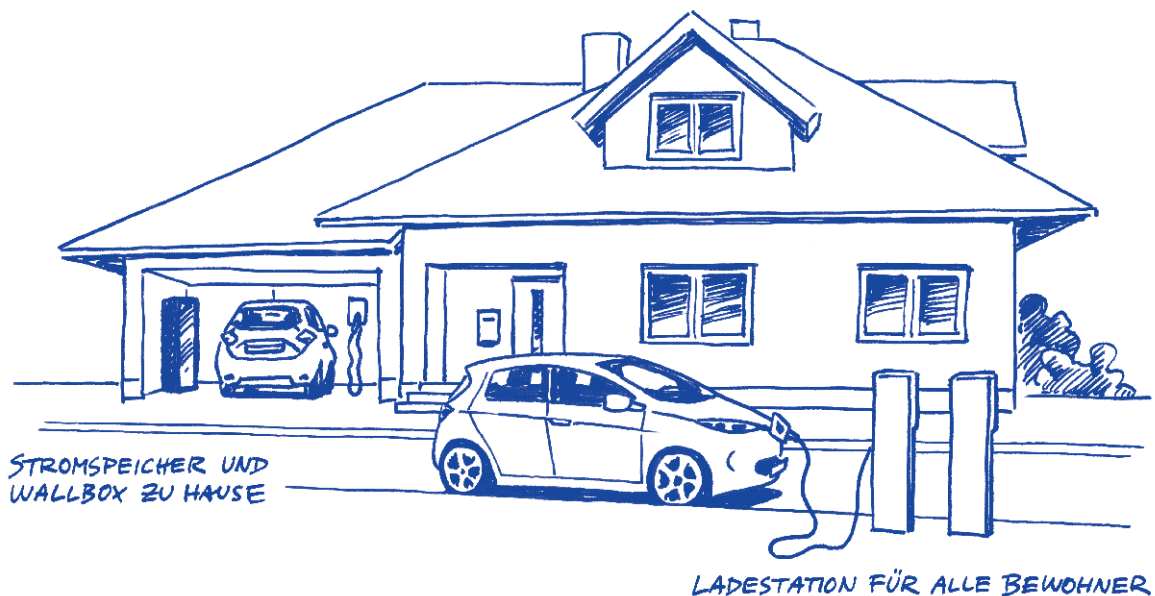
Hause stets ein zuverlässiges Laden zu ermöglichen, hat die Netze BW in seiner Garage neben der Wallbox zusätzlich einen Batteriespeicher eingerichtet. „Hier waren einige Besonderheiten zu berücksichtigen“, erläutert Netze BW-Experte Bott. „Herr Simianer wohnt elektrisch gesehen am Kabelende des Stromnetzes in der Belchenstraße. Zugleich fährt er ein E-Auto, das mit 22 Kilowatt eine hohe Ladeleistung zieht. Um das Netz bei diesen Gegebenheiten zu entlasten, laden wir den Zoe aus einem separaten Batteriespeicher.“ Und der wiederum wird zu Tageszeiten gefüllt, zu denen kein Elektroauto am Stromnetz hängt. Dieses feine Austarieren erfolgt geräuschlos und vom Kunden unbemerkt im Hintergrund.

Kein Wunder, dass die E-Pioniere Frank und Simianer weniger an die Stromversorger und Netzbetreiber denken, wenn sie die Herausforderungen beschreiben, die es zu überwinden gilt, bis die Elektromobilität den endgültigen Durchbruch geschafft hat. „Die Autoindustrie ist auch gefordert“, sagt der Unternehmer Frank. „Die Auswahl an E-Fahrzeugen mit ordentlichen Reichweiten ist ja noch sehr begrenzt.“ Auf langen Strecken wünscht sich der Vielfahrer zudem noch mehr Lademöglichkeiten und vor allem kürzere Ladezeiten. „Wenn es an einer Raststätte über 1 Stunde dauert, bis mein Auto mit Strom betankt ist, muss ich eine Menge Kaffee trinken.“ „Vor allem brauchen wir einheitliche Standards für die gesamte Ladeinfrastruktur“, ergänzt Simianer. „Es gibt ja niemanden, der 20 verschiedene Adapter dabei hat, wenn er sich auf die Reise macht.“ Und noch etwas möchte der E-Pionier loswerden, bevor er für den nächsten (Kurz-)Trip in seinen Zoe steigt: „Der Strom für die Elektroautos sollte natürlich möglichst grün erzeugt sein. Aber da bietet die EnBW ja schon den richtigen Mix an.“



*„Im Nahbereich funktioniert die Elektromobilität einwandfrei, bei längeren Strecken muss man alles sehr gut im Voraus planen.“*

Norbert Simianer





Monika Bader,  
Baubürgermeisterin von Ostfildern

„Die Begeisterung für die Elektromobilität steigt.“

Interview mit Monika Bader

**Frau Bader, Sie sind Baubürgermeisterin der Stadt Ostfildern. Welche Bedeutung hat die Elektromobilität für Ihre Kommune?**

**Monika Bader:** Die Elektromobilität ist ein wesentlicher Baustein unseres neuen Mobilitätskonzepts, das wir derzeit erarbeiten. Es geht darum, sämtliche Mobilitätsarten – im Individualverkehr wie im öffentlichen Nahverkehr – intelligent miteinander zu verknüpfen.

**Welche Erkenntnisse liefert Ihnen dabei ein Modellprojekt wie die „E-Mobilitätsallee“ Belchenstraße?**

**Bader:** Zunächst einmal sorgt das Projekt dafür, dass die Akzeptanz und die Begeisterung für die Elektromobilität in der Bevölkerung weiter steigen. Die Menschen erkennen, dass die Technologie funktioniert. Sie verstehen aber auch immer besser, was es dazu alles braucht, etwa Ladestationen und zusätzliche Stromspeicher, und dass man seine Fahrten vielleicht etwas besser planen sollte als bisher.

**Mit der steigenden Akzeptanz wächst auch die Nachfrage nach der entsprechenden Infrastruktur im öffentlichen Raum ...**

**Bader:** Ja, und das ist eine echte Herausforderung, denn die Flächen sind ja begrenzt. Im öffentlichen Raum gibt es eigentlich keine zusätzlichen Flächen mehr. Besonders in den bestehenden Quartieren sind die Möglichkeiten sehr eingeschränkt.

**Im Unterschied zu Neubaugebieten. Wie planen Sie ein typisches Quartier der Zukunft?**

**Bader:** Spezifische Mobilitätskonzepte werden bereits mit den ersten stadtplanerischen Entwicklungen, also schon in den Auslobungen der Wettbewerbe, berücksichtigt. Wir denken die künftigen Anforderungen – unter anderem an zentrale intermodale Knotenpunkte und Parkleitsysteme – direkt mit und berücksichtigen auch den nötigen Platz für Ladesäulen ebenso wie für externe Stromspeicher und Trafostationen. Denn, auch das zeigen ja die Erfahrungen aus der Belchenstraße: Die Elektromobilität braucht ein sehr leistungsfähiges Stromnetz.

**Nicht nur die Elektromobilität benötigt viel Energie, sondern die fortschreitende Digitalisierung insgesamt ...**

**Bader:** Richtig. Im Zuge der Digitalisierung müssen viel mehr Rechner mit Strom versorgt werden. Bei einer zukunftsfähigen Stadtentwicklung müssen wir zudem berücksichtigen, dass Wohnen und Arbeiten viel näher zusammenrücken. Dafür gilt es die entsprechende Infrastruktur zu schaffen. Das heißt: So wie wir über den Breitbandausbau diskutieren, müssen wir stets auch über den Ausbau des Stromnetzes sprechen.

**Wodurch sollten sich aus Ihrer Sicht das ideale Energieversorgungsunternehmen und der ideale Netzbetreiber auszeichnen?**

**Bader:** Die Unternehmen sollten ein leistungsfähiges Stromnetz mit einem sehr hohen Anteil regenerativ erzeugter Energie zur Verfügung stellen. Ein Netz, das die hohen Anforderungen der Elektromobilität und Digitalisierung jederzeit verlässlich erfüllt. Die EnBW und die Netze BW sind hier, auch durch die Forschungsprojekte mit uns als Kommune, auf einem guten Weg.



„Wir ergänzen  
uns perfekt.“



Große Projekte erfordern gemeinsame Anstrengungen. Deshalb setzt die EnBW beim Auf- und Ausbau einer Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität auf enge Kooperationen – beispielsweise mit Tank & Rast.

Jörg Hofmeister, Leiter Elektromobilität bei Deutschlands größtem Mobilitäts- und Serviceanbieter an Autobahnen, und Amadeus Regerbis, Leiter Ladeinfrastruktur Elektromobilität bei der EnBW, sprechen über die Ziele der Partnerschaft. Und über das Erfolgsgeheimnis der guten Zusammenarbeit.

### Herr Hofmeister, Herr Regerbis, welche Bedeutung hat die Elektromobilität für Ihre Unternehmen?

**Amadeus Regerbis:** Für die EnBW ist die Elektromobilität ein wesentlicher Baustein der Energiewende, die sich ja wie ein roter Faden durch unser Unternehmen zieht. Rein elektrisch betriebene Fahrzeuge sind lokal emissionsfrei und bieten unter den alternativen Antriebstechnologien im Individualverkehr sicherlich die größte Effizienz.

**Jörg Hofmeister:** Für uns ist es von ganz hoher Bedeutung, unsere Rastanlagen zukunftsfähig zu gestalten und uns dabei auch auf neue Entwicklungen in der Mobilität einzustellen. Die Elektromobilität, deren Stellenwert kontinuierlich steigt, ist für uns daher ein wichtiges Thema. Im engen Austausch mit dem Bundesministerium für Verkehr und starken Partnern wie der EnBW haben wir schon vor einiger Zeit damit begonnen, eine entsprechende Infrastruktur aufzubauen. Es ist unser gemeinsamer Anspruch, einen wesentlichen Beitrag zum Durchbruch der Elektromobilität zu leisten.

### Seit wann läuft die Kooperation zwischen EnBW und Tank & Rast, und wie kam es dazu?

**Regerbis:** Das hat sich über das Förderprojekt „SLAM“ (Schnellladenetz für Achsen und Metropolen, Anm. d. Red.) des Wirtschaftsministeriums entwickelt. An dem Projekt waren alle namhaften deutschen Automobilhersteller und die EnBW – übrigens als einziges großes Energieversorgungs-

unternehmen – beteiligt. Wir wollten aber nicht nur Projektpartner, sondern auch Investor sein und haben Kontakt zu Tank & Rast aufgenommen, um die Infrastruktur dort zu errichten, wo es für Langstrecken sinnvoll ist: an den Autobahnen. Wir haben mit Tank & Rast dann schnell eine Einigung über die ersten 34 Standorte in Baden-Württemberg erzielt.

**Hofmeister:** Das hat sich für uns damals gut gefügt, weil wir schon Ende 2014 entschieden hatten, ein möglichst flächendeckendes Netz von Ladestationen bereitzustellen. Die EnBW war und ist dafür der ideale Partner, weil das Unternehmen umfassende Erfahrung und Kompetenzen für den Aufbau, den Betrieb und die Wartung der Ladeinfrastruktur mitbringt.

**Regerbis:** ... und Tank & Rast ist einfach der Partner der Wahl, wenn es darum geht, eine landesweite Abdeckung zu erreichen. Die Elektromobilität braucht ein sicht- und erlebbares funktionierendes Netz an Ladestationen. Nur so können wir die Akzeptanz für die neue Technologie in der Bevölkerung weiter erhöhen. Und auf der Langstrecke gelingt dies am besten an Autobahnen.

**Hofmeister:** Uns verbindet das gemeinsame Ziel, die Elektromobilität auf der Langstrecke zu ermöglichen. Dieses Ziel verfolgen beide Unternehmen mit großer Leidenschaft.

*„Uns verbindet das gemeinsame Ziel, die E-Mobilität auf der Langstrecke zu ermöglichen. Dieses Ziel verfolgen beide Unternehmen mit großer Leidenschaft.“*

Jörg Hofmeister

### Wie sieht Ihre Zusammenarbeit ganz konkret aus? Wer macht was?

**Hofmeister:** Es gibt eine klare Aufgabenteilung: Gemeinsam planen wir das Netz von Ladestationen und wählen die Standorte aus. Tank & Rast stellt dann an dem ausgewählten Standort die benötigten Flächen bereit – die EnBW übernimmt die eigentliche Errichtung und den Betrieb der Ladesäulen.

**Regerbis:** Die Kollegen von Tank & Rast kennen ihre Locations natürlich aus dem Effe und wissen genau, welcher Standort für die Errichtung einer Ladestation am besten geeignet ist. Zudem hat das Unternehmen viel Erfahrung im gesamten Prozess – von der Antragstellung über den Umgang mit den zuständigen Behörden bis zur Berücksichtigung der Anforderungen an Verkehrswege, Tiefbau und Logistik. Diese breite Kompetenz hat uns von Anfang an beeindruckt, davon profitieren wir enorm.

### Ihr Fazit zur bisherigen Kooperation fällt also positiv aus?

**Regerbis:** Absolut. Gemeinsam haben wir viel erreicht und unsere Partnerschaft weiter ausgebaut. Aus den ersten 34 Ladestandorten in Baden-Württemberg sind mittlerweile 125 in ganz Deutschland geworden. Das Zusammenspiel passt einfach, wir können uns aufeinander verlassen und ergänzen uns perfekt.

### Bei dem Thema sind ja viele gesetzliche Auflagen zu erfüllen. Wie lange dauert es, bis eine neue Ladestation installiert ist?

**Hofmeister:** Das hat sich inzwischen alles gut eingespielt. Von der Planung bis zur Errichtung brauchen wir etwa 6 Monate, Pi mal Daumen. Bei aller Komplexität, die Bauvorhaben in Deutschland mit sich bringen, muss man sagen: Die Behörden hierzulande sind sehr offen für den Ausbau der Elektromobilität.

### Gibt es an einer Autobahnraststätte eigentlich den idealen Platz für die Ladesäule?

**Hofmeister:** Der beste Standort befindet sich in der Nähe der herkömmlichen Betankungsstationen. Es ist ja das Ziel, die Ladezeiten weiter zu verkürzen. Auch in dieser Hinsicht soll die Strombetankung näher an den gewohnten Tankvorgang heranrücken. Vom Parken zum Tanken sozusagen.

### Wo stehen Sie derzeit beim Aufbau der Infrastruktur, und welches sind die nächsten Schritte, die Sie im Rahmen Ihrer Zusammenarbeit gemeinsam gehen wollen?

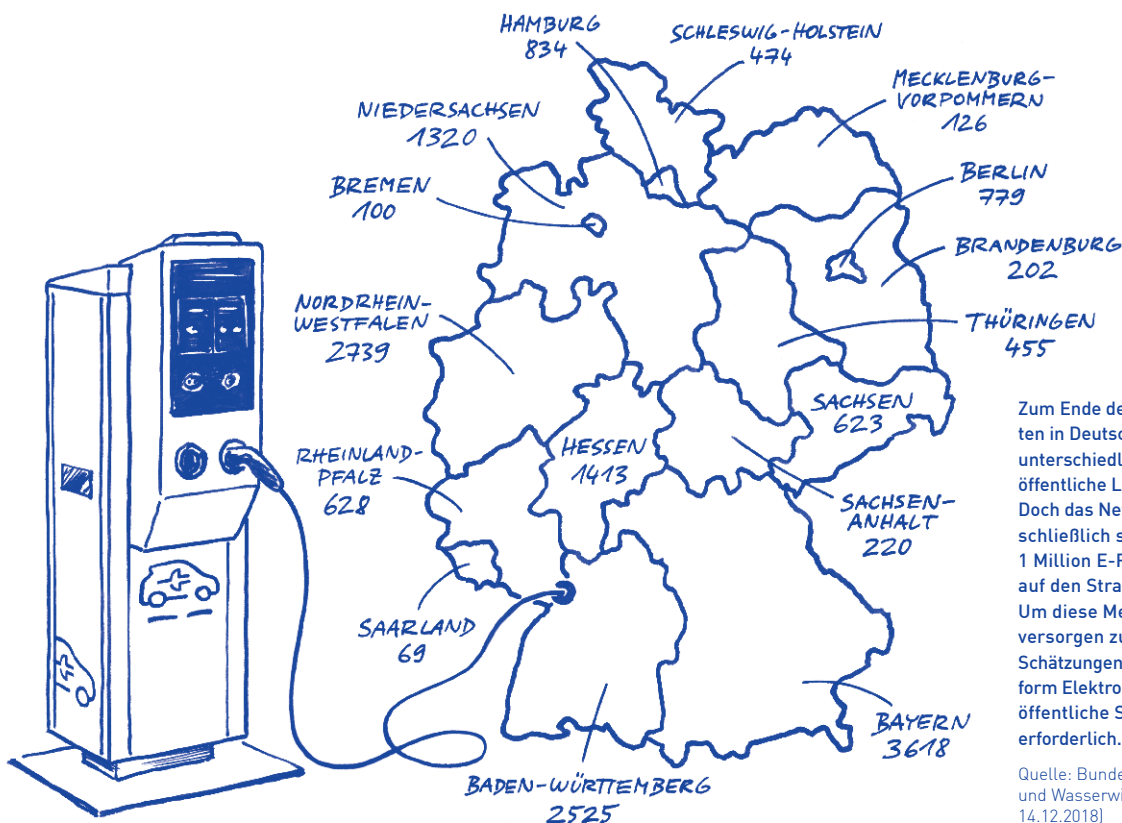
**Hofmeister:** Insgesamt konnten wir mittlerweile über 300 Ladestationen an unseren Raststätten errichten, einen großen Teil davon mit der EnBW. Damit haben wir auf der Langstrecke eine gute Infrastrukturgrundlage geschaffen. Diese ermöglicht es den Reisenden, auf der Autobahn komfortabel auch lange Strecken mit ihrem E-Auto zurückzulegen. Zudem sind wir mit der Infrastruktur bereits heute für die steigende Zahl der E-Autos in Zukunft gewappnet. Im nächsten Schritt gehen wir jetzt vor allem an die Aufrüstung der bestehenden Ladesäulen. Damit werden wir unser Netz weiter verdichten.

### Was heißt das konkret?

**Regerbis:** Es geht darum, die Ladeleistung an den Stationen weiter zu erhöhen. Es ist unser Ziel, dass Ende 2019 an jeder EnBW-Station, die wir an Raststätten von Tank & Rast errichtet haben, mindestens eine Schnellladesäule mit einer Ladeleistung von 150 Kilowatt zur Verfügung steht.

## Der Süden hat die Nase vorn

Zahl der öffentlichen Ladestationen für E-Autos nach Bundesländern  
(Stand: Ende 2018)



Zum Ende des Jahres 2018 existierten in Deutschland – regional sehr unterschiedlich verteilt – gut 16.000 öffentliche Ladepunkte für E-Autos. Doch das Netz wird dichter werden, schließlich sollen bis 2022 rund 1 Million E-Fahrzeuge hierzulande auf den Straßen unterwegs sein. Um diese Menge flächendeckend versorgen zu können, sind nach Schätzungen der Nationalen Plattform Elektromobilität etwa 77.000 öffentliche Stromtankstellen erforderlich.

Quelle: Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW, Stand: 14.12.2018)





Jörg Hofmeister



Amadeus Regerbis

#### Wie lange dauert der Ladevorgang an einer solchen Station? Und wie hoch ist die Reichweite?

**Hofmeister:** Das ist stark abhängig von der jeweiligen Batteriegröße und Ladeleistung des E-Auto-Modells...

**Regerbis:** ... als Faustregel gilt: 30 Minuten Strombetankung an einer 150-Kilowatt-Säule reichen für 300 bis 400 Kilometer.

#### Wie ist denn derzeit die Auslastung an den bestehenden Ladestationen?

**Hofmeister:** Zunächst einmal: Der Rollout der Elektroinfrastruktur auf der Langstrecke ist sehr schnell erfolgt. Deutschland war hier nicht langsamer als andere Länder. Diese Infrastruktur ist allerdings längst noch nicht ausgelastet, weil die Zahl der E-Autos noch zu niedrig ist. Die

Autoindustrie muss jetzt ihre Hausaufgaben machen und langstreckenfähige Fahrzeuge zu vernünftigen Preisen auf den Markt bringen.

**Regerbis:** Das kann sich aber sehr schnell wieder drehen, zumal die Autoindustrie derzeit unter Druck steht und hohe Investitionen angekündigt hat. Um in Sachen Ladeinfrastruktur flexibel agieren zu können, haben wir unsere Ladestationen so angelegt, dass sie schnell skalierbar sind. Das gilt für die Anzahl der Ladepunkte wie für die Ladeleistung.

*„Die Autoindustrie muss jetzt ihre Hausaufgaben machen und langstreckenfähige Fahrzeuge zu vernünftigen Preisen auf den Markt bringen.“*

Jörg Hofmeister

#### Eine steigende Nachfrage vorausgesetzt – wo liegen die größten Hürden für den weiteren Ausbau der Infrastruktur in Deutschland?

**Regerbis:** Wenn ich mir etwas wünschen könnte, dann wäre es vor allem eine schnellere Umsetzung beim Netzanschluss. Aber auch der Bau ist aktuell ein Engpass. Hier sind die entsprechenden Dienstleister, etwa aus dem Bereich Tiefbau, auf Monate ausgelastet.

**Hofmeister:** Ganz wichtig ist darüber hinaus auch die Verfügbarkeit der notwendigen Hardware, also von Schnellladesäulen mit einer Ladeleistung von 150 Kilowatt und mehr.

#### Ein Blick in die Zukunft: Können Sie sich – vor allem im Zuge der zunehmenden Digitalisierung – auch Kooperationsfelder zwischen EnBW und Tank & Rast vorstellen, die über den Aufbau von Ladestationen hinausgehen?

**Hofmeister:** Definitiv. Wenn ich nur an Themen wie automatisiertes Fahren oder Shared und Connected Mobility denke, sehe ich viele Anknüpfungspunkte, bei denen sich ein enger Austausch lohnt.

**Regerbis:** Unsere Zusammenarbeit ist langfristig ausgerichtet, und sie ist geprägt von Verlässlichkeit, Verbindlichkeit und Vertrauen. Keine schlechten Voraussetzungen, um unseren Kunden auch künftig gemeinsam Services anzubieten, die einen echten Mehrwert bieten, wie wir finden.



# Inhalt

## Vordere Umschlagseiten:

Kennzahlen des EnBW-Konzerns

EnBW auf einen Blick

Editorial

## Die Mobilität wird elektrisch

Der internationale Vergleich .....	2
Die Unternehmensperspektive .....	10
Die Kundenperspektive .....	14
Die Partnerperspektive .....	18
Der Vorstand im Gespräch .....	24
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung) .....	30
Über diesen Bericht .....	33

## Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

### Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell .....	38
Strategie, Ziele und Steuerungssystem .....	48
Corporate Governance .....	56
Im Dialog mit unseren Stakeholdern .....	59
Forschung, Entwicklung und Innovation .....	64
Beschaffung .....	69

### Wirtschaftsbericht

Rahmenbedingungen .....	72
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns .....	80
Unternehmenssituation der EnBW AG .....	105
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns .....	109
Prognosebericht .....	110
Chancen- und Risikobericht .....	114
Vergütungsbericht .....	124
Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands .....	133
Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG .....	135
Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) .....	136

## Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung .....	138
Gesamtergebnisrechnung .....	139
Bilanz .....	140
Kapitalflussrechnung .....	141
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	142
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2018 .....	143

## Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat .....	145
Mandate der Vorstandsmitglieder .....	147
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder .....	148

## Service

Finanzbegriffe .....	151
Glossar .....	152
Mehrjahresübersicht .....	156
Top-Themen 2018 .....	158
Wichtige Hinweise .....	160

### Hintere Umschlagseiten:

Finanzkalender 2019

Intelligent vernetzt – Infrastruktur der Zukunft

### Navigation

Die integrierte Unternehmenssteuerung der EnBW umfasst finanzielle und nichtfinanzielle Ziele in den Dimensionen:



**TOP** Unsere Top-Leistungskennzahlen sind mit diesem Symbol gekennzeichnet.

Die Querverweise führen zu weitergehenden Informationen innerhalb des Berichts oder zu Begriffsdefinitionen im Glossar am Ende des Berichts im Serviceteil. Hier finden Sie auch die Finanzbegriffe.

### Hinweise

Den Integrierten Geschäftsbericht 2018 veröffentlichen wir auch als Onlineversion unter [www.enbw.com/bericht2018](http://www.enbw.com/bericht2018).

Der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2018 einschließlich Anhang sowie die Erklärung zur Unternehmensführung 2018 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2018 sind im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht 2018 nicht enthalten. Sie sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk Bestandteil des Integrierten Geschäftsberichts 2018 – Erweiterte Fassung, der auf unseren Internetseiten unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads) ausschließlich als PDF zur Verfügung steht. Dort finden Sie sämtliche Finanzpublikationen zum Berichtsjahr 2018.

Die Querverweise sind nicht Bestandteil des geprüften Lageberichts.

# Der Vorstand im Gespräch



## **Dr. Hans-Josef Zimmer**

- geboren 1958 in Merzig
- › Mitglied des Vorstands
- › Chief Technical Officer  
seit 1. Januar 2012
- › Bestellung bis  
31. Mai 2021
- › wohnhaft in Steinfeld (Pfalz)

## **Thomas Kusterer**

- geboren 1968 in Pforzheim
- › Mitglied des Vorstands
- › Chief Financial Officer  
seit 1. April 2011
- › Bestellung bis  
31. März 2024
- › wohnhaft in Ettlingen

## **Dr. Frank Mastiaux**

- geboren 1964 in Essen
- › Vorsitzender des Vorstands
- › Chief Executive Officer  
seit 1. Oktober 2012
- › Bestellung bis  
30. September 2022
- › wohnhaft in Stuttgart





**Colette Rückert-Hennen**

- geboren 1961 in  
Leverkusen-Opladen
- › Mitglied des Vorstands  
seit 1. März 2019
  - › Chief Personnel Officer
  - › Bestellung bis  
28. Februar 2022
  - › wohnhaft in Bonn

**Dr. Bernhard Beck LL.M.**

- geboren 1954 in Tuttlingen
- › Mitglied des Vorstands und  
Arbeitsdirektor
  - › Chief Personnel Officer  
seit 1. Oktober 2002
  - › Bestellung bis  
30. Juni 2019
  - › wohnhaft in Stuttgart

Das Gespräch mit den  
Mitgliedern des Vorstands  
führte Uwe Wolfinger

Stand: 7. März 2019





Die EnBW verändert sich und bleibt sich dennoch treu. In einem gemeinsamen Gespräch erläutern die Mitglieder des Vorstands, wie das Unternehmen auf der Grundlage seiner Kernkompetenzen und mit einer klaren Strategie nicht nur die Energiewelt der Zukunft erfolgreich prägen will.

**Herr Dr. Mastiaux, wie hat sich die EnBW im Geschäftsjahr 2018 entwickelt?**

**Dr. Frank Mastiaux:** Das vergangene Jahr verlief für uns im Ergebnis gemäß unserer Prognosen. Wir liegen somit weiterhin auf Kurs bei der Umsetzung unserer Strategie und damit bei der Neuausrichtung unseres Unternehmens. Über den Energiesektor hinaus positionieren wir uns jetzt zunehmend als ein kompetenter Partner für Infrastruktur.

*„Über den Energiesektor hinaus positionieren wir uns jetzt zunehmend als ein kompetenter Partner für Infrastruktur.“*

**Dr. Frank Mastiaux**

**Können Sie diese Neupositionierung noch etwas konkretisieren?**

**Dr. Frank Mastiaux:** Sehen Sie, es ist die DNA unseres Unternehmens, etwas verlässlich und sicher anzubieten und zu betreiben, etwa Kraftwerke, regionale und überregionale Stromnetze oder auch große Windparks. Diese Kernkompetenzen aus dem Energiebereich übertragen wir nun verstärkt auf neue zukunftsträchtige und wachstumsstarke Geschäftsfelder, beispielsweise auf den Breitbandausbau, die Elektromobilität oder die nachhaltige urbane Quartiersentwicklung. Wir verknüpfen also unsere traditionellen Stärken mit Zukunftsthemen. Dabei ist es uns wichtig, nicht nur gute Technologien zu liefern, sondern auch den sozialen Aspekten, die mit manchen dieser neuen Aktivitäten eng verbunden sind, genauso große Aufmerksamkeit zu schenken. Bezogen auf die Quartiersentwicklung beispielsweise bedeutet das: Wir wollen dazu beitragen, solche Lebensräume zu entwickeln, in denen die Menschen gerne leben wollen. Auch zu einem smarten Quartier gehören ein Bäcker und ein Metzger ebenso wie Kindertagesstätten und Bürgertreffpunkte.

### Solch eine strategische Weiterentwicklung kann ja nur gelingen, wenn sie von der gesamten Organisation getragen wird...

**Dr. Frank Mastiaux:** Richtig, und deshalb ist unsere übergreifende Initiative „next level EnBW“ so wichtig. Damit machen wir unser gesamtes Unternehmen fit für die Zukunft. Wir wollen uns in allem, was wir tun, noch weiter verbessern: in der Geschwindigkeit oder in der Förderung der Innovationskraft. Dabei geht es nicht um kleine Schritte, sondern um deutliche Qualitätssprünge, die wir in der gesamten Organisation erreichen wollen. Schwerpunkte sind Kundenzentrierung, Internationalisierung, das Neugeschäft und die interne Zusammenarbeit. Wir verstehen es nicht als Programm, sondern als Bewegung, die jeden im Konzern betrifft, und die Mut und die Fähigkeit für Neues stärken soll.

### Was bedeutet „next level EnBW“ für das Finanzressort, Herr Kusterer?

**Thomas Kusterer:** Nichts Geringeres, als dass wir unsere gesamte Finanzorganisation auf eine ganz andere Ebene heben werden. Dabei spielt auch die Digitalisierung eine große Rolle. Wir nutzen die neuen technischen Möglichkeiten wie Analytics, Robotics und künstliche Intelligenz, um in unseren Prozessen und Abläufen noch schneller zu werden. Wir wollen die Informationen möglichst in Echtzeit zur Verfügung stellen und unsere Geschäftseinheiten noch gezielter und sachgerechter unterstützen – damit sie am Markt so erfolgreich wie möglich agieren können.

*„Wir heben unsere gesamte Finanzorganisation auf eine ganz andere Ebene.“*

Thomas Kusterer

### Sind Sie dabei im vergangenen Jahr konkret weiter vorangekommen?

**Thomas Kusterer:** Ja, durch die zunehmende Automatisierung sind wir sicherlich schon effizienter geworden, aber wir können noch besser werden. Konkret haben wir beispielsweise einen Roboter in unserem Rechnungseingang eingeführt. In der Rechnungslegung sind wir gerade dabei, mithilfe künstlicher Intelligenz weitere Qualitätssprünge zu erreichen. Das Wichtigste ist jedoch der enge, persönliche Austausch mit unserem Business vor Ort. Nur wenn wir wissen, welche Daten und Informationen die einzelnen Geschäftseinheiten in welcher Aufbereitung benötigen, können wir einen wertvollen Beitrag leisten. Eine enge und gute Kommunikation untereinander ist unerlässlich.

**Dr. Hans-Josef Zimmer:** Das kann ich nur unterstreichen. Deshalb heißt „next level“ für mich auch, dass wir die verschiedenen Kompetenzen, die wir in unserem Unternehmen haben, noch besser – und ganz wichtig – bereichsübergreifend miteinander vernetzen und lösungsorientiert zusammenarbeiten.





**Herr Dr. Zimmer, ein wesentliches Element der EnBW-Strategie ist es, den Anteil der erneuerbaren Energien weiter auszubauen...**

**Dr. Hans-Josef Zimmer:** ... und deshalb werden wir beispielsweise auch den größten Solarpark Deutschlands errichten, in Brandenburg. Wir wollen bei den Erneuerbaren weiter wachsen, nachdem es 2018 bei der Wind- und Wasserkraft – vor allem wetterbedingt – nicht so gut lief.

**Bisher stand die Fotovoltaik aber nicht im Fokus der EnBW. Was hat sich da geändert?**

**Dr. Hans-Josef Zimmer:** In den letzten 10 Jahren sind die Preise für Solarpanels um 90 Prozent gesunken. Dadurch sind Solarparks ab einer Leistung von 50 bis 60 Megawatt wirtschaftlich interessant geworden, auch ohne staatliche Subventionen. Nicht zuletzt deshalb investieren wir jetzt in die Solarenergie und bauen damit bei den Erneuerbaren ein drittes Standbein neben der Wind- und Wasserkraft auf. Im Zuge unserer Internationalisierung können wir uns auch vorstellen, Solarparks außerhalb Deutschlands zu bauen.

*„Im Zuge unserer Internationalisierung könnten wir auch Solarparks außerhalb Deutschlands bauen.“*

**Dr. Hans-Josef Zimmer**

**Mit Blick auf die Energiewende: Wie wichtig ist es, dass die EnBW nicht nur Energieerzeuger und -versorger, sondern auch Netzbetreiber ist?**

**Dr. Hans-Josef Zimmer:** Ganz wichtig, schließlich ist das Netz das Rückgrat der Energiewende. Die Energie, die im Norden Deutschlands aus Windkraft erzeugt wird, muss ja auch in den Süden der Republik transportiert werden. Dazu brauche ich leistungsfähige Übertragungsnetze. Die Verteilnetze darf man ebenfalls nicht vergessen, auch die werden wir stärken. Denn da wird die Energie eingesammelt, die in vielen kleinen privaten Einheiten produziert wird. Für uns ist es ein Wettbewerbsvorteil, dass wir Strom- und übrigens auch Gasnetze unter einem Dach haben. Dadurch können wir unseren Kunden entlang der gesamten Wertschöpfungskette Lösungen anbieten. Gerade bei der Elektromobilität zeigt sich das, denn dafür benötigen wir die erneuerbaren Energien, wir müssen Ladeinfrastruktur ins Netz integrieren und den Kunden attraktive Produkte anbieten.

**Weiterentwicklung, Neupositionierung, „next level EnBW“ – bei diesen Themenfeldern kommt es auf engagierte Mitarbeiter an. Wo sehen Sie hier die größten Herausforderungen?**

**Dr. Bernhard Beck:** Wir wollen ja in jeder Hinsicht deutliche Sprünge nach vorne machen. Deshalb ist es erforderlich, dass wir in allen Bereichen auch künftig kompetente Mitarbeiter an Bord haben. Dazu setzen wir auf eine gezielte Personalentwicklung und auf zusätzliche Kompetenzen, die wir von außen holen wollen. Der Markt für Fachkräfte ist aktuell sehr umkämpft.







Wir arbeiten eng mit den Business Units zusammen, um die für die jeweilige Position geeigneten Kandidaten zu identifizieren und für uns zu gewinnen. Nicht zuletzt braucht es für „next level“ aber auch einen stetigen Kulturwandel.

#### Stichwort „Kulturwandel“ - wo stehen Sie da im Frühjahr 2019?

**Dr. Bernhard Beck:** Wir sind auf einem guten Weg und werden künftig noch viel mehr als bisher bereichsübergreifend zusammenarbeiten. Wo kann ich dir helfen, und wo kannst du mir helfen? Wie können wir noch schneller werden? Das sind die Fragen, die wir uns unternehmensweit stellen müssen, um uns auf neuen Feldern wie Elektromobilität oder Quartiersentwicklung gemeinsam erfolgreich positionieren zu können. Und in der Digitalisierung die Chancen zu erkennen, ist letztlich eine Frage der Haltung. Kulturwandel beginnt eben im Kopf.

*„Der Kulturwandel beginnt im Kopf, er ist eine Frage der Haltung.“*

Dr. Bernhard Beck

#### Frau Rückert-Hennen: Wo werden Sie, als neues Mitglied im Vorstandsteam, Impulse setzen?

**Colette Rückert-Hennen:** Ich freue mich, an die langjährige erfolgreiche Arbeit von Herrn Dr. Beck anknüpfen zu können, und sehe vor allem drei große Aufgaben: die Entwicklung zukunftsfähiger Kompetenzen unter Einbindung aller Mitarbeiter, die bedingungslose Ausrichtung auf unsere Kunden und Diversity – und damit meine ich nicht nur Gender-Vielfalt. Es wird darum gehen, dass die EnBW weiter die EnBW bleibt und sich zugleich mehr öffnet.

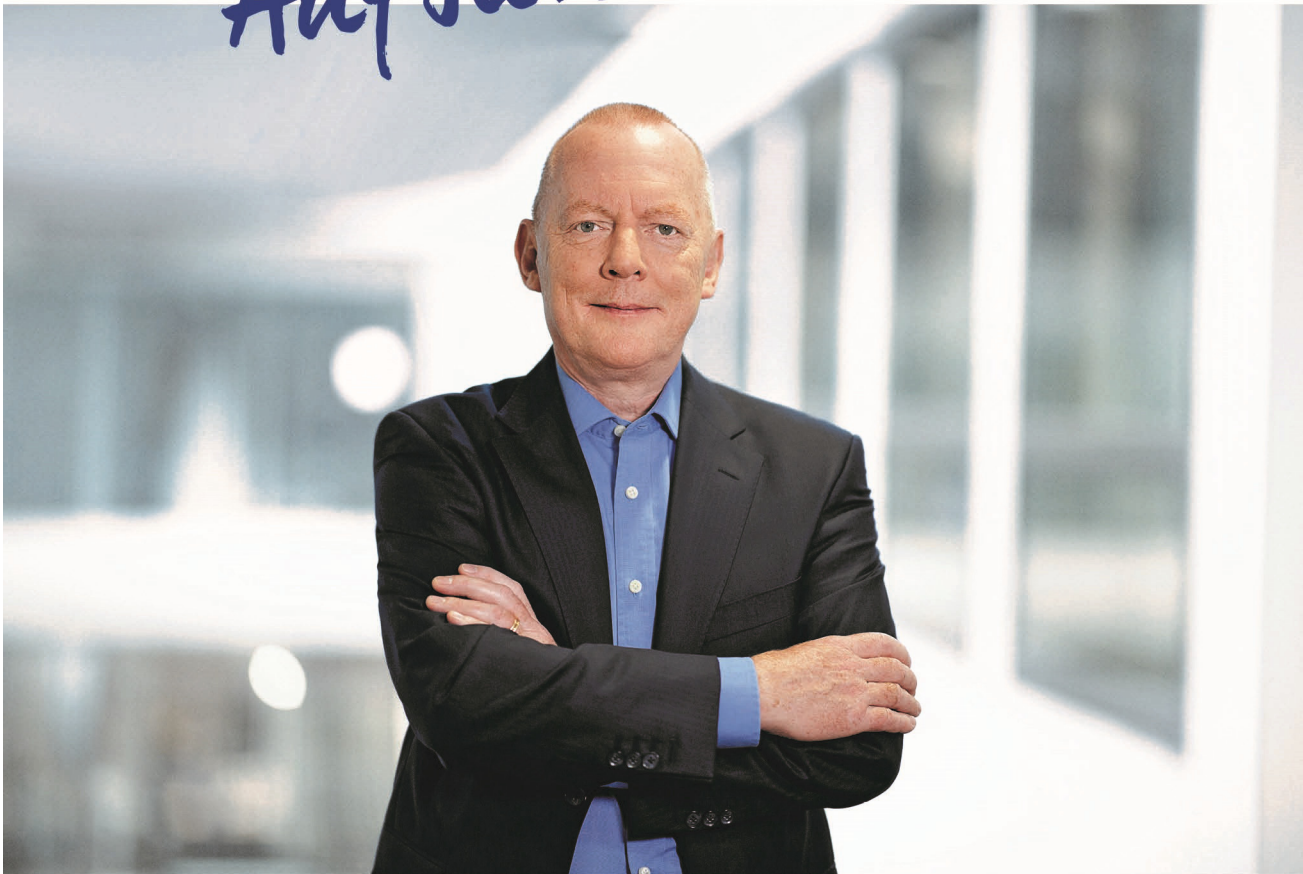
#### Vielfalt als Stärke sozusagen?

**Colette Rückert-Hennen:** Ja! Heterogen zusammengesetzte Teams mit jungen Talenten, erfahrenen Mitarbeitern und internationalen Kolleginnen und Kollegen können eine große Kraft entfalten – für das eine, gemeinsame Unternehmen.

#### Herr Dr. Mastiaux, die EnBW bewahrt ihre eigene Identität und gestaltet zugleich die Energie- und Infrastrukturwelt der Zukunft – wäre dies eine gute Beschreibung für das Jahr 2025?

**Dr. Frank Mastiaux:** Ja, in diese Richtung wird es gehen. Wir werden auch im Jahr 2025 ein Energieunternehmen sein, darüber hinaus aber auch ein Infrastrukturanbieter jenseits des klassischen Energiesektors. Ein Partner, der neben einer rein technischen Kompetenz auch mit einem Gespür für die Bedeutung des sozialen Austauschs und die Bedürfnisse der Menschen handelt. Ein Stück weit kehren wir damit zu den Wurzeln unseres Unternehmens zurück, denn die EnBW war früher schon ein „Kümmerer“. In Teilen gilt also das Motto: zurück in die Zukunft.

# Bericht des Aufsichtsrats



Lutz Feldmann  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2018 hat der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben umfassend und pflichtgemäß wahrgenommen. Er hat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten und für den Konzern wesentliche Geschäftsführungsmaßnahmen kontinuierlich begleitet und überwacht. Der Aufsichtsrat war dabei in sämtliche Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für die Gesellschaft und den Konzern eingebunden.

Der Aufsichtsrat wurde vom Vorstand regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Fragen der beabsichtigten Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung unterrichtet und ist dabei unter Angabe von Gründen auch auf Abweichungen des tatsächlichen Ge-

schäftsverlaufs von früher berichteten Plänen und Zielen eingegangen. Weiter informierte er den Aufsichtsrat über die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft und des Konzerns, unter anderem über die Rentabilität der Gesellschaft (insbesondere des Eigenkapitals), den Gang der Geschäfte (insbesondere den Umsatz, die Ergebnisentwicklung, die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Personalentwicklung der Gesellschaft) und über Geschäfte, die für die Rentabilität oder Liquidität der Gesellschaft von erheblicher Bedeutung sein können. Darüber hinaus informierte der Vorstand den Aufsichtsrat über die Risikosituation des Konzerns und einzelner Konzernbereiche, die Unternehmensstrategie und -planung, das Risikomanagement, das interne Kontrollsystem und die Compliance.

## Schwerpunkte der Beratungen im Plenum

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2018 hat sich der Aufsichtsrat in sechs ordentlichen Sitzungen am 16. Februar, 20. März, 7. Mai, 12. Juli, 27. September und 5. Dezember eingehend mit mündlichen und schriftlichen Berichten sowie Beschlussvorlagen des Vorstands beschäftigt. Darüber hinaus forderte er zu einzelnen Themen Berichte und Informationen des Vorstands an, die ihm jeweils rechtzeitig und vollständig erstattet wurden. Besondere Schwerpunkte der Beratungen und Beschlussfassungen im Plenum waren über die oben genannten Themen hinaus:

- › Intensive Befassung und Diskussion mit dem Vorstand über die strategische Langfristplanung (mit den Schwerpunkten konventionelle Erzeugung, Wind offshore und onshore, Türkeigeschäft, systemkritische Infrastruktur sowie selektive Internationalisierung im Geschäftssegment Erneuerbare Energien)
- › Zustimmung zur Abgabe eines Gebots im Rahmen der Teilnahme an einer Auktion im Bereich Wind offshore im Rahmen eines Internationalisierungsprojekts
- › Zustimmung zur Abgabe eines Gebots im Rahmen des EU-Vergabeverfahrens „Besondere netztechnische Betriebsmittel“
- › Regelmäßige Berichterstattung über Betrieb, Sicherheit und gegebenenfalls Rückbau der nuklearen Erzeugungsanlagen
- › Befassung mit den Ergebnissen, technischen und kommerziellen Auswirkungen der Revision des Blocks 2 des Kernkraftwerks Neckarwestheim
- › Zustimmung zur Stilllegung des Dampfteils Block E am Standort Lausward
- › Befassung mit dem Netzneubauprojekt SuedLink der TransnetBW GmbH
- › Regelmäßige Berichterstattung über wesentliche Investitionsprojekte sowie über weitere Vorhaben im Rahmen der Erzeugungsstrategie (erneuerbare und konventionelle Erzeugung)
- › Zustimmung zum Verkauf der VNG Norge AS und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark ApS durch die VNG AG
- › Zustimmung zum Abschluss eines Gasbezugsvertrags mit OOO Gazprom Export durch die VNG Handel & Vertrieb GmbH
- › Zustimmung zu Maßnahmen der Finanzierung des Joint Ventures Borusan EnBW Enerji yatirimlari ve Üretim A.Ş., zur anteiligen Finanzierung der Erweiterung des Windparks Kiyiköy durch das Joint Venture sowie Befassung mit den Auswirkungen der politischen Ereignisse und Entwicklungen in der Türkei auf das Türkeigeschäft der EnBW AG
- › Zustimmung zum Budget für das Geschäftsjahr 2019 und Kenntnisnahme der Mittelfristplanung 2020 bis 2021, bestehend aus Konzernergebnis-, Finanz-, Investitions- und Personalplanung sowie der Ergebnis-(HGB-) und Liquiditätsplanung der EnBW AG
- › Festlegung der Höhe der kurzfristigen variablen Vorstandsvergütung des Jahres 2017 und der langfristigen variablen Vorstandsvergütung des Jahres 2015 (Performance-Periode 2015 bis 2017)
- › Überprüfung der Angemessenheit und Anpassung der Vorstandsvergütung
- › Festlegung der Ziele für die kurz- und langfristige variable Vorstandsvergütung 2019
- › Befassung mit den rechtlichen und wirtschaftlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit mutmaßlichen Unregelmäßigkeiten der Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen der Bykov-Gruppe
- › Wiederbestellung des Finanzvorstands Thomas Kusterer für eine weitere Bestellperiode von fünf Jahren
- › Bestellung von Colette Rückert-Hennen zum Personalvorstand mit Amtsbeginn im Jahr 2019
- › Befassung mit der aktuellen Werbe- und Imagekampagne der EnBW AG
- › Befassung mit dem jährlichen Compliance- und Datenschutzbericht und der Agenda des Folgezeitraums
- › Berichterstattung über den Verlauf und die Ergebnisse der Tarifverhandlungen
- › Berichterstattung über den Status zur Informationssicherheit
- › Regelmäßige Berichterstattung über die Entwicklung der Marktpreise für Strom, Brennstoffe und CO<sub>2</sub>
- › Regelmäßige Berichterstattung über Kennzahlen im Arbeits- und Gesundheitsschutz und außergewöhnliche Ereignisse im EnBW-Konzern
- › Befassung mit dem Beteiligungsmanagement vollkonsolidierter Konzerngesellschaften und dem Umgang mit kommunalen Minderheitsbeteiligungen
- › Verabschiedung des Vorschlags an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2018
- › Durchführung eines Auswahlverfahrens entsprechend der EU-Verordnung 537/2014 und Beschlussfassung über den künftigen Abschlussprüfer für die Geschäftsjahre ab 2019
- › Regelmäßige Befassung mit der Entwicklung der Finanzratings der EnBW AG
- › Zustimmung zur Emission einer sogenannten „Grünen Anleihe“ im Umfang von 500 Mio. €
- › Befassung mit der digitalen Transformation der EnBW AG und des EnBW-Konzerns
- › Nach- und Umbesetzung von Ausschüssen des Aufsichtsrats aufgrund des Ausscheidens von Aufsichtsratsmitgliedern, im Rahmen einer Überarbeitung und Aktualisierung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats, Einrichtung eines neuen Digitalisierungsausschusses (ab 2019)

Außerhalb der Sitzungen wurde der Aufsichtsrat schriftlich über sämtliche Geschäftsvorgänge vom Vorstand informiert, die für die Gesellschaft oder den Konzern von besonderer Bedeutung waren. Zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorstand, und hier insbesondere mit dessen Vorsitzendem, fand darüber hinaus ein ständiger Austausch zu Fragen der strategischen Ausrichtung, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements, der Compliance, wichtiger Einzelvorgänge sowie aktuell anstehender Entscheidungen statt.

Bei den einzelnen Aufsichtsratssitzungen war durchweg eine sehr hohe Anwesenheitsquote zu verzeichnen. Die überwiegende Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder war bei sämtlichen Aufsichtsratssitzungen anwesend. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat an weniger als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen.



## Arbeit der Ausschüsse

Zur effizienten Wahrnehmung der Aufgaben des Aufsichtsrats haben die eingerichteten Ausschüsse im vergangenen Geschäftsjahr erneut regelmäßig getagt. Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist auf Seite 146 des Integrierten Geschäftsberichts 2018 dargestellt. Über die Arbeit in den Ausschüssen haben die Ausschussvorsitzenden regelmäßig in der jeweils folgenden Sitzung des Aufsichtsratsplenums ausführlich berichtet.

## Corporate Governance

Auch im Geschäftsjahr 2018 hat sich der Aufsichtsrat eingehend mit verschiedenen Fragen der Corporate Governance befasst. Diese sind im Corporate Governance Bericht ausführlich dargestellt. Der Corporate Governance Bericht ist Teil der (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung, die die Gesellschaft entsprechend §§ 289f. Abs. 1 Satz 2, 315d Satz 2 HGB auf ihren Internetseiten ([www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance)) veröffentlicht hat.

## Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Nach ausführlichen Vorprüfungen durch den Prüfungsausschuss hat der Aufsichtsrat den durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüften und jeweils mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehenen Jahresabschluss und den Konzernabschluss jeweils zum 31. Dezember 2018 sowie den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung über das Geschäftsjahr 2018 jeweils eingehend geprüft. Das abschließende Ergebnis seiner eigenen Prüfungen

führte zu keinerlei Einwendungen des Aufsichtsrats. Dieser stimmte den Prüfungsergebnissen des Abschlussprüfers zu und billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss zum 31. Dezember 2018 – der damit festgestellt ist – sowie den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2018 und den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2018.

## Hinweis auf die vollständige Fassung des Berichts des Aufsichtsrats

Weitere Einzelheiten zu den Themen „Arbeit der Ausschüsse“, „Corporate Governance“, „Jahres- und Konzernabschlussprüfung“ sowie „Personelle Veränderungen in Vorstand und Aufsichtsrat“ enthält der Bericht des Aufsichtsrats in seiner vollständigen Fassung, die von der Gesellschaft auf ihren Internetseiten unter [www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance) öffentlich zugänglich gemacht wurde.

Karlsruhe, den 27. März 2019

Der Aufsichtsrat



Lutz Feldmann  
Vorsitzender

# Über diesen Bericht

## Integrierte Berichterstattung

Die EnBW berücksichtigt – wie in den Vorjahren – im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht neben ökonomischen auch ökologische und soziale Aspekte der Unternehmens-tätigkeit. Mit dem Ziel einer ganzheitlichen Darstellung der Unternehmensleistung veröffentlichen wir seit dem Geschäftsjahr 2014 einen Integrierten Geschäftsbericht, der sich an den Empfehlungen des International Integrated Reporting Council (IIRC) orientiert. Von Beginn an war die EnBW ein aktiver Unterstützer der integrierten Berichterstattung und des IIRC. Wir arbeiten im Rahmen von verschiedenen Gremien wie dem IIRC Business Network und dem IIRC Framework Panel an der Weiterentwicklung der integrierten Berichterstattung mit und sind durch EnBW-Vorstand Thomas Kusterer als Mitglied im IIRC sowie seit Juli 2018 in der EU Technical Expert Group on Sustainable Finance (TEG) (Glossar, Seite 155) vertreten.

Der Idee einer integrierten Berichterstattung folgend strebt die EnBW aufbauend auf der Strategie EnBW 2020 eine umfassende integrierte Unternehmenssteuerung an. Mit der Darstellung von finanziellen und nichtfinanziellen Unternehmenszielen, deren Erreichung anhand von Top-Leistungskennzahlen gemessen wird, fördern wir intern das integrierte Denken und unterstreichen die Bedeutung einer umfassenden Performance- und Stakeholderorientierung. Die Unternehmensleistung der EnBW wird somit nicht nur an den Finanzergebnissen gemessen, da der kurz- bis langfristige Erfolg auch davon abhängt, welche Entscheidungen die EnBW unter sich stetig wandelnden wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen trifft. Mehr zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW finden Sie unter [www.enbw.com/integrierte-berichterstattung](http://www.enbw.com/integrierte-berichterstattung).

## Finanzpublikationen 2018



### Integrierter Geschäftsbericht 2018

Der vorliegende Bericht entspricht der Druckfassung und enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG sowie eine Kurzfassung des Konzernabschlusses ohne Anhang. Er steht auch als PDF in Deutsch und Englisch zur Verfügung. Ausgewählte Inhalte des Berichts sowie zusätzliche Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten finden Sie im Onlinebericht unter [www.enbw.com/bericht2018](http://www.enbw.com/bericht2018).



### Integrierter Geschäftsbericht 2018 - Erweiterte Fassung

In der erweiterten Fassung des Integrierten Geschäftsberichts 2018 sind der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns einschließlich Anhang sowie die Erklärung zur Unternehmensführung enthalten. Dieses Dokument steht ausschließlich als PDF in Deutsch und Englisch zur Verfügung.



### Jahresabschluss der EnBW AG 2018

Dieser Bericht wird als PDF in Deutsch und Englisch veröffentlicht und enthält den Jahresabschluss der EnBW AG.



### Erklärung zur Unternehmensführung 2018

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2018. Dieses Dokument ist im Integrierten Geschäftsbericht 2018 – Erweiterte Fassung enthalten, steht aber auch als PDF in Deutsch und Englisch zur Verfügung.

Die IIRC-Berichtsprinzipien und -elemente bilden neben den gesetzlichen Anforderungen zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) die Grundlage für die integrierte Berichterstattung. Einige Empfehlungen, bezogen auf die IIRC-Berichtsprinzipien, können nicht vollumfänglich umgesetzt werden, da in Teilen die Regelungen nicht miteinander vereinbar sind. Der Integrierte Geschäftsbericht 2018 der EnBW enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG entsprechend den handelsrechtlichen Bestimmungen. Der vollständige Konzernabschluss einschließlich Anhang und die (Konzern-) Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate Governance Bericht sind im vorliegenden Bericht nicht enthalten, stehen jedoch als Download unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads) zur Verfügung.

Die Inhalte des vorliegenden Integrierten Geschäftsberichts dienen ausschließlich zur Information und stellen kein Angebot und keine Anlageempfehlung dar. Bitte beachten Sie dies und weitere wichtige Hinweise auf Seite 160.

## Weiterentwicklung der integrierten Berichterstattung

In den letzten Jahren haben wir unsere Berichterstattung kontinuierlich prägnanter und transparenter gestaltet, um die erweiterten Informationsbedürfnisse unserer Stakeholder zu erfüllen. Mit dem Integrierten Geschäftsbericht 2018 haben wir diese Entwicklung fortgesetzt und stabilisiert. Nach umfangreichen Änderungen im Vorjahr, bedingt durch die Umsetzung

der gesetzlichen Anforderungen zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) und der damit einhergehenden Erstellung einer nichtfinanziellen Erklärung, lag der Schwerpunkt in diesem Jahr auf der Stabilisierung der internen Prozesse im Rahmen der Berichterstellung und der Kontinuität in der externen Berichterstattung.

Unter Mitwirkung des EnBW-Finanzvorstands in der internationalen Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155) unterstützt die EnBW aktiv die Stärkung einer klimabezogenen Risikoberichterstattung von Unternehmen ([www.enbw.com/verantwortung](http://www.enbw.com/verantwortung)). Im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht haben wir die im Juni 2017 veröffentlichten Empfehlungen der TCFD berücksichtigt. Ziel ist, den Umgang der EnBW mit klimabezogenen Risiken deutlicher und nachvollziehbarer darzustellen. Neben einem Überblick über die EnBW-Szenarioanalyse zur Darstellung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich des Klimaschutzes (Seite 39) haben wir als Weiterentwicklung im Geschäftsjahr 2018 die Investitionsrichtlinie des EnBW-Konzerns angepasst. Für wesentliche Investitionsvorhaben wird künftig deren Einfluss auf die Umwelt und damit auf Klimaschutzziele und -kennzahlen dargestellt. Dies bildet eine Grundlage für die Freigabe im Investitionsausschuss des Vorstands. Eine Übersicht über alle Inhalte zu diesem Themenkomplex befindet sich im Index zu den TCFD-Empfehlungen auf Seite 136.

Auch für die Folgejahre streben wir eine kontinuierliche Verbesserung unserer integrierten Berichterstattung an. So planen wir für 2019 eine kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Inhalte gemäß den Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung und der Angaben hinsichtlich der TCFD-Empfehlungen.

### Schwerpunkte der Weiterentwicklung im Integrierten Geschäftsbericht 2018 der EnBW

Thema	Weiterentwicklung	Seitenverweis
Wesentlichkeitsanalyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Prozess der Wesentlichkeitsanalyse wurde im Geschäftsjahr 2018 weiterentwickelt</li> <li>› Enge Verknüpfung mit dem Prozess der Strategieentwicklung</li> </ul>	Seite 59 f.
TCFD-Empfehlungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Stärkung Governance (Verankerung Klimaschutzziele im Investitionsprozess)</li> </ul>	Seite 88, Seite 136 (Index)
Wirkungszusammenhänge	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Fortführung und Stabilisierung der bereits erreichten Darstellung</li> </ul>	Seite 53 ff.
Nichtfinanzielle Erklärung	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Etablierung und Stabilisierung von internen Prozessen</li> <li>› Weiterentwicklung der Inhalte gemäß den Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes</li> </ul>	Seite 135 (Index)
Chancen- und Risikobericht	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Fortsetzung der bereits erreichten Darstellung der nichtfinanziellen Chancen und Risiken im Hinblick auf die nichtfinanzielle Erklärung und die TCFD-Empfehlungen</li> </ul>	Seite 114 ff.



## Grundlagen der Darstellung

Die Informationen zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des EnBW-Konzerns beruhen auf den Anforderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und, soweit anwendbar, des deutschen Handelsrechts sowie der Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS). In diesem Zusammenhang sind seit dem Geschäftsjahr 2017 die Anforderungen gemäß § 289b beziehungsweise § 315b HGB „Pflicht zur nichtfinanziellen (Konzern-)Erklärung“ einschlägig. Die nichtfinanzielle Erklärung haben wir aufbauend auf unserer integrierten Berichterstattung wie auch schon im Vorjahr vollständig in den zusammengefassten Lagebericht integriert. Interne Kontrollmechanismen sichern die Verlässlichkeit der in diesem Bericht vorgelegten Informationen. Des Weiteren orientiert sich der vorliegende Integrierte Geschäftsbericht an den Empfehlungen zu den Berichtsprinzipien und -inhalten des IIRC-Rahmenwerks.

Die Auswahl und Ausführlichkeit der im Integrierten Geschäftsbericht beschriebenen Themen erfolgte wie in den vergangenen Jahren anhand deren Wesentlichkeit. Der Prozess wurde im Geschäftsjahr 2018 kontinuierlich im Strategieprozess unter besonderer Berücksichtigung der zentralen Themen, die intern in den Führungsgremien diskutiert und in der externen Kommunikation Berücksichtigung fanden, verankert (Seite 59 f.).

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen orientiert sich seit dem Berichtsjahr 2017 an den GRI-Standards einschließlich der Branchenangaben für die Elektrizitätswirtschaft. Weitere Informationen zum GRI-Content-Index finden Sie unter [www.enbw.com/gri-index](http://www.enbw.com/gri-index). Weitere Informationen zur Erfüllung von Nachhaltigkeitsstandards sind auf unseren Internetseiten unter [www.enbw.com/weitere-kennzahlen](http://www.enbw.com/weitere-kennzahlen) hinterlegt. Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des Communication on Progress für den UN Global Compact und orientiert sich zunehmend an den UN-Nachhaltigkeitszielen (UN Sustainability Goals) ([www.enbw.com/gruene-anleihe](http://www.enbw.com/gruene-anleihe)). Diese beiden Rahmenwerke sowie die UN-Nachhaltigkeitsagenda 2030 liegen auch der nichtfinanziellen Erklärung zugrunde.

Alle Daten und Berechnungsgrundlagen dieses Integrierten Geschäftsberichts sind an nationalen und internationalen Standards der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgerichtet. Sämtliche Daten und Informationen wurden von den jeweils fachlich zuständigen Einheiten mit repräsentativen Methoden für den Berichtszeitraum erhoben. Der Berichts-

zeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2018. Wir haben relevante Informationen bis zum 7. März 2019 berücksichtigt. Der Konsolidierungskreis der EnBW für die Finanzberichterstattung umfasst neben der EnBW AG mit Sitz in Karlsruhe alle wesentlichen Tochtergesellschaften. Die Berichtsgrenzen für die nichtfinanziellen Kennzahlen entsprechen, sofern nicht anders erläutert, dem Konsolidierungskreis der Finanzberichterstattung. Darüber hinaus berücksichtigen wir im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht vor allem vor dem Hintergrund der gesetzlich geforderten nichtfinanziellen Erklärung in diversen Kapiteln weitere Sachverhalte, um eine ganzheitliche Darstellung der Unternehmensleistung zu gewährleisten. Der Index zur nichtfinanziellen Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG ist auf Seite 135 dargestellt.

## Unabhängige Prüfung und Bewertung

In dem im Integrierten Geschäftsbericht gekürzten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2018 sind der Konzernanhang und die (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung 2018 einschließlich Corporate Governance Bericht 2018 nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns sind in der erweiterten Fassung des Integrierten Geschäftsberichts 2018 enthalten und wurden jeweils für das Geschäftsjahr 2018 von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 8. Mai 2018 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG gewählt wurde. Darüber hinaus wurde durch eine Erweiterung des Prüfungsauftrags durch den Aufsichtsrat die nichtfinanzielle Erklärung von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit hinreichender Sicherheit geprüft. Mit der Prüfung des gesamten Integrierten Geschäftsberichts mit hinreichender Sicherheit (reasonable assurance) unterstreichen wir den hohen Grad an Integration im Gesamtprozess der Berichterstellung. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die gesamte Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat, und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Dieser umfasst auch die nichtfinanzielle Erklärung. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2018 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf den Internetseiten der EnBW Energie Baden-Württemberg AG unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads) allgemein zugänglich.

# Zusammengefasster Lagebericht

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

## Grundlagen des Konzerns

### Geschäftsmodell

Geschäftsgrundlagen .....	38
Beurteilung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz .....	39
Wertschöpfung .....	40
Konzernstruktur und geschäftlicher Radius .....	42
Unsere operativen Segmente .....	45

### Strategie, Ziele und Steuerungssystem

Strategie .....	48
Ziele und Steuerungssystem .....	51

### Corporate Governance

Unternehmensführung .....	56
Leitung und Überwachung .....	56
Compliance .....	57

### Im Dialog mit unseren Stakeholdern

Unsere Stakeholder .....	59
Wesentlichkeitsanalyse .....	59
Entwicklung der Nachhaltigkeitsratings .....	60
Soziales Engagement .....	61
Bürgerdialoge .....	62
Stakeholderdialog .....	63

### Forschung, Entwicklung und Innovation

Forschung und Entwicklung: Ziele, Leitlinien und Prozesse .....	64
Forschung und Entwicklung: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse .....	64
Innovationsmanagement: Ziele, Leitlinien und Prozesse .....	66
Innovation: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse .....	67
Aufwand und Personal .....	68

### Beschaffung

Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse .....	69
Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle .....	70

## Wirtschaftsbericht

### Rahmenbedingungen

Externe Einflüsse .....	72
Gesamtwirtschaftliche Entwicklung .....	72
Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation .....	72
Segmentübergreifende Rahmenbedingungen .....	73
Segment Vertriebe .....	74
Segment Netze .....	75
Segment Erneuerbare Energien .....	77
Segment Erzeugung und Handel .....	78

### Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

Zieldimensionen Finanzen und Strategie .....	80
Zieldimension Kunden und Gesellschaft .....	94
Zieldimension Mitarbeiter .....	96
Zieldimension Umwelt .....	101

### Unternehmenssituation der EnBW AG

Ertragslage der EnBW AG .....	105
Vermögenslage der EnBW AG .....	106
Finanzlage der EnBW AG .....	107
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage der EnBW AG und Entwicklung der EnBW AG .....	108
Chancen und Risiken .....	108
Anmerkungen zur Berichtsweise .....	108
EnBW-Aktie und Dividendenpolitik .....	108

<b>Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns .....</b>	<b>109</b>
---	------------

### Prognosebericht

Erwartete Entwicklung in den Zieldimensionen Finanzen und Strategie .....	110
Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Kunden und Gesellschaft .....	112
Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Mitarbeiter .....	113
Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Umwelt .....	113
Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung durch die Unternehmensleitung .....	113

### Chancen- und Risikobericht

Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements .....	114
Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements .....	115
Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems .....	117
Chancen- und Risikolage .....	119
Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung .....	123

### Vergütungsbericht

Vergütung des Vorstands .....	124
Vergütung des Aufsichtsrats .....	131

<b>Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands .....</b>	<b>133</b>
--	------------

<b>Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG .....</b>	<b>135</b>
---	------------

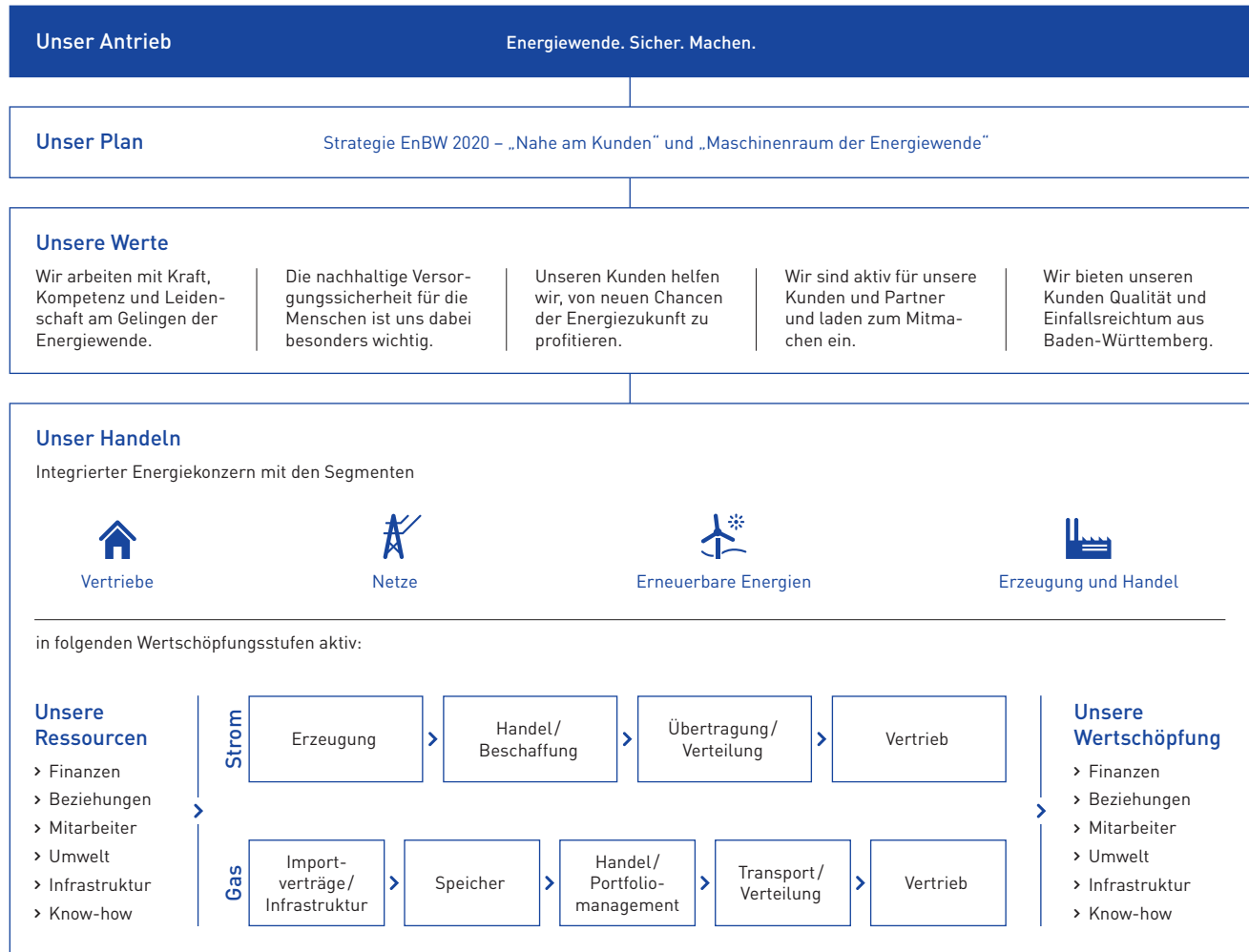
<b>Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) .....</b>	<b>136</b>
---	------------

Grundlagen des Konzerns

# Geschäftsmodell

## Geschäftsgrundlagen

### Geschäftsmodell



Die EnBW ist als integriertes Energieunternehmen entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette in den vier Segmenten Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel tätig. Mit unseren unternehmerischen Aktivitäten nehmen wir verschiedene Ressourcen in Anspruch – von Finanzen bis hin zu Know-how. Durch den effizienten Einsatz dieser Ressourcen schaffen wir einen Mehrwert für uns und unsere Stakeholder. Die EnBW verfügt über ein **diversifiziertes Geschäftsportfolio** mit einem wieder zunehmend vorteilhaften Rendite-Risiko-Profil. Mit der Neuausrichtung im Rahmen der Energiewende erhöht sich der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und der Anteil der erneuerbaren Energien am Adjusted EBITDA steigt.

Zur **Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios** haben wir künftige Erlösquellen in der Energiewirtschaft eingehend analysiert. Unserer Einschätzung nach werden sich die Ergebnisströme in der Energiewirtschaft deutlich verschieben. Erneuerbare Energien, Netze und das dezentrale Lösungsgeschäft gewinnen an Bedeutung (Seite 48). Auf dieser Grundlage haben wir unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen.“ die Strategie EnBW 2020 entwickelt, die die Weichen für die Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells stellt und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens stärkt. Im Mittelpunkt der Strategie EnBW 2020 stehen die beiden operativen, sich ergänzenden Modelle „Nahe am Kunden“ und „Maschinenraum der Energiewende“ (Seite 49).



Mit der **Weiterentwicklung der EnBW-Strategie nach 2020** wollen wir unseren Fokus zunehmend auf den Infrastruktur-aspekt bestehender Geschäftsfelder legen und darüber hinaus auch neue Wachstumschancen jenseits des Energiesektors erschließen (Seite 50).

Die EnBW engagiert sich mit Kraft, Kompetenz und Leidenschaft für das **Gelingen der Energiewende** und gewährleistet eine nachhaltige und sichere Versorgung. Wir laden unsere Kunden und Partner ein, bei der Gestaltung der künftigen Energielandschaft mitzumachen und von neuen Chancen zu profitieren. Wir überzeugen unsere Kunden durch Qualität und Kreativität und sind uns der Verantwortung für unsere Mitarbeiter bewusst. Wir sind entlang der Wertschöpfungskette Strom und Gas aktiv. Durch unsere umfassende und tief greifende Systemkompetenz sind wir auch unter den durch die Energiewende grundlegend veränderten Rahmenbedingungen bestens aufgestellt. Aufgrund zunehmender Dezentralität des Energiesystems haben wir die Kundenorientierung und die gemeinsame Geschäftsentwicklung mit Partnern fest in unserem Unternehmen verankert. Unsere Tätigkeiten stehen heute verstärkt unter den Zeichen der Dialog- und Lösungsorientierung sowie der Partnerschaftlichkeit.

Die **Digitalisierung** gewinnt zunehmend Einfluss auf das Denken und Handeln in unserem Unternehmen. Die EnBW hat ihre digitale Transformation seit 2015 stark beschleunigt, heute arbeiten wir daran in mehr als 180 Einzelprojekten, den sogenannten Digitalisierungsinitiativen. Wir verfolgen dabei drei Stoßrichtungen: **Produkte und Prozesse, Technologien** sowie **Menschen und Organisation**. Bei Produkten und Prozessen geht es zum einen darum, mithilfe digitaler Technik Abläufe im Unternehmen zu optimieren oder komplett neu zu denken. Darunter fällt zum Beispiel die digitale Interaktion mit Kunden, aber auch die Digitalisierung unseres Unternehmenskerns wie zum Beispiel unserer Finanz- und Abrechnungsprozesse. Zum anderen sind die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle und digitaler Produkte sowie die bessere Nutzung der vorhandenen Daten weitere wichtige Ziele (Seite 94 f.). Technologien bilden die Grundlage der Digitalisierung. Für die EnBW ist der Einsatz von Sensorik zur Gewinnung von Daten auch aus älteren Anlagen dabei genauso wichtig wie künstliche Intelligenz und das Internet der Dinge (Seite 64 ff.). Wir befassen uns auch eingehend mit der Blockchain-Technologie, die sich schnell entwickelt und hohes Veränderungspotenzial verspricht. Um dies zu verifizieren, investieren wir hier in die Entwicklung konkreter Anwendungsfälle. In der dritten Stoßrichtung Menschen und Organisation geht es um die Frage, welche Fähigkeiten unsere Mitarbeiter in einer digitalen Arbeitswelt benötigen und wie sie am besten kooperieren können. Die EnBW implementiert neue Arbeitsweisen wie agile Projektmanagementmethoden und bildet einen Teil der Mitarbeiter und Führungskräfte so aus, dass sie die Chancen der Digitalisierung in ihrem eigenen Arbeitsumfeld erkennen und nutzen können (Seite 96 ff.). Die Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel von Digitalisierungsinitiativen zeigt die Grafik auf Seite 55.

## Beurteilung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz

Die EnBW analysiert die Robustheit ihres Geschäftsmodells auch im Hinblick auf die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155). Die Strategie der EnBW berücksichtigt die Anforderungen der Energiewende und des Klimaschutzes. Entsprechend bildet die Bewertung möglicher Entwicklungspfade der Energiewende in den kommenden Jahren einschließlich der Chancen und Risiken für das Geschäft der EnBW einen maßgeblichen Bestandteil der Marktanalysen (Seite 119).

Von wesentlicher Bedeutung ist dabei die künftige Entwicklung des deutschen beziehungsweise europäischen Strommarktes. Dabei entwerfen wir zunächst Szenarien für die hauptsächlichen Einflussgrößen – wie Nachfrageentwicklung, Veränderungen im Kraftwerkspark oder Annahmen zu preisrelevanten Brennstoffen. Auf dieser Grundlage lassen sich dann mögliche Pfade für die langfristige Entwicklung des Strompreises bestimmen, der zu den wichtigsten Marktgrößen für das Geschäft der EnBW zählt. Die Szenarien orientieren sich an der Verfolgung und Erreichung internationaler Klimaschutzziele (zum Beispiel Begrenzung der Treibhausgaskonzentration auf 450 ppm [parts per million]) und den daraus abgeleiteten Zielen und Maßnahmen der Bundesregierung (mindestens 80-prozentige Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2050 im Vergleich zu 1990). Die Modellierungsergebnisse geben nicht nur Aufschluss über die Strompreise, sondern auch über weitere relevante Markttrends, beispielsweise im Bereich der erneuerbaren Energien oder der Elektromobilität. In Summe erlauben sie eine Einschätzung der Robustheit unserer strategischen Planungen unter Berücksichtigung der durch den Klimawandel verursachten Entwicklungen.

Für die Beurteilung der Robustheit unseres Geschäftsmodells im Rahmen der gesellschaftlichen Anstrengungen zur Begrenzung des Klimawandels und der Erreichung eines Zwei-Grad-Ziels werden die **folgenden Szenarien** zugrunde gelegt:

- > Beibehaltung des heutigen Pfades der Energiewende mit einem Schwerpunkt auf dem Ausbau der erneuerbaren Energien im Stromsektor
- > konsequente Ausrichtung auf den Klimaschutz im Kontext weltweiter Anstrengungen zur Erreichung ambitionierter Klimaschutzziele
- > verlangsamter Umbau des Energiesystems vor dem Hintergrund einer schwachen Wirtschaftsentwicklung unterhalb des langfristigen Potenzials
- > Einschränkung der Energiewende in einem internationalen Umfeld, das auf starkes Wirtschaftswachstum auch in konventionellen Industriebranchen ausgerichtet ist

# Wertschöpfung

## Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder



## Umwelt

Nutzung der natürlichen Ressourcen von Wind, Wasser und Sonne zur Energiegewinnung

- > Ausbau Erzeugung aus erneuerbaren Energien Wind offshore, onshore und Fotovoltaik
- > Mitwirkung bei der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)
- > Bau der Reststoffbearbeitungszentren an den Standorten Neckarwestheim und Philippsburg
- > Förderprogramm „Impulse für die Vielfalt“ zum Schutz von Amphibien- und Reptilienarten
- > Förderkreis Stiftung 2° – Deutsche Unternehmer für Klimaschutz
- > Rezertifizierung Umweltmanagementsystem bei der EnBW AG und diversen Tochtergesellschaften

### Für EnBW

- > **TOP** Erneuerbare Energien (EE) ausbauen
- > **TOP** Verringerung CO<sub>2</sub>-Intensität
- > CO<sub>2</sub>-Fußabdruck verbessern
- > Sicherer Rückbau der Kernkraftwerke

### Für Stakeholder

- > **TOP** Zubau und Anbindung EE für Kunden und Gesellschaft
- > **TOP** Verringerung CO<sub>2</sub>-Intensität
- > Energieeffiziente Produkte für unsere Kunden
- > Verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen

Zieldimension Umwelt, Seite 101 ff.  
 Top-Leistungskennzahlen, Seite 51 ff.  
 Segmentübersicht, Seite 46 f.

## Infrastruktur

Mit unseren Erzeugungsanlagen, Strom- und Gasnetzen sowie Gasspeichern zählen wir zu den bedeutendsten Energieunternehmen in Deutschland und Europa.

- > Fertigstellung des neuen Gasheizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg
- > Baufortschritt der Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros
- > Fortschritt der HGÜ-Projekte ULTRANET und SuedLink durch TransnetBW
- > Investitionen in europäisches Pipelineprojekt EUGAL durch ONTRAS
- > Ausbau Ladeinfrastruktur E-Mobilität
- > Ausbau Breitbandgeschäft
- > Netze BW veröffentlicht neuen Ausbauplan für das Hochspannungsnetz

### Für EnBW

- > **TOP** Erneuerbare Energien (EE) ausbauen
- > **TOP** Steigerung des Unternehmenswerts
- > **TOP** Verringerung CO<sub>2</sub>-Intensität
- > Treiber der Energiewende
- > Erschließung neuer Geschäftsfelder

### Für Stakeholder

- > **TOP** SAIDI: Versorgungszuverlässigkeit für unsere Kunden (Erhalt durch Investitionen zur Netzertüchtigung und zum Ausbau der Verteilnetze durch unsere Netztöchter)
- > **TOP** Verringerung CO<sub>2</sub>-Intensität
- > **TOP** Investitionen zum Ausbau der EE für Kunden und Gesellschaft
- > Beauftragung von Fremdfirmen und Lieferanten

Segmentübersicht, Seite 46 f.  
 Top-Leistungskennzahlen, Seite 51 ff.  
 Unternehmenssituation EnBW-Konzern, Seite 80 ff.

## Know-how

Mit unseren Forschungs- und Innovationsaktivitäten entwickeln wir Modelle für neue Geschäftsfelder der Zukunft.

- > Interne Ausgründung von SMIGHT als erste Micro Business Unit
- > Gemeinsames Projekt Batteriespeicher von EnBW und Bosch in Betrieb
- > Gemeinsames Projekt von EnBW und der Universität Stuttgart zur Entwicklung effizienterer Fotovoltaikmodule
- > Entwicklung ADAZ (Anwendung zur Diagnose, Analyse und Zustandsüberwachung) zur frühzeitigen Identifizierung technischer Schäden an Windenergieanlagen

### Für EnBW

- > **TOP** Sicherung der Ertragskraft sowie Steigerung Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“ /Vertriebe durch Identifizierung neuer Erlösquellen
- > Frühzeitiges Erkennen von mittel- bis langfristigen Marktchancen und Trends

### Für Stakeholder

- > Neue intelligente Produkte zum Nutzen unserer Kunden
- > EnBW als Wagniskapitalgeber für Portfolioentwicklung

Forschung, Entwicklung und Innovation, Seite 64 ff.  
 Top-Leistungskennzahlen, Seite 51 ff.  
 Segmentübersicht, Seite 46 f.

Ressourcen  
 EnBW

Wesentliche  
 Aktivitäten 2018

Wertschöpfung

## Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ziel des unternehmerischen Handelns der EnBW ist die kurz-, mittel- und langfristige Wertschöpfung. Diese steht für unternehmerischen Erfolg sowie Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit und hängt nicht nur vom Unternehmen selbst ab, sondern auch vom Unternehmensumfeld, von den Beziehungen zu den Stakeholdern (Seite 59 ff.) und von der Nutzung verschiedener Ressourcen. Durch den effizienten Einsatz dieser Ressourcen im Rahmen unserer Aktivitäten schaffen wir Wert für uns und unsere Stakeholder. Mit nachhaltigem Wirtschaften verbinden wir den Anspruch, alle unsere Geschäftsaktivitäten verantwortungsvoll zu gestalten. In engem Zusammenhang damit steht auch die Reputation, also die öffentliche Meinung unserer Stakeholdergruppen gegenüber der EnBW (Seite 94). Informationen zu den Wirkungszusammenhängen der Top-Leistungskennzahlen finden sich auf Seite 53 ff.

## Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt für die Ressource Finanzen, in welchem Umfang die EnBW zum Wohlstand der Gesellschaft beziehungsweise der Stakeholder und zur wirtschaftlichen Weiter-

entwicklung insbesondere in Deutschland und Baden-Württemberg beiträgt. Weitere Informationen zum Austausch mit unseren Stakeholdern sind im Kapitel „Im Dialog mit unseren Stakeholdern“ zusammengefasst (Seite 59 ff.).

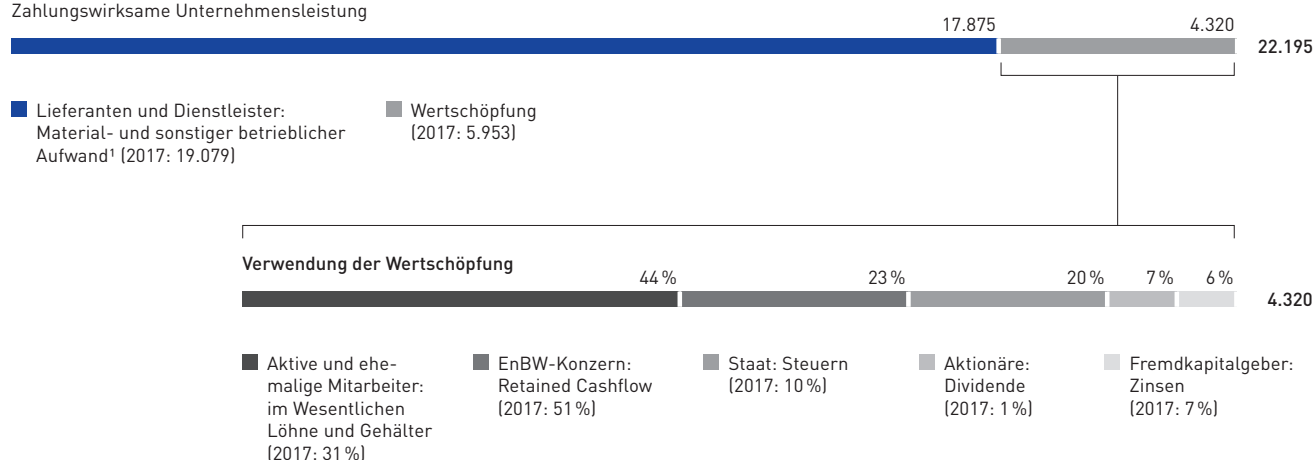
Wir definieren die Wertschöpfung als zahlungswirksame Unternehmensleistung der EnBW im abgelaufenen Geschäftsjahr abzüglich der zahlungswirksamen Aufwendungen. Die Wertschöpfung wird aus der Kapitalflussrechnung abgeleitet und um die Mittelverwendung korrigiert. Im Berichtsjahr lag die Wertschöpfung des EnBW-Konzerns bei 19,5% (Vorjahr: 23,8%). Neben der Verwendung für aktive und ehemalige Mitarbeiter in Form von Löhnen und Gehältern sowie Pensionszahlungen entfällt ein weiterer Anteil auf Zahlungen an den Staat in Form von Ertragsteuern, Strom- und Energiesteuern. Nach Berücksichtigung aller Stakeholdergruppen ergibt sich der Retained Cashflow des EnBW-Konzerns, der dem Unternehmen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung steht (Seite 88). Aufgrund der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer (Glossar, Seite 153) fiel der Retained Cashflow im Vorjahr deutlich höher aus. Die Rückerstattung wird bei der EnBW für die Schuldentilgung 2018 sowie für Investitionen in den Jahren 2018 bis 2020 genutzt.

### Wertschöpfung des EnBW-Konzerns

in Mio. €

#### Entstehung der Wertschöpfung

Zahlungswirksame Unternehmensleistung



<sup>1</sup> Beinhaltet erhaltene Zinsen, erhaltene Dividenden sowie den Beitrag Deckungsstock. | Stand: 31.12.2018

## Konzernstruktur und geschäftlicher Radius

Die EnBW ist nach dem Modell eines integrierten Unternehmens aufgestellt. Die EnBW AG wird über Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten geführt: In den Geschäftseinheiten werden die operativen Kernaktivitäten entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette abgebildet. Die Funktionaleinheiten nehmen konzernweite Unterstützungs- und Governance-Aufgaben wahr. Der EnBW-Konzern umfasst die EnBW AG als Konzernmutter sowie 171 vollkonsolidierte Unternehmen, 23 at

equity bewertete Unternehmen und drei gemeinschaftliche Tätigkeiten. Weitere Informationen zur Organisationsstruktur finden sich auf Seite 56 f. im Kapitel „Corporate Governance“ unter „Leitung und Überwachung“.

### Baden-Württemberg

Die EnBW hat ihre Wurzeln in Baden-Württemberg. Hier sind wir entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette tätig und nehmen eine marktführende Position ein. Dabei stützen wir uns auf eine Reihe wesentlicher Tochterunternehmen.



## Deutschland und Europa

Außerdem ist die EnBW in ganz Deutschland und darüber hinaus aktiv. Mit dem Markteintritt in Schweden über die schwedische Landesgesellschaft EnBW Sverige sowie ersten Aktivitäten in Frankreich, Taiwan und den USA setzen wir auf eine **selektive Internationalisierung** im Bereich der erneuerbaren Energien. Seit 2016 sind wir bereits mit unserem Tochterunternehmen Connected Wind Services in Dänemark und Schweden vertreten. In der Türkei sind wir mit unserem türkischen Partner Borusan im Bereich erneuerbare Energien aktiv.

Zu den **bedeutendsten Beteiligungen** der EnBW in Bezug auf die Wertschöpfungskette und den Beitrag zum Ergebnis des EnBW-Konzerns zählen folgende Unternehmensgruppen:

Die in Laufenburg, Schweiz, ansässige **Energiedienst Holding (ED)** mit rund 900 Mitarbeitern ist eine regional in Südbaden und der Schweiz tätige ökologisch ausgerichtete deutsch-schweizerische börsennotierte Aktiengesellschaft mit diversen Tochtergesellschaften. Die ED erzeugt ausschließlich Ökostrom, vorwiegend aus Wasserkraft. Neben der Stromversorgung bietet die Unternehmensgruppe ihren Kunden intelligent vernetzte Produkte und Dienstleistungen, darunter Fotovoltaikanlagen, Wärmepumpen, Stromspeichersysteme, Elektromobilität und E-Carsharing, an.

Die Kerngeschäftstätigkeiten der in Prag, Tschechien, ansässigen **Pražská energetika (PRE)** mit knapp über 1.500 Mitarbeitern umfassen den Strom- und Gasvertrieb, die Stromverteilung in Prag, die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien und die Erbringung von Energiedienstleistungen. Die PRE ist der drittgrößte Stromversorger Tschechiens und Betreiber eines hochwertigen und zuverlässigen Verteilnetzes. Im Rahmen ihrer Tätigkeit fördert die PRE den Einsatz von modernen technologischen Lösungen und bietet Beratung im Bereich Implementierung von innovativen Technologien und Energieeinsparung an.

Die **Stadtwerke Düsseldorf (SWD)** sind eines der größten kommunalen Versorgungsunternehmen Deutschlands. Mit etwas über 3.140 Mitarbeitern versorgen die SWD Kunden in Düsseldorf und der Region mit Strom, Erdgas, Fernwärme sowie Trinkwasser und stellen die Abfallentsorgung und Straßenreinigung in der Stadt sicher. Der Fokus liegt zudem auf der bedarfsgerechten Entwicklung vernetzter urbaner Infrastrukturen in den Arbeitsfeldern Energie, Mobilität und Immobilien.

Die **VNG** mit Hauptsitz in Leipzig und rund 1.120 Mitarbeitern ist ein horizontal und vertikal integrierter Unternehmensverbund der europäischen Gaswirtschaft mit über 20 Gesellschaften in sechs Ländern. Sie konzentriert sich auf die Geschäftsbereiche Gashandel und Gasvertrieb, Gastransport sowie Gasspeicherung. Ausgehend von dieser Kernkompetenz richtet die VNG ihren Fokus zunehmend auf neue Geschäftsfelder. Dazu zählen unter anderem Biogas, digitale Infrastruktur und Quartierslösungen. Über den unabhängigen Fernleitungsnetzbetreiber ONTRAS Gastransport GmbH betreibt sie das zweitgrößte deutsche Ferngasnetz.

## Kunden und Vertriebsmarken

Die EnBW beliefert insgesamt **rund 5,5 Millionen Kunden** mit Energie und erbringt für sie Energielösungen sowie energie-wirtschaftliche Dienstleistungen. In Deutschland gehört die EnBW zu den führenden Anbietern im Bereich Energie- und Umweltdienstleistungen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf dem Ausbau der Kooperationen mit Stadtwerken und Kommunen. Auch die Fernwärme- und Trinkwasserversorgung zählt zum Angebotspektrum der EnBW.

Die EnBW und ihre Tochtergesellschaften unterscheiden zwei Kundengruppen: Zur Kundengruppe **B2C** zählen Privatkunden, kleine Gewerbebetriebe, Wohnungswirtschaft und Landwirtschaft. Die Kundengruppe **B2B** umfasst große Gewerbebetriebe, Industriekunden sowie Weiterverteiler, Stadtwerke, Kommunen und öffentliche Einrichtungen.

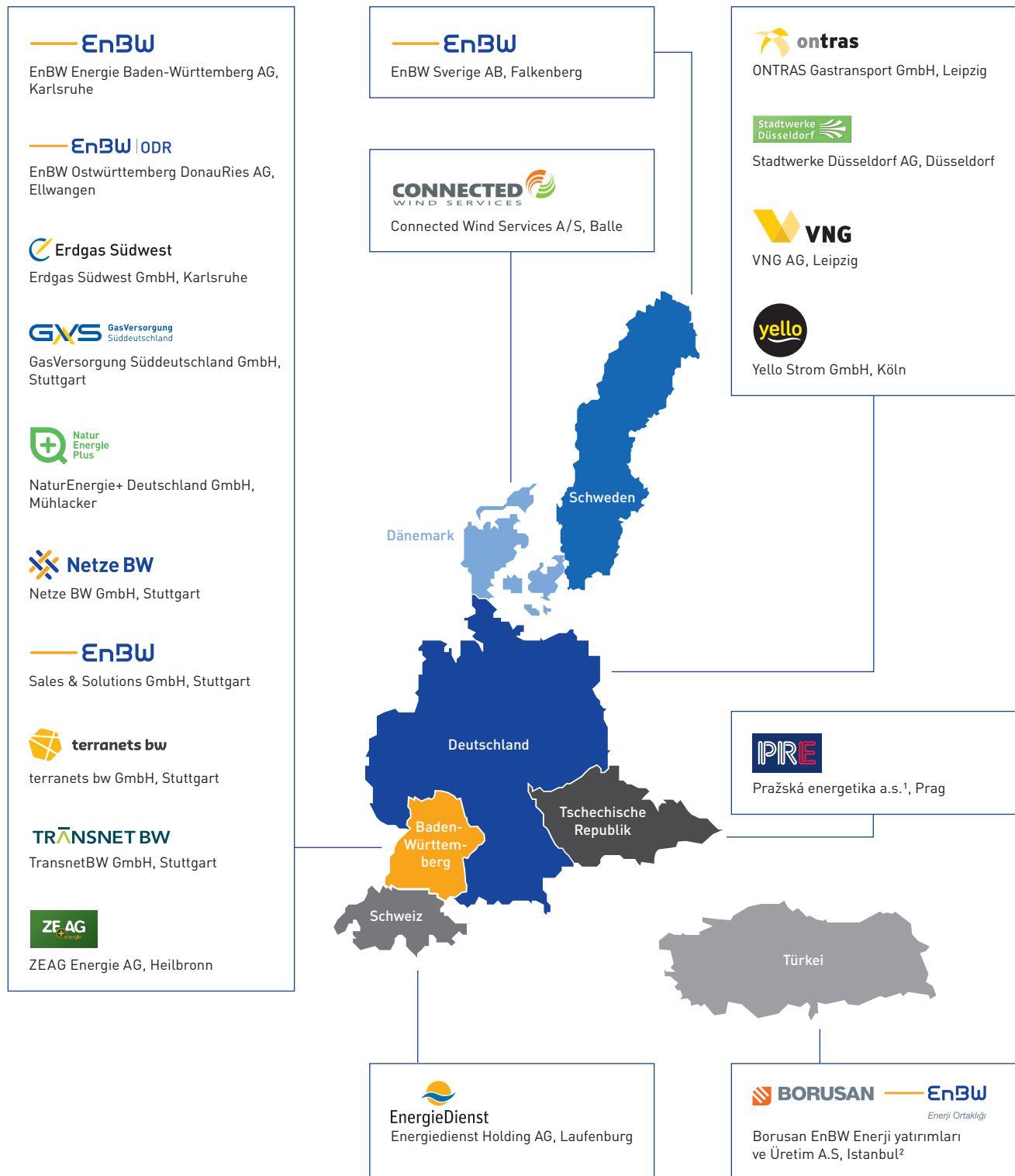
Mit ihren starken Vertriebsmarken ist die EnBW nahe am Kunden und konsequent auf seine Bedürfnisse ausgerichtet. Im B2C-Bereich vermarktet die EnBW als aktiver Partner für die Energiezukunft unter der **Marke EnBW** ([www.enbw.com](http://www.enbw.com)) Strom, Gas, Fernwärme, energiewirtschaftliche Dienstleistungen, Energielösungen und Trinkwasser. Das Angebot konzentriert sich dabei auf Baden-Württemberg. Mit der **Marke Yello** ([www.yello.de](http://www.yello.de)) vertreibt die EnBW bundesweit vor allem Strom, Gas sowie Lösungen und digitale Services rund um Energie an Privat- und Gewerbekunden. Ökologisch orientierte Kunden werden bundesweit mit der **Marke NaturEnergiePlus** angesprochen ([www.naturenergieplus.de](http://www.naturenergieplus.de)).

Darüber hinaus treten Tochtergesellschaften der EnBW im B2B-Bereich mit der **Marke GVS** auf, im B2C- und B2B-Bereich mit den **Marken Erdgas Südwest, ODR und ZEAG**.

Unter der **Marke NaturEnergie** ([www.naturenergie.de](http://www.naturenergie.de)) vertreibt die ED Ökostrom und Gas an Privatkunden in Südbaden. Geschäftskunden werden deutschlandweit und in der Schweiz angesprochen. Die PRE vertreibt unter der gleichnamigen **Marke PRE** ([www.pre.cz](http://www.pre.cz)) Strom, Gas, Energiedienstleistungen und Mobilfunk an Privat- und Gewerbekunden in Prag und Umgebung. Landesweit werden unter dieser Marke Industriekunden mit Strom, Gas und Energiedienstleistungen beliefert. Unter der **Marke Yello** ([www.yello.cz](http://www.yello.cz)) werden in Tschechien Strom und Gas vorwiegend über Onlinekanäle an Haushalts- und Gewerbekunden vertrieben. Unter der **Marke Stadtwerke Düsseldorf** ([www.swd-ag.de](http://www.swd-ag.de)) versorgen die SWD im B2C-Bereich Privat- und Gewerbekunden sowie die Landwirtschaft mit Strom, Gas, Wärme und Trinkwasser. Im B2B-Bereich richtet sich das Angebot an Geschäfts- und Industriekunden. Die Vermarktung erfolgt bundesweit mit dem Schwerpunkt auf Nordrhein-Westfalen. Unter der **Marke VNG** ([www.vng.de](http://www.vng.de)) beliefert die VNG Stadtwerke, regionale Versorgungsunternehmen sowie Industrie- und Gewerbebetriebe mit Gas in Deutschland und Europa – von der Vollversorgung bis zu hochflexiblen Produkten. Die goldgas GmbH, eine Tochtergesellschaft der VNG, vertreibt unter der **Marke goldgas** ([www.goldgas.de](http://www.goldgas.de)) Gas und Strom insbesondere an Privathaushalte, Gewerbekunden und Hausverwaltungen in Deutschland.

## Ausgewählte Gesellschaften

### Ausgewählte Gesellschaften der EnBW in Baden-Württemberg, Deutschland und Europa



1 Direkt und indirekt gehaltene Anteile.  
 2 Nicht vollkonsolidiert, at equity bewertet.

Die vollständige Anteilsbesitzliste finden Sie im Anhang des Konzernabschlusses unter [36] „Zusätzliche Angaben“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads). Weitere Informationen: [www.enbw.com/beteiligungen](http://www.enbw.com/beteiligungen).

## Unsere operativen Segmente

### Segment Vertriebe

Das Segment Vertriebe umfasst den Vertrieb von Strom und Gas sowie die Erbringung energiewirtschaftlicher Dienstleistungen wie Abrechnungsservices, Energieliefer-, Energieeinsparcontracting (Glossar, Seite 153) und neue Energielösungen. Dabei nutzen wir unser breites energiewirtschaftliches und prozessuales Know-how sowie die bestehenden Beziehungen zu unseren Kunden. Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung optimieren wir unter anderem Kundenprozesse und bauen unser digitales Produktportfolio weiter aus (Seite 94 ff.).

### Segment Netze

Im Segment Netze sind der Transport und die Verteilung von Strom und Gas, die Erbringung von netznahen Dienstleistungen, zum Beispiel der Betrieb von Netzen für Dritte, sowie die Wasserversorgung zusammengefasst. Die Wertschöpfung im Segment Netze basiert auf der bestehenden Infrastruktur und dem Prozess-Know-how, diese effizient zu betreiben und zu erweitern. Darüber hinaus ist die Wertschöpfung in den vielfachen Beziehungen zu Kommunen und deren Bürgern verankert. Das Netzgeschäft wird im Zuge der Energiewende auf allen Spannungsebenen weiter ausgebaut und trägt damit zur Versorgungssicherheit bei. So plant beispielsweise unser Tochterunternehmen TransnetBW derzeit gemeinsam mit Partnern zwei leistungsstarke Nord-Süd-Verbindungen auf Basis der Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik (HGÜ) (Glossar, Seite 153). Auch im Verteilnetz werden Partnerschaften künftig eine stärkere Rolle spielen, indem wir die Netzbetriebsmittel unserer Kunden effizient bewirtschaften und auf die neuen Anforderungen vorbereiten.

### Segment Erneuerbare Energien

Die Aktivitäten im Bereich der Erzeugung aus erneuerbaren Energien – mit denen wir die natürlichen Ressourcen Wasser, Wind und Sonne nutzen – werden im Segment Erneuerbare Energien gebündelt. Wir bauen die erneuerbaren Energien vor allem im Bereich Wind onshore und Wind offshore sowie Photovoltaik erheblich aus und erweitern unsere Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette (Seite 102). Partnerschaftlichkeit spielt dabei eine zentrale Rolle. So bieten wir möglichen Investoren, unter anderem Kommunen und Bürgern, die Beteiligung an Projekten für erneuerbare Energien gezielt mithilfe geeigneter Modelle an. Unsere Wertschöpfung umfasst die Projektentwicklung, den Bau, den wirtschaftlichen Betrieb sowie in Zukunft das Repowering (Glossar, Seite 154) der Anlagen.

### Segment Erzeugung und Handel

Das Segment Erzeugung und Handel umfasst die Stromerzeugung, die Speicherung von Gas sowie den Handel mit Strom und Gas, das Gas-Midstream-Geschäft, die Bereitstellung von Systemdienstleistungen (Glossar, Seite 154) für die Betreiber von Übertragungsnetzen, den Betrieb von Reservekraftwerken, Fernwärme, Umweltdienstleistungen sowie den Rückbau von Kraftwerken. Das Geschäft basiert vor allem auf der Strom- und Wärmeerzeugung aus unseren Kohle-, Gas-, Pumpspeicher- und Kernkraftwerken sowie auf unserer Betriebs- und Optimierungskompetenz. Während sich das Großhandelsmarktpreisniveau erholt hat, bewegen sich die Spreads (Glossar, Seite 154) weiterhin auf niedrigem Niveau (Seite 78 f.). Unsere fossilen Kraftwerke stehen daher auch künftig unter Druck. Die am Markt befindlichen Kraftwerke sowie die in die Netzreserve überführten Kraftwerke leisten einen maßgeblichen Beitrag zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit in Deutschland. Als Partner auf Augenhöhe unterstützen wir unsere Kunden bei der Integration ihrer Anlagen in den Markt mit unseren Dienstleistungen und unserem Know-how – zum Beispiel im Bereich der Direktvermarktung.

Segmentübersicht



Vertriebe



Netze

**Aufgaben**

Vertrieb von Strom, Gas, energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen; Energieliefer- und -einsparcontracting; kommunale Kooperationen; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

**Aufgaben**

Transport und Verteilung von Strom und Gas sowie Aufbau von HGÜ-Verbindungen; Erbringung von netznahen Dienstleistungen; Wasserversorgung; Gewährleistung der Versorgungssicherheit und Systemstabilität

**Wesentliche Ereignisse 2018**

- > Expansion der Elektromobilität: weiterer Ausbau der Ladeinfrastruktur, unter anderem mit nationalen und internationalen Kooperationspartnern, Ausbau des Produktportfolios, EnBW mobility+ App mit 22.000 länderübergreifend verfügbaren Ladepunkten, Vereinfachung des Preissystems beim Laden mit der Aktion „Voll auf E“
- > Contracting: Modernisierung und Erweiterung des Heizkraftwerks im Energiepark Walsrode, Gewinn des Contracting Awards, Vielzahl von Entwicklungskonzepten für öffentliche Liegenschaften
- > Weiterer Gewinn großer Kunden im Bereich der energiewirtschaftlichen Abwicklungsdienstleistungen
- > Weitere Digitalisierung der Kundenprozesse und der digitalen Interaktion mit Kunden (zum Beispiel durch EnPower)
- > Weitere Intensivierung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit Stadtwerken und Kommunen, zum Beispiel im SAFE-Projekt (flächendeckendes Sicherheitsladenetz für Elektroautos in Baden-Württemberg)
- > Erweiterung des Angebots für Kommunen bei der Städteplanung und bei digitalen Infrastrukturthemen

**Wesentliche Ereignisse 2018**

- > HGÜ-Projekt ULTRANET: weitere Vorbereitungen für den Bau des Konverters am Standort Philippsburg durch die TransnetBW in Zusammenarbeit mit der EnBW Kernkraft
- > HGÜ-Projekt SuedLink: Anpassung der Planungen an die politischen Vorgaben (Vorrang der Erdverkabelung) und weitere Vorbereitungen für den Bau des Konverters in Leingarten durch TransnetBW
- > Investitionen der ONTRAS in das europäische Pipelineprojekt EUGAL im Rahmen des fortschreitenden Baus
- > Veröffentlichung des neuen Netzausbauplans für das 110-kV-Hochspannungsnetz durch die Netze BW
- > Netze BW installiert als erster grundzuständiger Messstellenbetreiber ein zertifiziertes intelligentes Messsystem bei einem Kunden
- > #NETZlive: erste Übermittlung von Prognosedaten über automatisierten Datenaustauschprozess zwischen Netze BW und TransnetBW
- > Netzintegration beim Ausbau der Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität; Pilotprojekt „E-Mobilitätsallee“ der Netze BW zur Erforschung von Ladeverhalten und Auswirkungen auf das Stromnetz
- > Netzertüchtigung und Anschluss von Erneuerbare-Energien-Anlagen

**Absatz 2018**

56,3 Mrd. kWh Gas (B2C/B2B)  36,4 Mrd. kWh Strom (B2C/B2B)

**Anzahl Kunden B2C und B2B**

Rund **5,5** Millionen

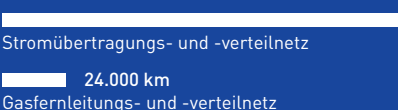
**Kennzahlen 2018**

**3.657** Mitarbeiter (Stand: 31.12.2018) **270,6** Mio. € Adjusted EBITDA 2018  
**132,4** Mio. € Investitionen 2018 **12,5%** Anteil am Adjusted EBITDA 2018

**Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)**



**Netzlängen 2018**

 **151.000 km** Stromübertragungs- und -verteilnetz  
**24.000 km** Gasfernleitungs- und -verteilnetz

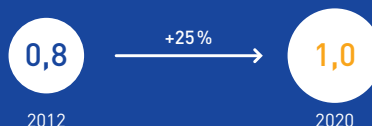
**Transportvolumina 2018**

**64,3** Mrd. kWh Strom **33,3** Mrd. kWh Gas

**Kennzahlen 2018**

**8.920** Mitarbeiter (Stand: 31.12.2018) **1.176,9** Mio. € Adjusted EBITDA 2018  
**967,4** Mio. € Investitionen 2018 **54,5%** Anteil am Adjusted EBITDA 2018

**Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)**







## Erneuerbare Energien

### Aufgaben

Projektentwicklung, Projektierung, Bau und Betrieb von Erzeugungsanlagen auf Grundlage erneuerbarer Energien

### Wesentliche Ereignisse 2018

- > Baufortschritt bei den Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros mit insgesamt 609 MW
- > Selektive Internationalisierung durch Markteintritt in Schweden sowie erste Aktivitäten in Frankreich, Taiwan und den USA
- > Weiterer Ausbau des Onshore-Portfolios: Mit dem Erwerb und Bau von 14 Windparks mit 178 MW in Deutschland und Schweden baut die EnBW die Onshore-Windkraft auf insgesamt 718 MW weiter aus
- > Investitionsentscheidung und Baubeginn für den ersten Onshore-Windpark in Schweden
- > Angebot einer Beteiligung für Bürger an sieben neu gebauten Windparks der EnBW
- > Durch den Zubau von 15 Fotovoltaikanlagen mit 22 MW hat die EnBW ein Fotovoltaikportfolio von insgesamt 99 MW

### Erzeugungspotfolio 2018<sup>1</sup>

**7.203** GWh  
Erzeugung

**1.955** MW  
installierte Leistung

### Kennzahlen 2018

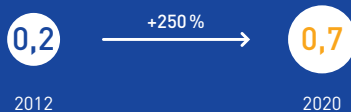
**1.144** Mitarbeiter  
(Stand: 31.12.2018)

**297,7** Mio. €  
Adjusted EBITDA 2018

**476,0** Mio. €  
Investitionen 2018

**13,8**%  
Anteil am Adjusted EBITDA 2018

### Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)



## Erzeugung und Handel

### Aufgaben

Beratung, Bau, Betrieb und Rückbau von thermischen Erzeugungsanlagen; Speicherung von Gas; Handel von Strom und Gas, Bereitstellen von Systemdienstleistungen; Betrieb von Reservekraftwerken; Gas-Midstream-Geschäft, Fernwärme; Entsorgung/Umweltdienstleistungen; Direktvermarktung von Erneuerbare-Energien-Anlagen

### Wesentliche Ereignisse 2018

- > Fertigstellung des Gasheizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg mit einer Wärmeleistung von bis zu 210 MW
- > Verlängerung der Revision von Block 2 des Kernkraftwerks Neckarwestheim zur Durchführung eines umfangreichen Inspektionsprogramms
- > Rückbau Kernkraftwerke: Erhalt der letzten Abbaugenehmigung für Obrigheim, Übertragung Reststrommengen von Block 1 auf Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg
- > Bau der Reststoffbearbeitungszentren an den Standorten Neckarwestheim und Philippsburg
- > Verkauf der VNG Norge AS und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark ApS

### Erzeugungspotfolio 2018<sup>1</sup>

**46.079** GWh  
Erzeugung

**11.383** MW  
installierte Leistung

### Kennzahlen 2018

**5.419** Mitarbeiter  
(Stand: 31.12.2018)

**428,6** Mio. €  
Adjusted EBITDA 2018

**166,5** Mio. €  
Investitionen 2018

**19,9**%  
Anteil am Adjusted EBITDA 2018

### Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)



<sup>1</sup> Die angegebenen Summen der Erzeugung und der installierten Leistung in den Segmenten Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel sind nicht identisch mit den Gesamtsummen des EnBW-Konzerns. Ein Teil der Erzeugungsanlagen ist anderen Segmenten zugeordnet. Die Gesamtsumme der Erzeugung des EnBW-Konzerns beträgt 53.492 GWh, davon 8.414 GWh beziehungsweise 15,7% Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energiequellen. Die Gesamtsumme der installierten Leistung des EnBW-Konzerns beträgt 13.399 MW, davon 3.738 MW beziehungsweise 27,9% aus Erneuerbare-Energien-Anlagen. Die Gesamtsummen der Erzeugung und installierten Leistung des Konzerns sind auf Seite 102 ausführlich dargestellt.

# Strategie, Ziele und Steuerungssystem

## Strategie

### Marktumfeld und -strukturen

Der Energiesektor in Deutschland befindet sich durch die Energiewende seit 2012 in einem tief greifenden Umbruch. Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugung steigt, angetrieben durch regulatorische Fördermechanismen, einen Trend zur Dezentralität und den technischen Fortschritt. Die nukleare Stromerzeugung wird bis 2022 beendet. Die Nutzung fossiler Energieträger, vor allem von Braun- und Steinkohle, wird weiterhin politisch intensiv diskutiert. Zusätzliche Treiber des Wandels in der Energiebranche sind ein neues Nachfrageverhalten der Kunden (Kommunen, Haushalte, Gewerbe und Industrie) durch zunehmendes Streben nach Autarkie und Nachhaltigkeit sowie sinkende Energieverbräuche durch verbesserte Energieeffizienz (Seite 72 ff.). Damit verändern sich die Geschäftsmodelle der Energieversorger.

### Strategieprozess

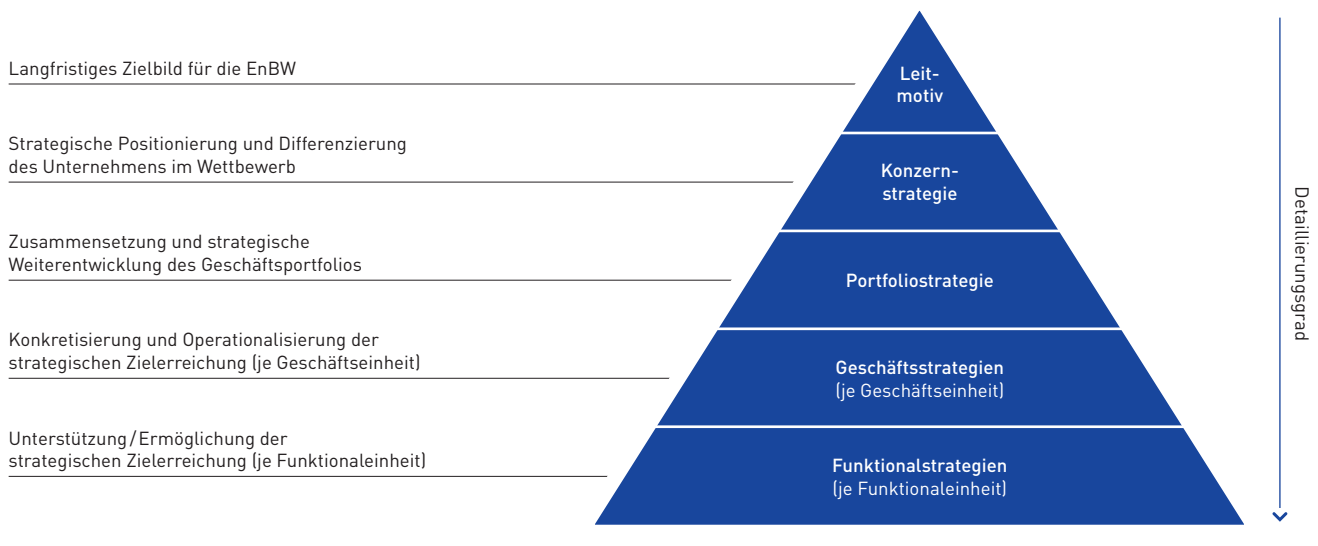
Die Strategieentwicklung bei der EnBW folgt einem einheitlichen und strukturierten Prozess. Am Anfang steht unsere Vision unter dem Leitmotiv: „Energiewende. Sicher. Machen.“

Die Konzernstrategie beschreibt unsere Positionierung und Differenzierung im Wettbewerb. Dabei ist die Nachhaltigkeit integraler Bestandteil der Konzernstrategie, womit die Schaffung von wirtschaftlichem, ökologischem und gesellschaftlichem Mehrwert für unsere Stakeholder gewährleistet wird. Mit nachhaltigem Wirtschaften verbinden wir den Anspruch, unsere Geschäftsaktivitäten verantwortungsvoll zu gestalten.

Das Nachhaltigkeitskonzept steht im Einklang mit den strategischen Leitplanken der EnBW und legt Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen fest. Handlungsfelder stellen unter anderem der Ausbau erneuerbarer Energien, die Steigerung des Mitarbeitercommitments sowie die Gewährleistung der Versorgungszuverlässigkeit dar (Seite 52 f.). Das Konzept berücksichtigt die externen Anforderungen an nachhaltiges unternehmerisches Handeln, das sich aus führenden Nachhaltigkeitsstandards und -ratings ableitet, ebenso wie die Integration ökologischer und sozialer Aspekte in das operative Geschäft (Seite 60).

In unserer Portfoliostrategie erarbeiten wir die Zusammensetzung und strategische Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios. Unsere strategische Zielerreichung konkretisieren und operationalisieren wir im letzten Schritt durch die Ausgestaltung von Geschäfts-, Beteiligungs- und Funktionalstrategien.

### Prozess zur strategischen Zielerreichung



## Leitmotiv und Konzernstrategie

Die unter unserem Leitmotiv entwickelte EnBW-Konzernstrategie umfasst zwei operative, sich ergänzende Modelle:

**Nahe am Kunden:** Die Strategie EnBW 2020 rückt den Kunden noch stärker in den Mittelpunkt. Zielgerichtetes Innovationsmanagement und kurze Entwicklungszeiten für neue Produkte und Dienstleistungen werden zu Kernelementen. Die Zusammenarbeit mit Stadtwerken und Kommunen soll vor allem auf Basis partnerschaftlicher Kooperationsmodelle ausgebaut werden. Die EnBW will sich mit kundensegmentspezifischen System- und Komplettlösungen und einem starken Markenportfolio im Wettbewerb Vorteile erarbeiten. Ein Innovationscampus unterstützt die schnelle und zukunftsweisende Produktentwicklung – er zeichnet sich durch Marktnähe, die Bündelung der notwendigen Kompetenzen von Forschung und Entwicklung bis zum Vertrieb sowie durch unternehmerisches Denken aus. Insbesondere im Bereich der energienahen Dienstleistungen sollen selektive Unternehmenserwerbe das Know-how ergänzen und die Angebotspalette komplettieren (Seite 64 ff.).

**Maschinenraum der Energiewende:** Beim Betrieb systemrelevanter Infrastruktur zählen Sicherheit, Einfachheit und Flexibilität. Die EnBW setzt auf operative Exzellenz, strikte Effizienz- und Kostenorientierung für definierte Qualitätsniveaus und Standardisierung. Technologische Entwicklungspartnerschaften verringern Kosten und Risiken. Zudem bietet die EnBW umfangreiche aktive Kooperationsmöglichkeiten in allen Wertschöpfungsstufen an. Im „Maschinenraum der Energiewende“ sichert die EnBW durch ihre Kompetenz die zuverlässige Energieversorgung, die auch während des Umbaus der Energiewirtschaft gewährleistet bleiben muss.

## Portfoliostrategie

### Umbau des Geschäftsportfolios

Die EnBW will den Anteil der erneuerbaren Energien an ihrer Erzeugungskapazität von 19 % (Basisjahr 2012) auf über 40 % im Jahr 2020 mehr als verdoppeln. Unsere Kapazitäten aus Onshore-Windparks sollen sich in Deutschland und ausgewählten Auslandsmärkten deutlich erhöhen. Ein weiteres Wachstumsfeld wird die Offshore-Windkraft sein. Durch umfangreiche Investitionen in den Netzausbau werden wir einen materiellen Beitrag zur erforderlichen Infrastruktur des Energiesystems und damit zur Versorgungssicherheit leisten.

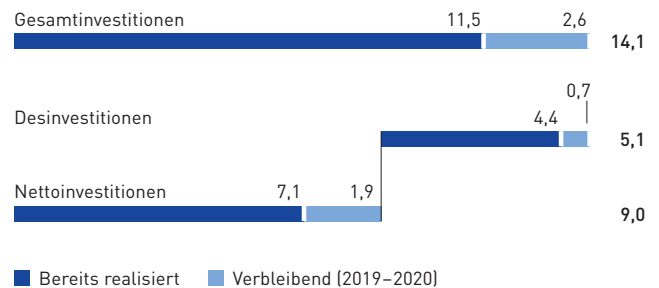
Innovative Produkte und Dienstleistungen werden zu einem weiteren wichtigen Standbein des Unternehmens. Bis zum Jahr 2020 soll das Ergebnis – der Zielwert des Adjusted EBITDA liegt bei 2,3 bis 2,5 Mrd.€ – zu einem wesentlichen Teil aus strategischen Initiativen generiert werden. Parallel dazu wird sich der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und der erneuerbaren Energien am Adjusted EBITDA von rund 40 % (Basisjahr 2012) auf mindestens 70 % im Jahr 2020 erhöhen. Dadurch verbessert sich das Rendite-Risiko-Profil der EnBW.

### Umfangreiche Investitionen und Desinvestitionen

Bis 2020 plant die EnBW Gesamtinvestitionen von 14,1 Mrd.€ (Basisjahr 2012). Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Ausbau

der erneuerbaren Energien im industriellen Maßstab. Zudem konzentrieren wir uns auf die Erweiterung und Ertüchtigung der Transport- und Verteilnetze bis hin zu den sogenannten Smart Grids (Glossar, Seite 154). Um den für diese umfangreichen Investitionen erforderlichen finanziellen Spielraum zu gewinnen, haben wir mit unserer Strategie EnBW 2020 unser Desinvestitionsprogramm – mit klassischen Desinvestitionen und Mittelzuflüssen aus Beteiligungsmodellen, Anlagenabgängen und Zuschüssen – auf rund 5,1 Mrd.€ (Basisjahr 2012) erheblich ausgeweitet. Bis einschließlich 2018 haben wir mit 11,5 Mrd.€ bereits rund 80% investiert beziehungsweise mit 4,4 Mrd.€ rund 85% desinvestiert. Auf Basis unserer aktuellen Planung erwarten wir bis 2020 ein Überschreiten sowohl der strategischen Investitionsziele als auch der Desinvestitionsziele. Weitere Informationen hierzu finden sich im „Prognosebericht“ auf Seite 110.

### Investitionen und Desinvestitionen im Rahmen des Portfolioumbaus in Mrd. €



## Strategie EnBW 2020 auf der Zielgeraden

Die EnBW setzt als integriertes Energieunternehmen ihre Strategie 2020 mit Konsequenz und Souveränität um. Mit Blick auf den näher rückenden Zielhorizont ist festzuhalten: Die Effizienzanstrengungen und die Wachstumsinitiativen, mit denen das Unternehmen auf eine neue zukunftsfähige Basis gestellt werden soll, sind weitgehend umgesetzt oder befinden sich auf der Zielgeraden. So ist die EnBW durch die Vollkonsolidierung der VNG im Jahr 2017 zur Nummer 2 im Gastransportgeschäft und zum drittgrößten deutschen Gasversorger aufgestiegen. Ein weiteres gutes Beispiel für die Erfolge des Portfolioumbaus ist der Bereich Windenergie. Bei Wind offshore folgen nach EnBW Baltic 1 und EnBW Baltic 2 mit EnBW Hohe See und EnBW Albatros in der Nordsee bereits zwei weitere große Projekte. Ein weiterer Offshore-Windpark – EnBW He Dreht – befindet sich in Planung. EnBW He Dreht ist das erste Offshore-Windpark-Projekt, das ohne EEG-Subventionen auskommt. Bei Wind onshore zählt die EnBW mittlerweile zu den großen Projektentwicklern und Betreibern von Windparks in Deutschland. Mit dem Markteintritt in Schweden sowie ersten Aktivitäten in Frankreich, Taiwan und den USA im Jahr 2018 setzte die EnBW ein weiteres Zeichen für die Erschließung ausgewählter internationaler Wachstumsmärkte im Bereich der erneuerbaren Energien. Wenn keine erneuten, unerwartet massiven Umfeldverschlechterungen auftreten, wird die EnBW ihre Ergebnisziele für 2020 sowohl auf Konzern- als auch auf Segmentebene und damit einen der wichtigsten Meilensteine der Unternehmensgeschichte erreichen.

## Strategische Weiterentwicklung nach 2020

### Nächste Phase der Energiewende

Die Energiewende in Deutschland wurde in ihrer ersten Phase überwiegend von Energiepolitik und Regulierung getragen. Nun nimmt zunehmend eine zweite Phase der Energiewende Gestalt an, die nach 2020 ihre volle Wirkung entfalten wird und bei der Markt, Kunden und Technologien die Richtung vorgeben. Vor allem sechs zentrale Trends sind für die strategische Weiterentwicklung der EnBW von Bedeutung:

- › Das Ziel der Dekarbonisierung der Wirtschaft, das nahezu alle Staaten der Welt teilen, bestimmt die politisch-regulatorische Agenda.
- › Neue Wettbewerber und Technologiesprünge verändern die Wertschöpfungskette deutlich – jedes Geschäft unterliegt zunehmend eigenen Erfolgsfaktoren.
- › Erneuerbare Energien und intelligente Netze bleiben weiterhin die Schwerpunkte des künftigen dezentralen Energiesystems.
- › Die sektorübergreifende Vernetzung der Stromerzeugung und Digitalisierung prägen die industrielle Entwicklung. Dadurch wachsen Energie- und Infrastrukturthemen über Sektorgrenzen hinweg zusammen.
- › Der Bedarf an intelligenter und zuverlässiger Infrastruktur steigt durch Einflussfaktoren wie demografische Entwicklung und Urbanisierung. Das Volumen des Infrastrukturmarktes in Deutschland wird von rund 100 Mrd.€ 2015 auf voraussichtlich 150 Mrd.€ 2025 wachsen (Quelle: PwC/Oxford Economics, eigene Berechnungen).
- › Individualisierung, Digitalisierung und Vernetzung verändern das Kundenverhalten stark und machen es schwieriger vorhersehbar.

### Nachhaltiger und innovativer Infrastrukturpartner

Die Weiterentwicklung der EnBW-Strategie nach 2020 nimmt die zentralen Trends der zweiten Phase der Energiewende auf. Wir wollen den strategischen Fokus unseres Unternehmens zunehmend auf den Infrastrukturaspekt bestehender Geschäftsfelder legen und darüber hinaus auch neue Wachstumschancen jenseits des Energiesektors erschließen, die sich an den Kernkompetenzen der EnBW orientieren. Kernkompetenzen der EnBW – was wir gut und besser als viele andere können – sind der sichere und zuverlässige Betrieb und das Management kritischer Infrastruktur im Bereich Energie. Diese ausgeprägten Kompetenzen lassen sich auch auf andere Infrastrukturbereiche übertragen, wobei erste Themen bereits identifiziert und in Bearbeitung sind, wie etwa das Breitbandgeschäft [Glossar, Seite 152], die städtische Quartiersentwicklung [Glossar, Seite 154] oder der Ausbau der Ladeinfrastruktur [Glossar, Seite 153] als Grundlage der Elektromobilität. Ziel ist ein ausgewogenes Geschäftsportfolio mit vielfältigen Wachstumspotenzialen, einem hohen Anteil an stabilem regulierten Geschäft und einem attraktiven Rendite-Risiko-Profil.

Die EnBW wandelt sich zu einem nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner mit drei Schwerpunkten:

- › Durch den weiteren Ausbau der CO<sub>2</sub>-armen Erzeugung, den Ausstieg aus der Kernenergie und den angestrebten Ausstieg aus der kohlebasierten konventionellen Erzeugung

(Dekarbonisierung) entsteht eine nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur.

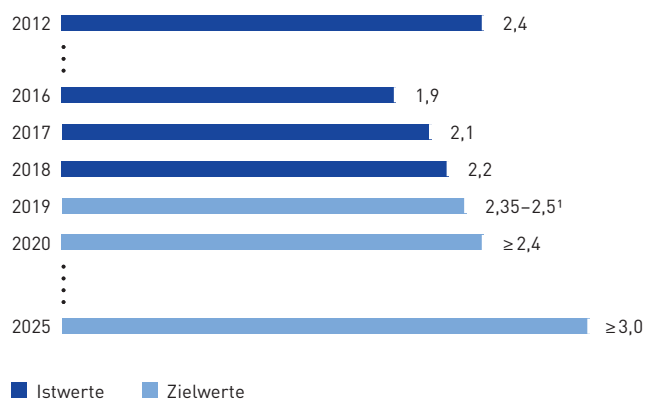
- › Das Schwerpunktthema systemkritische Infrastruktur umfasst den Ausbau und Betrieb der Transportnetze, die Ertüchtigung der Verteilnetze sowie netznahe Dienstleistungen durch unsere Netztöchter.
- › In der Schwerpunktaktivität intelligente Infrastruktur für Kunden werden wir neue, digitale Geschäftsmodelle entwickeln, auf den Markt bringen und skalieren.

Die EnBW konzentriert sich auf Wachstum und Innovationen für die Märkte der Zukunft. Integraler Bestandteil und Treiber der Unternehmensentwicklung ist die digitale Transformation der EnBW. Die Digitalisierung durchdringt alle Geschäftsbereiche, eröffnet neue Wachstumschancen und Ergebnispotenziale.

### Vom Umbau zum Wachstum

#### Entwicklung Adjusted EBITDA

in Mrd. €



1 Prognose 2019.

Die EnBW wird 2020 – wenn sich unsere Erwartungen erfüllen – mit einem Adjusted EBITDA von rund 2,4 Mrd.€ wieder das Ergebnissniveau des Jahres 2012 erreichen, allerdings auf Basis eines stark veränderten Geschäftsportfolios. Mit dem Ziel, die Position im Wettbewerb zu behaupten, unseren Mitarbeitern einen attraktiven Arbeitsplatz mit Perspektive zu bieten und eine marktgerechte Dividende für die Aktionäre zu erwirtschaften, wird die EnBW ab 2020 von „Umbau“ auf „Wachstum“ umschalten. Die Weiterentwicklung der EnBW-Strategie nach 2020 liefert dafür die Grundlage.

Wesentlicher Wachstumstreiber ist der Ausbau der Erzeugung aus erneuerbaren Energien. Neben eine Verdopplung der installierten Leistung bei Wind offshore und Wind onshore auf über 3,5 GW tritt als drittes Standbein der Aufbau eines Portfolios an Fotovoltaik-Großprojekten. Aufgrund ihrer Kostenvorteile ist Fotovoltaik die weltweit am stärksten wachsende Erzeugungstechnologie. Die EnBW will Vorreiter in Deutschland für förderfreie Freiflächen-Fotovoltaikanlagen werden. Zur weiteren Absicherung ihrer Wachstumsambitionen verfolgt die EnBW eine Strategie der selektiven Internationalisierung im Bereich der erneuerbaren Energien. Ziel sind eine doppelte Risikodiversifizierung – nach Erzeugungsarten und nach regionalen Märkten –

sowie die Nutzung von Skaleneffekten. Zugleich verfolgt die EnBW eine starke Expansion bei den Transportnetzen, profitables Wachstum bei den Verteilnetzen und eine Weiterentwicklung des Vertriebs zu einem Kundeninfrastrukturgeschäft, beispielhaft im Bereich der Elektromobilität.

Begleitet wird die Expansion der nachhaltigen Erzeugung und Nutzung von Energie durch den Einsatz innovativer Finanzierungsinstrumente: Im Oktober 2018 platzierte die EnBW erfolgreich ihre erste Grüne Anleihe (Glossar, Seite 153) über 500 Mio.€, mit deren Erlösen ausschließlich klimafreundliche Projekte finanziert werden (Seite 85 f.).

Die EnBW hat sich zum Ziel gesetzt, das Adjusted EBITDA des Konzerns bis 2025 auf mindestens 3 Mrd.€ zu steigern. Auch in der Wachstumsphase nach 2020 wird die EnBW an ihrer Finanzdisziplin festhalten und beabsichtigt, die Bonität über das Schuldentilgungspotenzial (Verhältnis des Retained Cashflows zur Nettoverschuldung) zu steuern. Ein Zielwert von mindestens 16% soll dabei die gute Bonität der EnBW sichern und gleichzeitig die Umsetzung des Investitionsprogramms zur Erreichung der Ziele im Jahr 2025 erlauben.

## Ziele und Steuerungssystem

Die Umsetzung unserer Strategie 2020 stellen wir durch ein ganzheitliches Ziel- und Steuerungssystem sicher. Dieses System ist Ausdruck einer gesamthaften Betrachtung der Unternehmensperformance und stärkt das integrierte Denken bei der EnBW. Zugleich untermauert es die umfassende und transparente Performance- und Stakeholderorientierung unseres Unternehmens.

### Performance-Management-System

Seit 2013 wurde die Unternehmenssteuerung kontinuierlich um nichtfinanzielle und strategische Ziele erweitert und umfasst neben Finanzen auch die Dimensionen Strategie, Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiter und Umwelt. Im Zentrum dieser integrierten Unternehmenssteuerung steht das Performance-Management-System (PMS). Seit 2015 umfasst das PMS alle Instrumente zur strategischen und operativen Steuerung. Die finanziellen und nichtfinanziellen Konzernziele werden seit 2015 in Zielvereinbarungen auf alle Managementebenen heruntergebrochen, soweit es für den jeweiligen Bereich als sinnvolle Steuerungsgröße betrachtet wird. Die bereits im Jahresverlauf 2013 eingeführten quartalsweisen Performance-Reviews auf Vorstandsebene wurden 2015 überarbeitet und umfassen seither die operativen Steuerungsgrößen, die auf die Zielerreichung der finanziellen und nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen einzahlen. Im Jahr 2016 wurde dieses Konzept vollständig umgesetzt. In der externen Kommunikation mündet das PMS in eine integrierte Berichterstattung über die finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensleistung der EnBW, die auf dem Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Council (IIRC) beruht. Der vorliegende Integrierte Geschäftsbericht 2018 der EnBW verzahnt die finanziellen und nichtfinanziellen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit.

### TOP Definition und Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen

Mit den Top-Leistungskennzahlen messen wir den Grad der Zielerreichung und steuern unser Unternehmen. Die Top-Leistungskennzahlen sind im Vorjahresvergleich unverändert.

Die finanziellen und strategischen Top-Leistungskennzahlen innerhalb des PMS sind das Adjusted EBITDA sowie die Anteile der Segmente am Adjusted EBITDA, die Innenfinanzierungskraft und der ROCE.



Das **Adjusted EBITDA** ist das um neutrale Effekte bereinigte Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen. Aus dieser Top-Leistungskennzahl der Zieldimension Finanzen leiten sich unmittelbar die Top-Leistungskennzahlen der Zieldimension Strategie ab, die den Anteil der einzelnen Segmente am Adjusted EBITDA beschreiben (Seite 82 und 111). Die **Innenfinanzierungskraft** setzt den bereinigten Retained Cashflow ins Verhältnis zu den zahlungswirksamen Nettoinvestitionen und ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft (Seite 89 und 112). Der bereinigte Retained Cashflow steht dem Unternehmen nach Deckung der laufenden Kosten und Dividendenzahlungen für Nettoinvestitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung. Seit dem Geschäftsjahr 2017 bereinigen wir den Retained Cashflow um den Einmaleffekt der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer (Glossar, Seite 153) (bereinigter Retained Cashflow). 2017 wurde der Retained Cashflow um den an die EnBW zurückgezahlten Betrag in Höhe von 1.520,8 Mio.€ reduziert. Für das Geschäftsjahr 2018 wurde die Rückerstattung neben der Schuldentilgung in Höhe von rund 835,8 Mio.€ für strategische Investitionen in Höhe von 200,0 Mio.€ verwendet. Für den Restbetrag gehen wir für den Zeitraum 2019 bis 2020 von einer linearen Verteilung, ebenfalls zur Vornahme von strategischen Investitionen, aus. Dies führt dementsprechend zu einer Erhöhung des bereinigten Retained Cashflows über den Zeitraum 2018 bis 2020. Der **ROCE** (Return on Capital Employed) bildet das Verhältnis von Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses und dem durchschnittlich eingesetzten Kapital und ist Basis für die Ermittlung des Wertbeitrags, der die Entwicklung des Unternehmenswerts aus finanzieller Sicht abbildet (Seite 92 f. und 112).

Neben den finanziellen Top-Leistungskennzahlen enthält das PMS auch nichtfinanzielle Top-Leistungskennzahlen.

Die Zieldimension Kunden und Gesellschaft umfasst den Reputationsindex, den Kundenzufriedenheitsindex und den SAIDI (System Average Interruption Duration Index). Zur Bestimmung des **Reputationsindex** werden im Verlauf des Geschäftsjahres insgesamt circa 5.000 Personen – aus den für die Marke EnBW relevanten Stakeholdergruppen Kunden, breite Öffentlichkeit, Industrieunternehmen, Meinungsführer und Investoren – zu ihrer Einstellung zur Marke EnBW durch ein externes Marktforschungsinstitut befragt.






**TOP** Finanzielle und nichtfinanzielle Top-Leistungskennzahlen und Zielwerte

Zieldimension	Ziel	Top-Leistungskennzahl	2018	Zielwert 2020	
 Finanzen	Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,2	2,3–2,5	Das operative Ergebnis soll wieder das vor der Energiewende durchschnittlich erzielte Niveau erreichen. Das regulierte Geschäft (Segment Netze und Segment Erneuerbare Energien) trägt zusammen rund 70 % zu diesem Ergebnis bei.
	Hohe Finanzdisziplin	Innenfinanzierungskraft in %	93,2	≥ 100	Durch die Begrenzung der Nettoinvestitionen auf den bereinigten Retained Cashflow wird die Höhe der Nettofinanzschulden kontrolliert. So kann der Konzernumbau aus eigener Kraft umgesetzt werden.
	Steigerung des Unternehmenswerts	ROCE in %	6,5	8,5–11	Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Return on Capital Employed, ROCE) liegt über den Kapitalkosten. Die EnBW schafft Wert für ihre Stakeholder.
Zieldimensionen Finanzen und Strategie, Seite 80 ff.   Erwartete Entwicklung, Seite 110 ff.   Chancen- und Risikobericht, Seite 114 ff.					
 Strategie <sup>1</sup>	Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“ / Vertriebe	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,3/12,5	0,4/15,0	Das operative Ergebnis des Segments Vertriebe verdoppelt sich von 0,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 auf 0,4 Mrd. € im Jahr 2020 und stellt gut 15 % des operativen Konzernergebnisses. Innovationen machen es möglich.
	Ergebnisanteil Netze	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	1,2/54,5	1,0/40,0	Das operative Ergebnis des Segments Netze steigt von 0,8 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 25 % auf 1,0 Mrd. € im Jahr 2020 und bestreitet dann rund 40 % des operativen Konzernergebnisses. Der Anteil des stabilen regulierten Geschäfts weitet sich aus.
	Ergebnisanteil Erneuerbare Energien	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,3/13,8	0,7/30,0	Das operative Ergebnis des Segments Erneuerbare Energien vervielfacht sich von 0,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 250 % auf 0,7 Mrd. € im Jahr 2020 und trägt rund 30 % zum operativen Konzernergebnis bei. Die EnBW wird nachhaltiger.
	Ergebnisanteil Erzeugung und Handel	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,4/19,9	0,3/15,0	Das operative Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel sinkt aufgrund veränderter Rahmenbedingungen von 1,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 80 % auf 0,3 Mrd. € im Jahr 2020 und steuert nur noch knapp 15 % zum operativen Konzernergebnis bei.
Zieldimensionen Finanzen und Strategie, Seite 82 f.   Erwartete Entwicklung, Seite 111   Chancen- und Risikobericht, Seite 114 ff.					

Dabei werden pro Stakeholdergruppe Ergebnisse zur Unterscheidungskraft sowie zur Bewertung der Kompetenz und zur emotionalen Einstellung zur Marke EnBW gewonnen und zu einem Reputationsindex zusammengeführt. Die einzelnen Reputationsindizes pro Stakeholdergruppe werden gleich gewichtet zu dem berichteten Reputationsindex verdichtet (Seite 94 und 112). Die Top-Leistungskennzahl **Kundenzufriedenheitsindex** umfasst eine integrierte Betrachtung der Zufriedenheit der privaten Stromendkunden im Jahresdurchschnitt, die in einem unmittelbaren Verhältnis zur Kundenbindung steht. Sie wird aus Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben (Seite 94 f. und 112). Die Kennzahl wird für die beiden Marken EnBW und Yello erhoben. Als Top-Leistungskennzahl zur Versorgungszuverlässigkeit dient der **SAIDI**. Die Kennzahl gibt die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung im Stromverteilnetz je angeschlossenen Kunden im Jahr an. Der SAIDI berücksichtigt alle ungeplanten Versorgungsunterbrechungen von mehr als drei Minuten beim Endverbraucher. Die Definition und Berechnung dieser Kennzahl basiert auf den

Vorgaben des Forums Netztechnik/Netzbetrieb (FNN) im Verband der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e.V. (VDE) (Seite 96 und 112).

In der Zieldimension Mitarbeiter werden der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) und der LTIF (Lost Time Injury Frequency) als Steuerungskennzahlen herangezogen. Der **MCI** bringt den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit der EnBW zum Ausdruck. Er wird im Rahmen der Mitarbeiterbefragung erhoben und beruht auf standardisierten Fragen, die den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen thematisieren: Zufriedenheit mit dem Arbeitsverhältnis, Arbeitgeberattraktivität, Identifikation mit dem Unternehmen, Motivationsklima, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit. Der MCI wird alle zwei bis drei Jahre für steuerungsrelevante Gesellschaften (ohne ITO) (Glossar, Seite 153) im Rahmen einer Vollbefragung erhoben. In den Zeiträumen dazwischen erfolgt eine repräsentative Stichprobenbefragung – so auch 2018 (Seite 96 und 113). Die Berechnungsgrundlage für den **LTIF**

Zieldimension	Ziel	Top-Leistungskennzahl	2018	Zielwert 2020	
 Kunden und Gesellschaft	Reputation	Reputationsindex	51,3	55,4	Parallel zum Umbau des Geschäftsmodells strebt die EnBW eine kontinuierliche Verbesserung der Reputation an.
	Nahe am Kunden	Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	120/152	> 136/ > 159	EnBW- und Yello-Kunden sind zufriedene Kunden mit hoher Kundenbindung. EnBW und Yello sind stark am Kunden ausgerichtete Organisationen, die die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden mit maßgeschneiderten Lösungen und Produkten erfüllen.
	Versorgungszuverlässigkeit	SAIDI (Strom) in min/a	17	< 25	Die Beibehaltung der Versorgungsqualität ihrer Kunden ist für die EnBW von zentraler Bedeutung für die Weiterentwicklung der Netze ihrer Netztöchter. Die hohe Versorgungszuverlässigkeit im Netzgebiet der EnBW basiert auf umfangreichen Investitionen in Netze und Anlagen sowie auf unserer ausgeprägten Systemkompetenz.
Zieldimension Kunden und Gesellschaft, Seite 94 ff.   Erwartete Entwicklung, Seite 112   Chancen- und Risikobericht, Seite 114 ff.					
 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Mitarbeitercommitment	Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>2</sup>	62	65	Die Verbundenheit (= Commitment) unserer Mitarbeiter mit der EnBW ist stark ausgeprägt und das Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ist gegeben.
	Arbeits-sicherheit	LTIF <sup>3</sup>	2,3	≤ Vorjahreswert	Die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch entstandenen Ausfalltage bleiben nachhaltig stabil oder sinken.
Zieldimension Mitarbeiter, Seite 96 ff.   Erwartete Entwicklung, Seite 113   Chancen- und Risikobericht, Seite 114 ff.					
 Umwelt	Erneuerbare Energien (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,7/27,9	5,0/>40	Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität verdoppelt sich bei der EnBW gegenüber 2012. Dabei stehen Wind onshore und offshore sowie Wasserkraft im Vordergrund.
	Klimaschutz	CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	553	-15% bis -20%	Die EnBW trägt aktiv zum Klimaschutz bei, indem sie die CO <sub>2</sub> -Intensität ihrer Eigenerzeugung Strom (exklusive nuklearer Erzeugung) bis 2020 sukzessive um 15% bis 20% gegenüber 606 g/kWh im Basisjahr 2015 verringert.
Zieldimension Umwelt, Seite 101 ff.   Erwartete Entwicklung, Seite 113   Chancen- und Risikobericht, Seite 114 ff.					

1 Das Segment Sonstiges/Konsolidierung trägt -0,02 Mrd. €/-0,7% zum Adjusted EBITDA gesamt bei.

2 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung der steuerungsrelevanten Gesellschaften [ohne ITOs]).

3 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung aller Mitarbeiter steuerungsrelevanter Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

ist der LTI (Lost Time Injuries), das heißt die Zahl der Unfälle während der Arbeitszeit, die sich ausschließlich durch den Arbeitsauftrag durch das Unternehmen ereignet haben, mit mindestens einem Ausfalltag. Der LTIF gibt wieder, wie viele LTI sich bezogen auf eine Million geleisteter Arbeitsstunden ereignet haben. Die Kennzahl berücksichtigt alle Mitarbeiter der steuerungsrelevanten Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren (Seite 100 f. und 113).

In der Zieldimension Umwelt sind die Top-Leistungskennzahlen **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität** und die **CO<sub>2</sub>-Intensität** (Glossar, Seite 152) festgelegt. Erstere sind ein Maß für den Ausbau der erneuerbaren Energien und beziehen sich auf die installierte Leistung der Anlagen, nicht auf deren wetterabhängigen Erzeugungsbeitrag (Seite 102 und 113). Berechnungsgrundlagen der Top-Leistungskennzahl CO<sub>2</sub>-Intensität sind die Emissionen an CO<sub>2</sub> aus der Eigenerzeugung Strom des Konzerns sowie die eigen-erzeugte Strommenge ohne nuklearen Beitrag. Die Kennzahl

ergibt sich als Quotient aus den Emissionen bezogen auf die Erzeugungsmenge und beschreibt somit das spezifisch je Kilowattstunde freigesetzte CO<sub>2</sub>. Durch das Ausblenden der nuklearen Erzeugung bleibt die Kennzahl unbeeinflusst vom Wegfall der Kernenergie in den kommenden Jahren (Seite 103 und 113).

#### **TOP** Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen

Wir sind der Überzeugung, dass zur Vermittlung eines umfassenden Bildes vom Unternehmen neben der Darstellung des ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Kontexts auch eine Betrachtung und Analyse der Wirkungszusammenhänge dieser Bereiche gehört. Die Verknüpfung der verschiedenen Zieldimensionen ist ein wesentliches Element einer integrierten Berichterstattung. Gleichzeitig fördert eine solche Darstellung den Ansatz einer ganzheitlichen Unternehmenssteuerung innerhalb der EnBW. Zur Darstellung der

Wirkungszusammenhänge werden die Top-Leistungskennzahlen des Ziel- und Steuerungssystems genutzt). Die Grundannahme bei der Darstellung der Wirkungszusammenhänge besteht darin, dass eine Änderung einer Top-Leistungskennzahl vielfach auch zu Änderungen bei einer oder mehreren anderen Top-Leistungskennzahlen führen kann. Es bestehen somit wechselseitige Beziehungen zwischen den Top-Leistungskennzahlen – im Extremfall können sich sogar alle Top-Leistungskennzahlen gegenseitig beeinflussen. In diesem Zusammenhang wurde die Investitionsrichtlinie im Geschäftsjahr 2018 angepasst: Künftig werden nichtfinanzielle Aspekte wie Umwelt- und Klimaschutzziele bei Investitionsvorhaben stärker berücksichtigt (Seite 88).

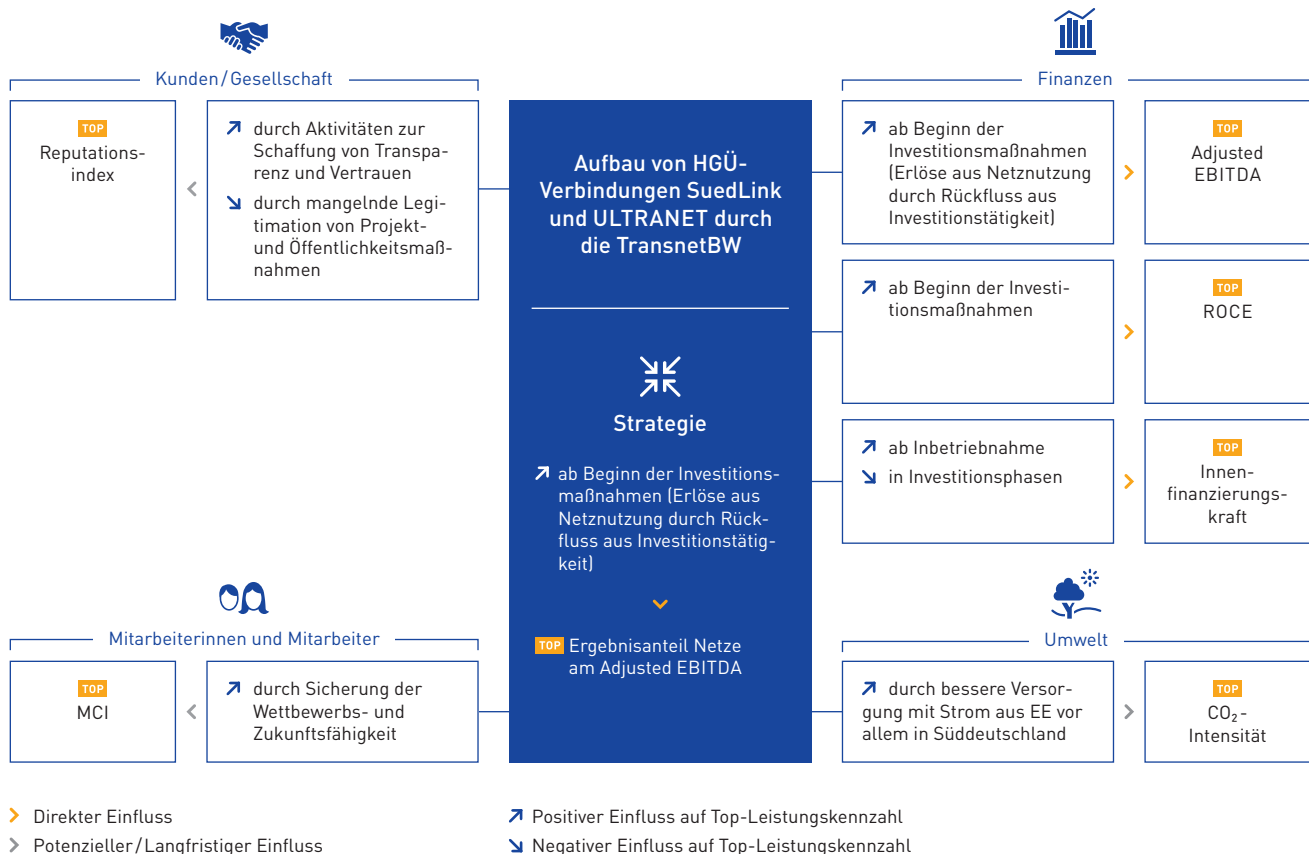
Seit 2015 verdeutlichen wir diese Wirkungszusammenhänge anhand konkreter Beispiele, die für das Unternehmen eine wesentliche Bedeutung im abgelaufenen Geschäftsjahr hatten oder in der Zukunft haben werden und die sich daher auch an anderen Stellen im Bericht wiederfinden. Im Rahmen eines internen Abstimmungsprozesses wurden verschiedene Beispiele fachbereichsübergreifend geprüft und aufgrund der entsprechenden Rückmeldungen ausgewählt.

Für die Darstellung der Wirkungszusammenhänge im Jahr 2018 haben wir zwei Themen gewählt, die die EnBW im abgelaufenen Geschäftsjahr bereits beschäftigt haben, die insbesondere aber in der Zukunft noch an Bedeutung gewinnen werden. Der **Aufbau der HGÜ-Verbindungen im Rahmen der Projekte SuedLink und ULTRANET** wird uns über die nächsten Jahre begleiten. Neue, leistungsstarke Übertragungsnetze bilden das Rückgrat der

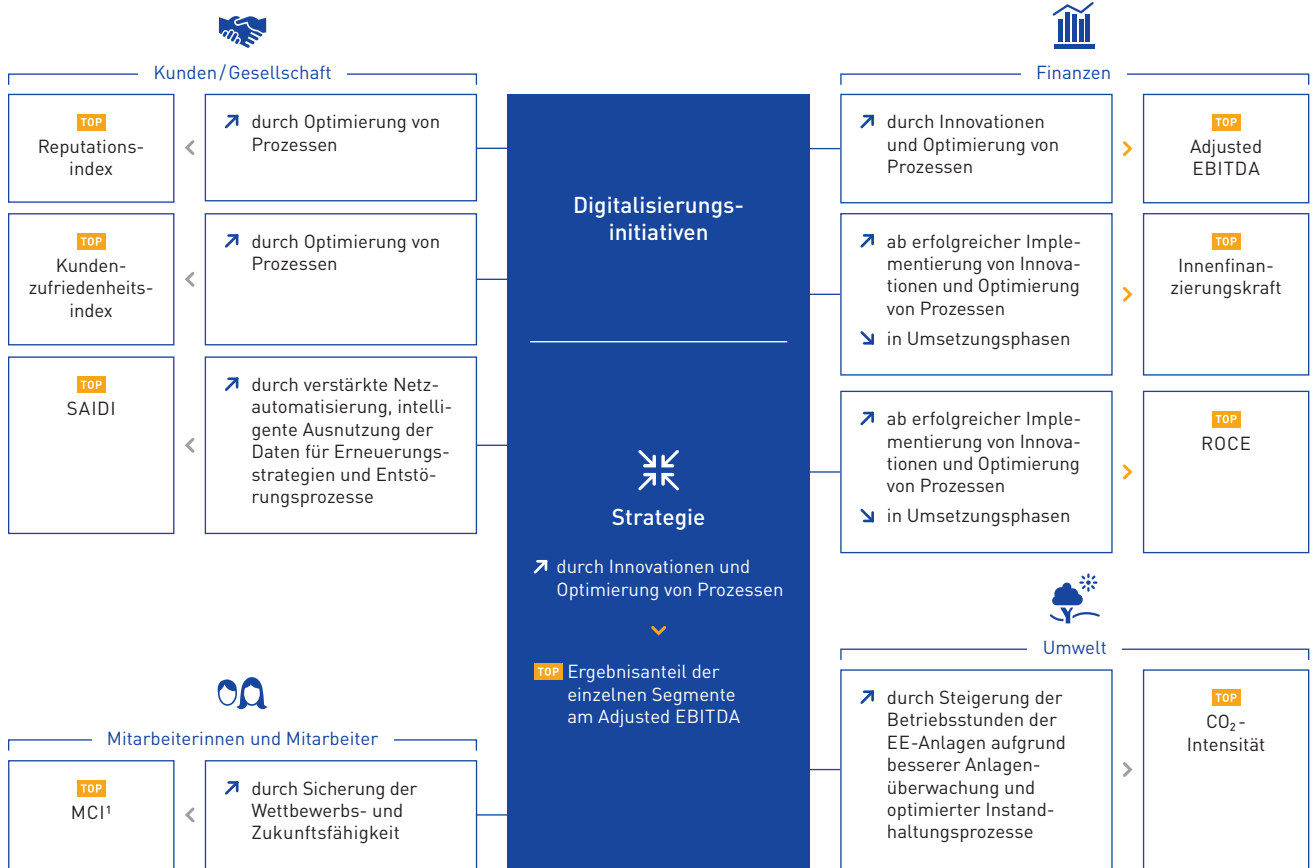
Energiewende, vor allem um in Norddeutschland nachhaltig erzeugte Energie zu den Verbrauchsschwerpunkten in Süddeutschland zu transportieren (Seite 62). Wir erwarten perspektivisch einen direkten beziehungsweise potenziellen Einfluss auf viele Top-Leistungskennzahlen. Ein weiteres Beispiel sind die **Digitalisierungsinitiativen**. Die digitale Transformation folgt bei der EnBW den drei Stoßrichtungen Produkte und Prozesse, Technologien sowie Menschen und Organisation (Seite 39). Durch die anstehenden vielfältigen Veränderungen erwarten wir perspektivisch einen direkten beziehungsweise potenziellen Einfluss auf viele Top-Leistungskennzahlen.

Die direkt beeinflussten Top-Leistungskennzahlen stehen im Mittelpunkt der Grafiken und sind perspektivisch überwiegend direkt messbar. Die Zusammenhänge hinsichtlich der finanziellen und strategischen Top-Leistungskennzahlen sind im Wesentlichen ebenfalls direkt messbar und in den folgenden Beispielgrafiken anhand orangefarbener Pfeile dargestellt. Die Zusammenhänge mit den weiteren nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen sind schwerer messbar und in der Regel eher potenzieller beziehungsweise langfristiger Natur. Sie wurden anhand grauer Pfeile dargestellt. Im Geschäftsjahr 2018 wurden diese Zusammenhänge im Einzelnen nicht gemessen. Ihre Abbildung basiert auf internen Diskussionen mit den jeweiligen Fachbereichen und den Kennzahlenverantwortlichen. Die nach oben gerichteten Pfeile zeigen einen positiven Einfluss auf die Top-Leistungskennzahlen, die nach unten gerichteten Pfeile einen negativen Einfluss.

Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel des Aufbaus von HGÜ-Verbindungen



Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel von Digitalisierungsinitiativen



- > Direkter Einfluss
- > Potenzieller/Langfristiger Einfluss
- Positiver Einfluss auf Top-Leistungskennzahl
- Negativer Einfluss auf Top-Leistungskennzahl

<sup>1</sup> Darüber hinaus sehen wir einen potenziellen negativen Einfluss auf den Mitarbeitercommitmentindex aufgrund der digitalen Transformation im Konzern. Ein solches Risiko wird jedoch durch Integration der Mitarbeiter in den Veränderungsprozess kompensiert.



# Corporate Governance

## Unternehmensführung

Gute Corporate Governance ist bei der EnBW wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur. Wir sind davon überzeugt, dass eine verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung das Vertrauen von Kunden, Kapitalgebern, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit in das Unternehmen stärkt und zum langfristigen Unternehmenserfolg beiträgt. Vorstand und Aufsichtsrat haben den Anspruch, die Unternehmensleitung und -überwachung über die bloße Erfüllung gesetzlicher Vorgaben hinaus an anerkannten Maßstäben guter Unternehmensführung auszurichten und im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen. Daher entspricht die EnBW auch sämtlichen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex ([www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance)).

Als Corporate Governance Verantwortlicher im Vorstand überwachte Dr. Bernhard Beck wie in den vergangenen Jahren die Einhaltung des Kodex bei der EnBW und berichtete in Vorstand und Aufsichtsrat ausführlich über aktuelle Corporate Governance Themen. Beide Organe nahmen seinen Bericht zur Kenntnis und haben sich mit den Empfehlungen und Anregungen des Kodex befasst. Sie verabschiedeten daraufhin am

5. Dezember 2018 die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG). Die aktuelle Entsprechenserklärung sowie die Erklärungen der Vorjahre sind unter [www.enbw.com/entsprechenserklaerung](http://www.enbw.com/entsprechenserklaerung) veröffentlicht.

Der Vergütungsbericht ist im Lagebericht auf Seite 124 ff. enthalten.

## Leitung und Überwachung

### Vorstand

Der Vorstand führt die Geschäfte des Konzerns in gemeinschaftlicher Verantwortung. Neben dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden gliedern sich die Aufgaben des Vorstands in die Ressorts „Finanzen“, „Personal, Recht und Compliance, Revision“ sowie „Technik“. Zum 31. Dezember 2018 bestand der Vorstand der EnBW AG aus vier Mitgliedern. Am 1. März 2019 trat Colette Rückert-Hennen als Nachfolgerin von Dr. Bernhard Beck in den Vorstand ein und übernahm das Personal- und Führungskräfte- sowie das Gesundheitsmanagement. Dr. Bernhard Beck wird bis zum 30. Juni 2019 im Amt verbleiben und bis dahin die weiteren Aufgaben laut Geschäftsverteilungsplan verantworten.

### Geschäftsverteilung Vorstandsressorts (Stand: 31.12.2018)

Dr. Frank Mastiaux Vorstandsvorsitz	Thomas Kusterer Finanzen	Dr. Bernhard Beck Personal, Recht und Compliance, Revision	Dr. Hans-Josef Zimmer Technik
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Unternehmensentwicklung/ Nachhaltigkeit</li> <li>&gt; Strategie/Energiewirtschaft</li> <li>&gt; Kommunikation/Politik</li> <li>&gt; Transformation/IT/ Einkauf/Infrastruktur</li> <li>&gt; Innovationsmanagement</li> <li>&gt; Vertrieb, Marketing und Operations</li> <li>&gt; Wertschöpfungskette Gas</li> <li>&gt; Eskalation: Risikomanagement Handel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rechnungswesen</li> <li>&gt; Steuern</li> <li>&gt; Controlling</li> <li>&gt; Finanzen</li> <li>&gt; Investor Relations</li> <li>&gt; Mergers and Acquisitions</li> <li>&gt; Risikomanagement/IKS</li> <li>&gt; Handel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Personal- und Führungskräfte- management</li> <li>&gt; Recht</li> <li>&gt; Revision</li> <li>&gt; Compliance-Management/ Datenschutz</li> <li>&gt; Regulierungsmanagement</li> <li>&gt; Gremien/Aktionärs- beziehungen</li> <li>&gt; Beteiligungsmanagement</li> <li>&gt; Gesundheitsmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Erzeugung (erneuerbar, konventionell, nuklear)</li> <li>&gt; Entsorgung/Umwelt- dienstleistungen</li> <li>&gt; Übertragungsnetz und Gasfernleitungsnetz</li> <li>&gt; Verteilnetze (Strom und Gas)</li> <li>&gt; Netztechnik</li> <li>&gt; Forschung und Entwicklung</li> <li>&gt; Arbeitssicherheit/Umwelt- schutz/Krisenmanagement</li> </ul>

[www.enbw.com/vorstand](http://www.enbw.com/vorstand)

### Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der EnBW AG besteht gemäß § 8 Abs. 1 der Satzung aus 20 Mitgliedern. Gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz ist er paritätisch mit Vertretern der Anteils-

eigner und der Arbeitnehmer besetzt, wobei die Gewerkschaft ver.di drei Arbeitnehmervertreter nominiert. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und berät diese bei der Leitung des Unternehmens. Gemeinsam mit dem Vorstand erörtert er regelmäßig Geschäftsentwicklung, Planung und

Strategie des Unternehmens und stellt den Jahresabschluss fest. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen ist der Aufsichtsrat stets eingebunden. Rechtsgeschäfte und Maßnahmen, die der Zustimmung durch den Aufsichtsrat bedürfen, sind in seiner Geschäftsordnung festgelegt. Der Aufsichtsrat hat zur optimalen Wahrnehmung seiner Aufgaben als ständige Ausschüsse einen Personalausschuss, einen Finanz- und Investitionsausschuss, einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG), einen Digitalisierungsausschuss sowie einen Ad-hoc-Ausschuss gebildet.

Weitere Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat finden sich in diesem Bericht unter „Organe der Gesellschaft“ (Seite 145 ff.) und in der Erklärung zur Unternehmensführung 2018 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2018 sowie im Bericht des Aufsichtsrats ([www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance)).

## Hauptversammlung

In der Hauptversammlung üben die Aktionäre ihre Rechte in den Angelegenheiten der Gesellschaft aus. Die Hauptversammlung beschließt über die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats, die Gewinnverwendung und die Wahl des Abschlussprüfers. Die Beschlüsse der Hauptversammlung bedürfen in den meisten Fällen einer einfachen Stimmenmehrheit. Jede Stückaktie gewährt eine Stimme. Weitere Informationen zur Hauptversammlung finden sich unter <http://hv.enbw.com>.

Die Aktien der börsennotierten EnBW AG sind im General Standard der Deutschen Börse gelistet. Das Land Baden-Württemberg hält über seine 100-prozentige Tochtergesellschaft NECKARPRI GmbH und diese wiederum über ihre 100-prozentige Tochtergesellschaft NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH ebenso wie der Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Zweckverband OEW) über seine 100-prozentige Tochtergesellschaft OEW Energie-Beteiligungs GmbH jeweils 46,75% am Grundkapital der EnBW AG.

Insgesamt ist die Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2018 im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

### Aktionäre der EnBW

Anteile in % <sup>1</sup>	
OEW Energie-Beteiligungs GmbH	46,75
NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH	46,75
Badische Energieaktionärs-Vereinigung	2,45
Gemeindeelektrizitätsverband Schwarzwald-Donau	0,97
Neckar-Elektrizitätsverband	0,63
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	2,08
Sonstige Aktionäre	0,39

<sup>1</sup> Abweichung zu 100% aufgrund von Rundungen.

## Compliance

### Compliance-Management-Systeme

Die selbstverständliche Einhaltung relevanter gesetzlicher Vorgaben und innerbetrieblicher Regeln bildet die Basis des unternehmerischen Handelns der EnBW und ist Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Die bei der EnBW vorhandenen Compliance-Management-Systeme (CMS) und -Funktionen sind jeweils individuell ausgestaltet: Sie basieren auf unternehmens- und branchenspezifischen Prioritäten und Risiken, der Unternehmensgröße und anderen Faktoren. Sie sollen die jeweiligen Gesellschaften – und somit den Gesamtkonzern – dabei unterstützen, Risiken, Haftungs- und Reputationsschäden zu vermeiden.

Für die Umsetzung werden die personalführenden compliance-relevanten Gesellschaften je nach gesellschaftsrechtlicher Beherrschung unmittelbar beziehungsweise mittelbar in das CMS der EnBW eingebunden.

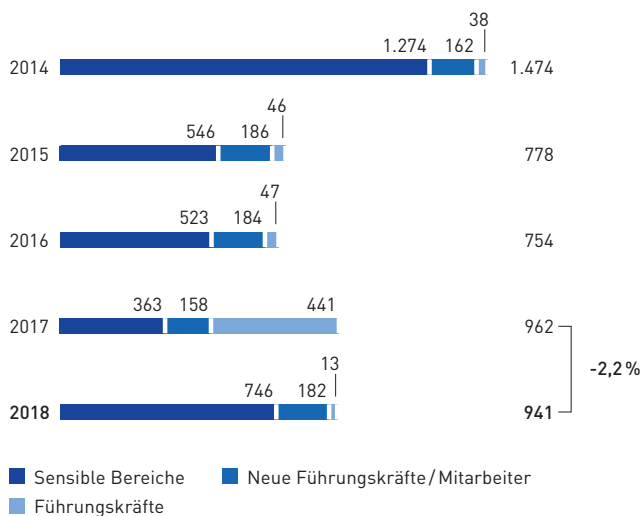
Das CMS bei der EnBW wird kontinuierlich intern durch die Revision oder durch die Compliance-Organisation selbst überprüft und weiterentwickelt. Es umfasst unmittelbar eingebundene Gesellschaften. Im Fokus stehen die Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung von Korruption, die Prävention von Verstößen gegen das Wettbewerbs- und Kartellrecht, die Geldwäscheprävention sowie der Datenschutz, der bei der EnBW Teil des Compliance-Bereichs ist. Im Berichtsjahr waren bei der EnBW 27 Gesellschaften unmittelbar in das CMS eingebunden. Neu zu integrierende Gesellschaften werden auf Grundlage eines risikobasierten Ansatzes in das CMS eingebunden.

Auch in die CMS der mittelbar eingebundenen Gesellschaften sind relevante Beteiligungen dieser Gesellschaften einbezogen. In das CMS der Energiedienst Holding (ED) waren drei Gesellschaften aus der ED-Gruppe eingebunden, zwei Tochtergesellschaften steuern die Compliance eigenverantwortlich. Bei der Pražská energetika (PRE) waren sieben personalführende Gesellschaften in das CMS integriert, bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) drei und bei der Unternehmensgruppe VNG 18.

Zur Absicherung des Geschäftserfolgs gegen Compliance-Risiken – insbesondere zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption – sind bei der EnBW und den compliancerelevanten Gesellschaften sowie den ITOs (Independent Transmission Operator) (Glossar, Seite 153) präventiv Risikoehebungsmethoden, Beratungsangebote sowie Schulungskonzepte eingerichtet.

### Jahresaktivitäten

Bei den **Compliance-Schulungen** 2018 standen im Rahmen des EnBW-CMS vor allem der Einkauf und die Baukoordination im Fokus der Präsenztrainings. Daneben wurde eine Vielzahl von Kartellrechtstrainings in sensiblen Bereichen durchgeführt. Für neue EnBW-Mitarbeiter ist die Durchführung eines E-Learnings oder die Teilnahme an einführenden Präsenztrainings obligatorisch.

Anzahl Teilnehmer an Compliance-Schulungen<sup>1</sup>

1 Bei der EnBW AG und unmittelbar eingebundenen Gesellschaften.

Die EnBW führt jährlich einen **Compliance-Day** durch. Die Veranstaltung am 22. Oktober 2018 in Karlsruhe bot den rund 115 Teilnehmern ein breit gefächertes Programm, das Themen wie Data-Compliance und die Gefahr und Vermeidung von Cyberangriffen umfasste.

Für junge, innovative Unternehmen, die in wettbewerbsintensiven und volatilen Märkten agieren, können umfassende Konzernregelungen zur Herausforderung werden. Daher haben der Bereich Compliance und Datenschutz und der EnBW-Innovationscampus 2018 gemeinsam die **Basic Rules** entwickelt. Diese stellen Mindestanforderungen an Innovationsprojekte, Micro Business Units und Start-ups. Als schlankes Regelwerk sollen sie die Verantwortlichen im Innovationscampus zur Gewährleistung der Compliance befähigen. Kernprinzipien bei der Festlegung der Basic Rules waren unter anderem die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit, basierend auf einem Risikomanagementansatz, größere Verantwortung bei den zuständigen Managern, der notwendige Schutz der EnBW-Interessen und der Fokus auf kurze prägnante Regelungen (Seite 67).

Alle mittelbar einbezogenen Gesellschaften führten Schulungen zur Stärkung der Sensibilisierung der Mitarbeiter durch. Hierbei bedienen sich die Gesellschaften der Möglichkeiten, entweder **Präsenz- oder Onlineschulungsangebote** zu nutzen.

Die jährlichen **Compliance-Risk-Assessments** bei der EnBW untersuchen das Korruptions-, Kartellrechts-, Betrugs- und Datenschutzrisiko und bilden die Basis für das Compliance- und das Datenschutzprogramm sowie für dezentrale präventive Aktivitäten. Sie wurden 2018 bei den unmittelbar in das CMS einbezogenen Gesellschaften durchgeführt. Die vertiefte Risikoerhebung und -sensibilisierung durch Präsenztrainings in sensiblen Bereichen wurde 2018 weiter verfolgt und wird 2019 fortgesetzt. Die Zusammenfassung der wesentlichen Compliance-Risiken ist im Chancen- und Risikobericht enthalten (Seite 118 und 121). In den mittelbar einbezogenen Gesellschaften sowie den ITOs werden ebenfalls systematisch Risiken erhoben.

Das **Beratungsangebot** des EnBW-Compliance-Bereichs, das ein weiteres Kernelement der Prävention darstellt, wurde 2018 ähnlich stark genutzt wie in den Vorjahren. Bei der Compliance-Hotline, die persönlich, per E-Mail oder telefonisch erreichbar ist, gingen rund 1.000 Anfragen zu den Schwerpunktthemen Zuwendungen, Spenden und Sponsoring sowie zu weiteren Themen wie Interessenkonflikten und Geschäftspartnerprüfungen ein. Bei den mittelbar einbezogenen Gesellschaften wird das Beratungsangebot rund um Compliance-Themen ebenfalls angenommen.

## Compliance-Verstöße

Die EnBW und die unmittelbar eingebundenen Gesellschaften haben Meldewege etabliert, über die unternehmensinterne, vereinzelt auch unternehmensexterne Hinweisgeber Meldungen zu Verdachtsfällen geben können. Hinweisgeber haben stets ein Recht auf eine vertrauliche und zügige Behandlung ihrer Meldungen zu Verdachtsfällen und können sich stets an die jeweiligen Compliance-Bereiche oder, unter Zusicherung vollständiger Anonymität gegenüber den Unternehmen, an externe Stellen wenden (eingrichtet bei EnBW, ED, PRE, SWD und TransnetBW). Im Berichtsjahr gab es zehn Verstöße, davon einen wesentlichen. Hinweise auf Korruptionsfälle gibt es keine.

Bei der terranets bw gab es im Berichtsjahr einen Compliance-Verstoß, bei der VNG haben sich zwei Verdachtsfälle als begründet erwiesen. Und bei der PRE gab es vier Compliance-Verstöße.

Im Geschäftsjahr 2018 wurde der EnBW-Konzern weder mit kartellrechtlichen Bußgeldverfahren noch mit kartellrechtlich begründeten Klagen Dritter konfrontiert. Die Ermittlungsverfahren der Strafverfolgungsbehörden gegen einzelne Mitarbeiter beziehungsweise frühere Organmitglieder wegen der sogenannten Russlandgeschäfte und wegen des sogenannten Umsatzsteuerkarussells im CO<sub>2</sub>-Zertifikate-Handel (Glossar, Seite 152) dauerten auch 2018 an. Ein konkretes Ende dieser Verfahren ist aktuell nicht abzusehen.

## Datenschutz

Das Wirksamwerden der EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) zum 25. Mai war 2018 ein zentrales Thema. Im Rahmen eines funktions- und bereichsübergreifend besetzten Projekts wurde unter der Leitung des Bereichs Compliance und Datenschutz der erforderliche Anpassungsbedarf identifiziert und dessen Umsetzung eingefordert. Innerhalb des Projekts wurden unter anderem im Rahmen von Arbeitsgruppen, die quer durch den Konzern vernetzt waren, relevante Themen aus der DSGVO bearbeitet, konzeptionelle Standards definiert und etabliert.

Ein neu eingeführtes verpflichtendes E-Learning und zahlreiche Präsenzveranstaltungen in besonders betroffenen Bereichen sorgen für eine Sensibilisierung für Themen des Datenschutzes im Konzern. Des Weiteren bedingt die fortschreitende Digitalisierung sowohl interner Prozesse als auch vertrieblicher Projekte eine intensive Befassung mit Anforderungen aus dem Datenschutzrecht. Der Bereich Compliance und Datenschutz begleitet die Fachbereiche dabei beratend. 2018 gab es insbesondere nach Stärkung der Betroffenenrechte durch die DSGVO eine Vielzahl von Auskunftersuchen von Betroffenen.

# Im Dialog mit unseren Stakeholdern

## Unsere Stakeholder

Der kontinuierliche und systematische Austausch mit unseren internen und externen Stakeholdern ist ein wichtiges Element bei der Bestimmung von Schwerpunkten im Rahmen unserer Unternehmensaktivitäten. Zu den wichtigen Stakeholdergruppen zählen unter anderem Aktionäre und Kapitalmarkt, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kunden, Kommunen und Stadtwerke, Gesellschaft und Umwelt, Lieferanten und Geschäftspartner sowie Politik und Medien. Eine Grundlage des Stakeholderdialogs bilden die Identifizierung und Priorisierung der Anspruchsgruppen zu strategisch bedeutenden und aktuellen Themen, insbesondere im Hinblick auf die Energiewende.

Die Umsetzung erfolgt über verschiedene Kommunikationskanäle – von Konferenzen bis Social-Media-Plattformen. Im direkten Austausch mit unseren Stakeholdern nehmen wir deren Interessen und Erwartungen an die EnBW auf und berücksichtigen diese bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und bei geschäftlichen Entscheidungen. Gleichzeitig informieren wir alle wesentlichen Stakeholder über die Bedürfnisse des Unternehmens und die Voraussetzungen für eine effiziente, zuverlässige und nachhaltige Energieversorgung. Im Rahmen dieses Dialogs ist uns auch die Auseinandersetzung mit kritischen Meinungen wichtig, zum Beispiel bei Veranstaltungen unserer Stiftung Energie & Klimaschutz. Hier wurde im Jahr 2018 insbesondere das Thema Kohleausstieg und Braunkohleförderung in Deutschland kontrovers durch Blog-Beiträge und bei Veranstaltungen diskutiert. Durch den zielgerichteten Austausch von Erkenntnissen und Perspektiven nehmen wechselseitiges Verständnis, gesellschaftliche Akzeptanz und Vertrauen weiter zu. Darüber hinaus werden auch zentrale Entwicklungen und Schlüsselthemen frühzeitig identifiziert.

## Wesentlichkeitsanalyse

Basierend auf der erstmals 2013 systematisch durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse hat die EnBW in den vergangenen Jahren die Identifizierung wesentlicher Themen und die gleichzeitige Verknüpfung mit dem Prozess der Strategieentwicklung kontinuierlich ausgebaut. Wesentliche Aspekte werden auf Grundlage des Rahmenwerks des International Integrated Reporting Council (IIRC) sowie gemäß den GRI-Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative (GRI) bestimmt. Weitere aktuelle Entwicklungen fließen bei der Bestimmung künftiger Schwerpunktthemen mit ein, wie die Arbeiten der Arbeitsgruppe Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155) zur klimabezogenen Risikoberichterstattung.

Einerseits werden Themen als wesentlich erachtet, die einen maßgeblichen Einfluss auf die langfristige Wertschöpfung und

damit auf die Performance und Zukunftsfähigkeit der EnBW haben. Von besonderer Bedeutung sind hier Beiträge zur strategischen Ausrichtung als nachhaltiger und innovativer Infrastrukturpartner. Andererseits werden Aspekte berücksichtigt, die die wichtigen ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Organisation widerspiegeln und die Einschätzungen von Stakeholdern maßgeblich beeinflussen.

Die wesentlichen Themen werden in den Funktional- und Geschäftseinheiten sowie in den einzelnen Gesellschaften der EnBW kontinuierlich umgesetzt. Darüber hinaus fließen die Erkenntnisse aus der Wesentlichkeitsanalyse beispielsweise in den Strategieprozess und das Stakeholdermanagement mit ein.

Der Prozess der Wesentlichkeitsanalyse wurde im Geschäftsjahr 2018 weiterentwickelt. Er umfasst drei Schritte: die Erstellung einer Übersicht jeweils zu strategischen und kommunikativ relevanten Themen, die Erarbeitung einer Themenliste unter Nachhaltigkeitsaspekten sowie die Ableitung wesentlicher Themen aus der Reputationsanalyse. Parallel dazu findet kontinuierlich ein Abgleich mit den Themenschwerpunkten statt, mit denen sich der Aufsichtsrat 2018 befasst hat. Jeder Prozessschritt führt zu einer ausgeprägten Priorisierung der Themen und schließlich zu einer Ergebnisliste an Top-Themen, die sich den Kategorien Portfolioubau, Wachstum und Nachhaltigkeit zuordnen lassen.

Der **Portfolioubau** in den verschiedenen Segmenten wird durch folgende Themen bestimmt:

### > Segment Vertriebe

- > **Intelligente Produkte:** Die Speicherung von privat erzeugtem Solarstrom gewinnt zunehmend an Bedeutung. Von unseren intelligenten Energieerzeugungs- und -speicherlösungen profitieren unsere Kunden (Seite 94 f.).
- > **Digitalisierung:** Die Umgestaltung der Kundenprozesse und der Ausbau des digitalen Produktportfolios stellen weiterhin einen Schwerpunkt für die EnBW dar (Seite 39 und Seite 94 ff.).
- > **Elektromobilität:** Die EnBW baut ihr Produktportfolio mit individuellen Lösungen für Privathaushalte und Kommunen weiter aus (Seite 94 f.).

### > Segment Netze

- > **Ausbau Verteilnetze:** Die Entwicklung eines intelligenten Verteilnetzes zur Integration erneuerbarer Energien durch innovative Betriebsmittel sind für die EnBW und ihre Netztöchter zentrale Aspekte einer erfolgreichen Energiewende (Seite 49 f.).
- > **Ausbau Transportnetze:** Die TransnetBW baut HGÜ-Leitungen (Glossar, Seite 153) für den Transport über weite Distanzen aus, um die teilweise heute schon vorhandenen Stromüberschüsse aus dem Norden in den Süden zu transportieren (Seite 55).



- > **Segment Erneuerbare Energien**
  - > **Wind offshore:** Der konsequente Ausbau im Bereich Wind offshore wird mit dem Bau der Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros vorangetrieben. Die Winderzeugung auf See stellt einen wesentlichen Baustein für das zunehmend aus erneuerbaren Energien bestehende Portfolio der EnBW dar (Seite 49 f.).
- > **Segment Erzeugung und Handel**
  - > **Rückbau Kernkraft:** Der umweltschonende Rückbau der Kernkraftwerke und der Bau der Reststoffbearbeitungszentren in Philippsburg und Neckarwestheim sind deutlich fortgeschritten (Seite 45).

Im Bereich **Wachstum** sind folgende Themen wesentlich:

- > **Ausbau erneuerbare Energien:** Die Fotovoltaik soll neben Wind offshore und Wind onshore als weitere tragende Säule im Geschäft der EnBW mit erneuerbaren Energien in Deutschland ausgebaut werden (Seite 50).
- > **Weitere Internationalisierung:** Im Jahr 2018 ist der Markteintritt in Schweden erfolgt. In Frankreich, Taiwan und den USA haben erste Aktivitäten stattgefunden. Künftig wollen wir in diesen Märkten erneuerbare Energien ausbauen (Seite 43).
- > **Versorgungszuverlässigkeit:** Die Versorgungsqualität soll durch den Ausbau der Transport- und Verteilnetze für Strom und Gas durch unsere Netztöchter im Zuge der Energiewende gewährleistet werden (Seite 96).
- > **Infrastrukturanbieter:** Die EnBW ist einer der größten Infrastrukturanbieter im Bereich Elektromobilität in Baden-Württemberg (Seite 95). Wir wollen uns zu einem nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner entwickeln und neue Wachstumschancen jenseits des Energiesektors erschließen (Seite 50).

Zugleich hat die EnBW ihr Nachhaltigkeitskonzept weiterentwickelt und in die Unternehmensstrategie integriert. So wird eine verstärkte Verzahnung mit dem Kerngeschäft sichergestellt. Wir orientieren uns dabei an folgenden **strategischen Leitplanken mit Nachhaltigkeitsbezug**:

- > **Nachhaltiges Wirtschaften:** Wir sind bestrebt, alle unsere Aktivitäten nachhaltig zu gestalten, angefangen bei der verantwortungsvollen Beschaffung von Rohstoffen (Seite 70 f.) bis hin zum Angebot intelligenter Energielösungen für unsere Kunden (Seite 94 f.). Darüber hinaus betätigen wir uns aktiv im Bereich Sustainable Finance, was unter anderem durch die Mitgliedschaft des EnBW-Finanzvorstands Thomas Kusterer in der im Juni 2018 neu gegründeten Technical Expert Group on Sustainable Finance (TEG) (Glossar, Seite 155) und in der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155) deutlich wird (Seite 73 und Seite 86). Als Teil seiner Mitarbeit in den genannten Klimaschutzinitiativen berichtete er regelmäßig in internen Gremien über klimabezogene Chancen und Risiken.
- > **Klima- und Umweltschutz:** Die EnBW setzt sich für die Einführung eines Mindestpreises für CO<sub>2</sub> ein. Mittels Investitionen in klimafreundliche Projekte und Geschäftsmodelle leisten wir einen Beitrag zum Klimaschutz (Seite 73 und 85 f.).

- > **Stakeholderorientierung und Bereitschaft zum Dialog:** Wir binden unsere Stakeholder aktiv in die Energiewelt der Zukunft ein – durch umfassende Informationen und durch Dialogangebote, beispielsweise über die Stiftung Energie & Klimaschutz (Seite 63).
- > **Kundennähe:** Um die Bedürfnisse unserer Kunden noch besser zu erfüllen, entwickeln wir innovative Produkte, beispielsweise im Bereich der Stromspeicherung (Seite 94 f.) oder bei der Versorgung mit Biogas (Seite 65).
- > **Mitarbeiterorientierung:** Wir machen unseren Mitarbeitern attraktive Angebote, zum Beispiel in den Bereichen Gesundheit, Altersvorsorge und klimafreundliche Mobilität (Seite 96 ff.).
- > **Regionale Verankerung:** Wir haben unsere Wurzeln in Baden-Württemberg und übernehmen in dieser Region in besonderer Weise Verantwortung – durch Investitionen in bestehende Infrastrukturen (Seite 87 f.), aber auch durch unser ehrenamtliches Engagement (Seite 61 f.).

## Entwicklung der Nachhaltigkeitsratings

Die EnBW pflegt einen intensiven Austausch mit führenden Nachhaltigkeitsratingagenturen und bezieht deren Analysen und Bewertungen zu Unternehmensstrategie, -situation und -aussichten in ihre Entscheidungsfindung mit ein. Bei der Auswahl von Agenturen stehen unter anderem transparente und nachvollziehbare Bewertungen sowie effiziente Arbeitsprozesse zwischen Ratingagenturen, Unternehmen, Investoren und Nachhaltigkeitsanalysten im Vordergrund. Die EnBW ist bestrebt, ihre Ratings durch anerkannte Agenturen im Bereich Nachhaltigkeit kontinuierlich zu verbessern. Sie will dadurch ihre Positionierung als verantwortungsbewusst und nachhaltig agierendes Unternehmen stärken und auch für diejenigen Finanzinvestoren, deren Anlageentscheidungen ganz oder teilweise auf Nachhaltigkeitskriterien basieren, ein attraktives Investment sein. Die EnBW konnte im Jahr 2018 ihre Spitzenposition bei bedeutenden Nachhaltigkeitsratings im Energiebereich festigen:

- > Im Rating von **ISS-oekom** hat die EnBW weiterhin den guten Wert B- (auf einer zwölfstufigen Skala von D- bis A+). Damit erreicht sie den Prime-Status und gehört zur Spitzengruppe der von ISS-oekom bewerteten Versorgungsunternehmen (Platz 3 von 39 Unternehmen, Stand: Oktober 2018). Die Agentur beurteilt die Unternehmensperformance in Bezug auf Sozial-, Governance- und Umweltaspekte anhand von über 100 branchenspezifischen Kriterien.
- > Im Rating von **Sustainalytics**, bei dem Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte beurteilt werden, wurde die EnBW auf einer Skala von 0 bis 100 mit 73 bewertet. Damit hat die EnBW den Status Outperformer und nimmt eine führende Position im Vergleich zu anderen Unternehmen des Versorgungsektors ein.
- > Beim Klimaschutz-Rating des **Carbon Disclosure Project (CDP)** erhielt die EnBW für ihre Klimaberichterstattung im Jahr 2018 die Bewertung B/Management, nachdem das CDP die Anforderungen nochmals erhöht hatte. Mit dieser Bewertung nimmt die EnBW in der deutschsprachigen DACH-Region nach wie vor eine führende Position in der Energiebranche ein. Im Jahr 2018 haben weltweit über 7.000 Unternehmen an der Informationsabfrage des CDP teilgenommen.

Weitere Informationen zu Nachhaltigkeitsratings finden sich unter [www.enbw.com/nachhaltigkeit](http://www.enbw.com/nachhaltigkeit). Weitere Ausführungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen sind auf Seite 94 ff. dargestellt, Informationen zu den finanziellen Ratings durch die Ratinggesellschaften Moody's, Standard & Poor's und Fitch auf Seite 86 f.

## Soziales Engagement

Die EnBW ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Ihr Engagement für gesellschaftliche Belange richtet sie auf die Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner und Kommunen innerhalb ihres überwiegenden unternehmerischen Wirkungskreises in Baden-Württemberg aus. Die Unterstützung für übergeordnete gesellschaftliche Themen konzentriert sich auf die **Kernbereiche** Breitensport, Bildung und Soziales, Umwelt sowie Kunst und Kultur.

Die Konzernrichtlinie zu Corporate Sponsoring, Mitgliedschaften, Spenden und Hochschulengagements regelt die Ziele, Verantwortlichkeiten, Standards, Prinzipien und Prozesse für alle Gesellschaften, an denen die EnBW AG die Mehrheit der Anteile oder Stimmrechte hält. Die **Spendenaktivitäten** der EnBW werden dem Vorstand jährlich in einem Spendenbericht vorgelegt. Im Jahr 2018 beliefen sich die Spenden des EnBW-Konzerns auf 2,2 Mio.€, nach 1,0 Mio.€ im Jahr zuvor. Davon entfielen auf die EnBW AG 604.000€ (2017: 383.000€). Die Anstiege sowohl im Konzern als auch in der AG resultieren im Wesentlichen aus höheren Unterstützungen konzerneigener Stiftungen. Der EnBW-Vorstand verzichtet seit vielen Jahren auf Weihnachtsgeschenke an Geschäftspartner. Stattdessen werden Spenden für soziale Zwecke in Baden-Württemberg getätigt. Im Rahmen der **Weihnachtsspendenaktion** wurden 2018 insgesamt 32.000€ an acht karitative Spenden-/Leseraktionen regionaler Tageszeitungen in Baden-Württemberg geleistet. Auch die Tochtergesellschaft Netze BW spendete 2018 für soziale Zwecke an gemeinnützige Einrichtungen in Baden-Württemberg.

Die **Pražská energetika (PRE)** unterstützte 2018 die Stiftung der Charta 77 – Barrieren-Konto – und das Jedlička-Institut, das Ausbildungsplätze und soziale Dienstleistungen für körperlich behinderte junge Menschen bereitstellt. Die **Stadtwerke Düsseldorf (SWD)** helfen seit vielen Jahren Schulen bei ihrer Aufgabe, junge Menschen an die Arbeitswelt heranzuführen. Daneben beteiligen sie sich an schulübergreifenden Wettbewerben, wie beispielsweise dem „Düsseldorfer Schulpreis“ für herausragende Schülerprojekte in den Bereichen Soziales, Gesundheit oder Kultur. Die Weihnachtsspende der SWD geht an jeweils vier gemeinnützige Düsseldorfer Vereine, die jährlich ausgewählt werden. Die **VNG** unterstützt seit 2001 das Netzwerk „Verbundnetz der Wärme“, das sich die Förderung von gemeinnützigem Engagement in Deutschland zum Ziel gesetzt hat. Darüber hinaus unterstützt die Tochtergesellschaft ONTRAS im Rahmen ihres Förderprogramms „ONTRAS.Stadtbekannt“ einzelne gemeinnützige Projekte von Vereinen und Initiativen und hat sich an der Stiftung für Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement in Mecklenburg-Vorpommern beteiligt.

Im Rahmen der Kampagne „Wir machen das schon“ ([www.enbw.com/wir-machen-das-schon](http://www.enbw.com/wir-machen-das-schon)) leistete die EnBW auch 2018 mit dem **Macher-Bus** einen Beitrag zu sozialen oder

gemeinnützigen Vorhaben. Vereine und karitative Einrichtungen konnten sich mit Projekten bewerben. Die Gewinner erhielten dann von einem bis zu zehnköpfigen EnBW-Team mit Manpower, Motivation und Material im Wert von jeweils bis zu 5.000€ Unterstützung. Insgesamt wurden bislang 17 Projekte erfolgreich umgesetzt. Mehr Informationen hierzu finden sich unter [www.enbw.com/macherbus](http://www.enbw.com/macherbus).

Die EnBW stellt regelmäßig jungen Künstlern Räume in ihren Gebäuden für **Ausstellungen** zur Verfügung: „MaterialGestalten“ war die dritte Schau der Ausstellungsreihe „Design now!“, die im Juni und Juli 2018 in der EnBW City zu sehen war. Von November 2018 bis Ende Februar 2019 fand die EnBW-Förderausstellung „Ateliereinblicke“ in Karlsruhe mit Arbeiten von Marie Lienhard statt.

Die EnBW unterstützt die **Stiftung Energie & Klimaschutz** finanziell und personell. Die Stiftung führt zahlreiche Veranstaltungen durch – zu Fragen der Energiewirtschaft, zu den Themen Klimawandel und Innovation. Bei den Urban Climate Talks am 14. Juni 2018 stand beispielsweise der Beitrag jedes Einzelnen zum Klimaschutz im Mittelpunkt. Weitere Themen waren Speichertechnologien, der Kohleausstieg oder die Finanzierung der Energiewende ([www.energie-klimaschutz.de](http://www.energie-klimaschutz.de)).

Anfang 2018 führte der Bereich Arbeitsmedizin und Gesundheitsmanagement der EnBW die zweite **Typisierungsjahresaktion für die Deutsche Knochenmarkspenderdatei (DKMS)** durch. 600 Mitarbeiter ließen sich registrieren, nach 1.000 Mitarbeitern bei der ersten DKMS-Typisierungsjahresaktion im Jahr 2011. Die DKMS dient dazu, mögliche Spender von Stammzellen zu identifizieren, um an Blutkrebs erkrankten Menschen eine Heilungschance zu eröffnen.

Der Zustrom von Flüchtlingen nach Deutschland bleibt eine große gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Herausforderung. Die EnBW engagiert sich auf mehreren Ebenen: Bereits 2015 entwickelte sie ein Ausbildungskonzept für Flüchtlinge mit dem Ziel, eine nachhaltige Hilfe mit Blick auf die Zukunft der betroffenen Menschen und ihrer Herkunftsländer zu leisten. Seit 2016 führen die EnBW in Karlsruhe und ihre Tochtergesellschaft Netze BW in Stuttgart ein mehrstufiges **Berufsintegrationsprogramm** durch. Seit Anfang 2018 wurden in der ersten Stufe 150 Teilnehmer mittels Schnuppertagen und Praktika an technische Berufe herangeführt. An der anschließenden Einstiegsqualifizierung als zweiter Stufe nahmen ab September 2018 37 Personen teil. In der dritten Stufe erlernen seit September 2018 17 Teilnehmer aus dem Vorjahresprogramm im Rahmen einer dualen Berufsausbildung einen IHK-zertifizierten technischen Ausbildungsberuf bei der EnBW beziehungsweise der Netze BW. Daneben unterstützt die EnBW in der **Flüchtlingshilfe** ehrenamtlich tätige Mitarbeiter. Gefördert werden eine Vielzahl kleiner Hilfsprojekte mit den Schwerpunkten Sprachausbildung, Sport und sinnvolle Freizeitgestaltung. Aus dem hierfür von der EnBW bereitgestellten Spendentopf, der seit Dezember 2015 zur Verfügung steht, wurden bis Ende 2018 rund 45% abgerufen.

Seit Januar 2018 beteiligt sich die EnBW an der Unternehmer-Initiative **„Bleiberecht durch Arbeit“**. Ziel der Initiative ist, einen Beitrag für das Gelingen der Integration durch Arbeit zu leisten.

Darüber hinaus ist die EnBW seit September 2018 Mitglied im Netzwerk „**Wir zusammen – Integrations-Initiativen der deutschen Wirtschaft**“. Die gemeinsame Plattform [www.wir-zusammen.de](http://www.wir-zusammen.de) bietet neben Transparenz und Orientierung auch Beispiele für bereits erfolgreich etablierte Projekte.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 118).

## Bürgerdialoge

Der **Ausbau der erneuerbaren Energien** ist ein wichtiges Ziel, das die EnBW mit Engagement verfolgt. Wir planen, bauen und betreiben Windparks und Fotovoltaikanlagen in direkter Partnerschaft und mit Beteiligung von Kommunen und Bürgern. An verschiedenen Standorten bieten wir das ganze Jahr über kostenlose Führungen für Besucher und Besuchergruppen an.

Der **Netzausbau** zur Anbindung der erneuerbaren Energien ist zunehmend ins Bewusstsein der Medien und der Öffentlichkeit gerückt. Im Vordergrund stehen die zentralen Infrastrukturprojekte der Energiewende zum Ausbau des Übertragungsnetzes mit den zwei Nord-Süd-Trassen SuedLink und ULTRANET durch unsere Tochtergesellschaft TransnetBW. Im Projekt SuedLink wird jeder Verfahrensschritt durch öffentliche Veranstaltungen in allen von der Planung betroffenen sechs Bundesländern und 36 Landkreisen begleitet. Zudem besteht mit dem Onlineplanungstool WebGIS jederzeit die Möglichkeit, Hinweise für die räumliche Optimierung in die Planungen einzubringen. Auch bei der Planung und Umsetzung von

ULTRANET bestehen sowohl im Vorfeld als auch während der öffentlich-rechtlichen Verfahren umfassende Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung.

2018 informierte die EnBW-Tochter Netze BW die Bürger in mehreren Dialogveranstaltungen über ihre Netzausbaupläne im 110-kV-Hochspannungsnetz. Zu den Ausbauplänen des Pumpspeicherkraftwerks in Forbach informierte die EnBW die Bürger im April. Und im November fand in Marbach am Neckar eine Bürgerinformationsveranstaltung über die besonderen netztechnischen Betriebsmittel statt, die die EnBW an ihrem bestehenden Kraftwerksstandort plant und mit der sie sich an der Ausschreibung der TransnetBW beteiligen wird.

Die Energiewende und der damit verbundene Ausstieg aus der Kernenergie umfassen neben wirtschaftlichen und technischen Aspekten auch Elemente der gesellschaftlichen Verantwortung. Die EnBW übernimmt ausdrücklich die Verantwortung für den sicheren **Rückbau** der von ihr betriebenen Kernkraftwerke. Für den Dialog mit der Bevölkerung sind beispielsweise die jährlichen Infotage zum Rückbau eine etablierte Plattform, die die EnBW 2018 bereits zum sechsten Mal angeboten hat. Zu den Veranstaltungen an den Standorten Philippsburg, Neckarwestheim und Obrigheim waren alle interessierten Bürgerinnen und Bürger eingeladen. Darüber hinaus standen die Verantwortlichen beispielsweise bei öffentlichen Gemeinderatssitzungen, Erörterungsterminen und Informationsveranstaltungen Rede und Antwort. Hinzu kommt der Austausch mit den zahlreichen Bürgerinnen und Bürgern sowie Funktionsträgern, die 2018 an Besucherführungen an den Kernkraftwerksstandorten teilgenommen haben.

## Stakeholderdialog

### Ausgewählte Aktivitäten im Dialog mit unseren Stakeholdern

Stakeholder	Dialogangebot	Wesentliche Themen	Weitere Informationen
 Aktionäre/ Kapitalmarkt	Finanzberichte	Finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensentwicklung	<a href="http://www.enbw.com/finanzpublikationen">www.enbw.com/finanzpublikationen</a>
	Hauptversammlung	Dialog mit den Aktionären	<a href="http://hv.enbw.com">http://hv.enbw.com</a>
	Telefonkonferenzen/ Gespräche mit Analysten und Investoren	Wirtschaftliche Unternehmensentwicklung und Positionierung am Kapitalmarkt	<a href="http://www.enbw.com/telefonkonferenz">www.enbw.com/telefonkonferenz</a> <a href="http://www.enbw.com/investoren-update">www.enbw.com/investoren-update</a>
	Bankentag und Kapitalmarkttag	Aktuelle Entwicklungen bei der EnBW und in der Energiebranche	<a href="http://www.enbw.com/bankentag">www.enbw.com/bankentag</a> <a href="http://www.enbw.com/kapitalmarkttag">www.enbw.com/kapitalmarkttag</a>
	Roadshow Grüne Anleihe	Präsentation des EnBW-Rahmenwerks für grüne Finanzinstrumente und der ausgewählten Projekte	<a href="http://www.enbw.com/gruene-anleihe">www.enbw.com/gruene-anleihe</a> Seite 85 f.
 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	EnBW aktuell	Zwei Veranstaltungen mit aktuellen Einblicken in die Themen Digitalisierung und Netzgeschäft	
	Strategiedialog 2018	Insgesamt 1.300 Teilnehmer diskutieren in Work- shops über die Umsetzung der Strategie 2025	Seite 96
	Leadership Forum 2018	Konzernweites Meeting für das Management und Mitarbeiter in Führung mit 700 Kollegen	Seite 97
	Aktionen zum Thema Vielfalt	Teilnahme der EnBW beim Christopher Street Day in Stuttgart; Berufsinformationstag „Frauenpower für das Stromnetz“ der Netze BW	<a href="http://www.csd-stuttgart.de">www.csd-stuttgart.de</a> Seite 97 f.
 Kunden	Teilnahme an Messen und Kongressen	Zum Beispiel Aktionstag Elektromobilität, Strategiedialog Automobilwirtschaft, Hannover Messe oder Handelsblatt Jahrestagung Gas	
	Plattformen zum Dialog und Austausch mit Kunden	Zum Beispiel Kundenparlament, Strategietage Energie oder EnBW Bauräger Energietag	
	Kundenmagazin, -blog, Social-Media-Kanäle, News- letter und Vor-Ort-Präsenzen	Informationen über Neuigkeiten, Angebote, Services und Veranstaltungen	<a href="http://www.twitter.com/enbw">www.twitter.com/enbw</a> <a href="http://www.facebook.com/enbw">www.facebook.com/enbw</a> <a href="http://www.enbw.com/blog">www.enbw.com/blog</a>
 Kommunen/ Stadtwerke	Kommunaler Energietag	Präsentation von Produkten und Innovationen vor rund 1.000 Vertretern von Städten und Kommunen	<a href="http://www.enbw.com/kommunaler-energietag">www.enbw.com/kommunaler-energietag</a>
	Energie-Team Baden- Württemberg	Gemeinsame Dialogplattform von Stadtwerken, Regionalversorgern und EnBW	
 Gesellschaft/ Umwelt	Macher-Bus-Aktion	EnBW-Mitarbeiter unterstützen bei sozialen und gemeinnützigen Vorhaben	<a href="http://www.enbw.com/macherbus">www.enbw.com/macherbus</a> Seite 61
	„Energie auf Tour“	Neues Bildungsprojekt über die Energieversorgung der Zukunft für weiterführende Schulen	<a href="http://www.enbw.com/energie-auf-tour">www.enbw.com/energie-auf-tour</a>
	Besichtigungen und Tage der offenen Tür	Mehr als 30.000 Besucher in den EnBW-Infocentern und bei Veranstaltungen in Kraftwerken	<a href="http://www.enbw.com/besichtigungen">www.enbw.com/besichtigungen</a>
	Biodiversität: Förderprogramm „Impulse für die Vielfalt“	In der Förderrunde 2018 werden acht Amphibien- bzw. Reptilienschutzmaßnahmen unterstützt	<a href="http://www.enbw.com/biodiversitaet">www.enbw.com/biodiversitaet</a> Seite 104
	Nachhaltigkeitswoche 2018	6. Nachhaltigkeitswoche von NaturEnergie+ zum Thema „Upcycling“	<a href="http://www.naturenergieplus.de">www.naturenergieplus.de</a>
 Lieferanten/ Geschäftspartner	Dialog zum verantwortungs- vollen Umgang bei der Kohle- beschaffung	Besuch einer EnBW-Delegation von staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen in Kolumbien, Austausch mit NGOs in Russland	<a href="http://www.enbw.com/kohlebeschaffung">www.enbw.com/kohlebeschaffung</a> Seite 71
	Urban Innovation – Lösungen für die Stadt von morgen	Präsentation von Innovationen der EnBW und ihren Beteiligungen für externe Partner aus Wirtschaft, Politik und der Start-up-Szene	<a href="http://www.urbaninnovation-event.de">www.urbaninnovation-event.de</a> Seite 68
 Politik/ Medien	Projekte im Nachwuchsbereich	Zum Beispiel „Energie-Campus“, „Green Innovation and Investment Forum“ oder „Energie-Reporter“	<a href="http://www.energie-klimaschutz.de">www.energie-klimaschutz.de</a>
	Diskussionsveranstaltungen rund um Energiewirtschaft und Klimaschutz	Urban Climate Talks 2018, fünf Debatten-Abende, Kooperationsveranstaltungen: „Mobilität in meiner Stadt“, WELT Energiegipfel etc.	<a href="http://www.energie-klimaschutz.de">www.energie-klimaschutz.de</a>
	Energie- und WirtschaftsClub der EnBW (EWC)	Veranstaltungen zu den Themen Sektorkopplung – Verkehrswende trifft Verteilnetze, Elektromobilität und Klimaschutz	
	Stiftung 2°	Die EnBW tritt dem Förderkreis der Stiftung 2° – Deutsche Unternehmer für Klimaschutz – bei	<a href="http://www.stiftung2grad.de">www.stiftung2grad.de</a> Seite 73
	Aktive und transparente Kom- munikation über die Medien	Große Beiträge in Tageszeitungen und Magazinen wie Süddeutsche Zeitung, Manager Magazin, WAZ; Veranstaltungen mit dem Tagesspiegel oder der Welt	<a href="http://www.enbw.com">www.enbw.com</a> <a href="http://www.twitter.com/enbw">www.twitter.com/enbw</a> <a href="http://www.facebook.com/enbw">www.facebook.com/enbw</a>



# Forschung, Entwicklung und Innovation

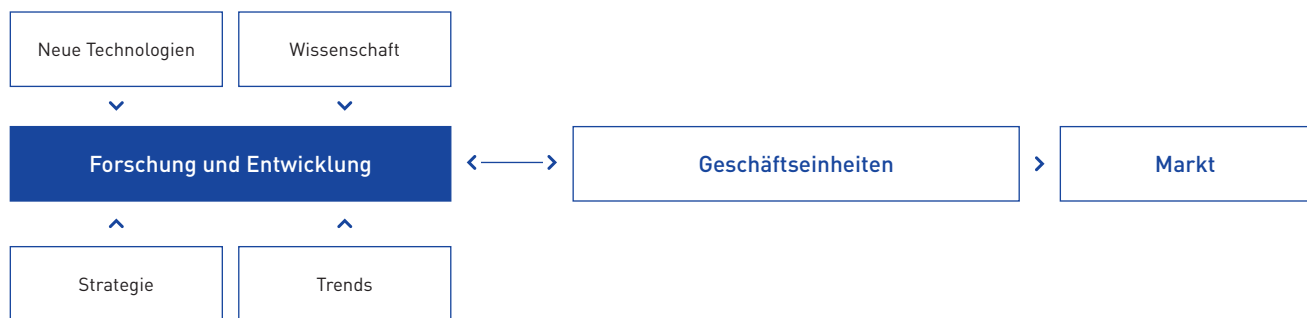
## Forschung und Entwicklung: Ziele, Leitlinien und Prozesse

Ziel von Forschung und Entwicklung bei der EnBW ist, wichtige Trends und technologische Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und in Pilot- und Demonstrationsprojekten neue Fähigkeiten für künftige Geschäftstätigkeiten aufzubauen. Dazu werden gemeinsam mit den operativen Einheiten der EnBW oder mit Kunden Forschungsprojekte direkt am Ort ihres späteren Einsatzes durchgeführt. Sie bilden ein für alle EnBW-

Einheiten zentral koordiniertes Projektportfolio. So werden erfolgreiche Forschungsprojekte zu Innovationen für die EnBW. Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind in ein externes und internes Partnernetzwerk eingebunden.

Forschung, Entwicklung und Innovation führen vielfach auch zu Erfindungen und Patenten. So wuchs das Patentportfolio im Jahr 2018 um 25 Patente (Vorjahr: neun); zum Jahresende hielt der EnBW-Konzern 208 Patente (Vorjahr: 183). Der Schwerpunkt der Patente liegt in den Bereichen Erzeugung und Netze.

### Der Forschungsprozess bei der EnBW



## Forschung und Entwicklung: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte der EnBW sind die erneuerbaren Energien, grüne Gase und Speicher für die smarte digitale Energiewelt.

### Erneuerbare Energien

**Windenergie:** Offshore-Windanlagen mit festem Fundament sind auf seichte Gewässer beschränkt. Mit schwimmenden Plattformen – der sogenannten Floating-Technologie – kann das Windkraftpotenzial in tieferen Gewässern gehoben werden. Gemeinsam mit Partnern untersucht die EnBW vielfältige Konzepte für **schwimmende Offshore-Windpark-Projekte**, die sich für die Erschließung neuer internationaler Offshore-Windenergie-Regionen eignen. Im Berichtsjahr führten Verhandlungen über die Beteiligung an einem dänischen Schwimmfundamentkonzept nicht zur Einigung. Alternativen werden untersucht.

Darüber hinaus ist die EnBW Mitglied eines Konsortiums unter Leitung des Herstellers Senvion, das mit Förderung der EU den **Prototyp einer Offshore-Anlage mit über 10 MW Leistung** konzipiert und in einer Vorserienanordnung aufbauen will. Größere Windturbinen sind die Voraussetzung für weiter sinkende Stromproduktionskosten von Offshore-Windparks. In Erwartung

dieser Entwicklung wurden in den jüngsten Ausschreibungen bereits Gebote vorgelegt, die auf eine Förderung über garantierte Einspeisevergütungen verzichten. Die Wettbewerbsfähigkeit von Offshore-Windenergie im Strommarkt erhöht sich dadurch weiter. Das bis 2021 laufende Projekt nahm 2018 mit dem Design des Prototyps seine Arbeit auf.

**Künstliche Intelligenz (KI)** ist eine Schlüsseltechnologie der Zukunft und befasst sich mit der Automatisierung intelligenten Verhaltens. Dabei sollen selbstlernende Algorithmen ihr Handeln aufgrund von Erfahrungen aus früheren Rechenoperationen anpassen und Probleme eigenständig lösen. Der Aufbau von KI-Know-how erfolgt bei der EnBW entlang der Wertschöpfungskette und kann erhebliche Wettbewerbsvorteile erschließen. So hat die EnBW beispielsweise zur frühzeitigen Identifizierung technischer Schäden an Windenergieanlagen und zur Vermeidung von Folgeschäden **ADAZ (Anwendung zur Diagnose, Analyse und Zustandsüberwachung)** entwickelt. Das System wertet Daten mit Abstraten von bis zu 50.000 Messdaten pro Sekunde aus. Dadurch können Schäden frühzeitig erkannt und Reparaturkosten verringert werden. 2018 wurden bereits Windenergieanlagen mit einer Gesamtleistung von 720 MW durch ADAZ überwacht. Dadurch konnten Einsparungen von mehreren Millionen Euro erzielt werden. Die Dienstleistungen um ADAZ werden bereits extern angeboten. Zusätzlich wird für einen großen potenziellen Kunden ein Pilot betrieben.

**Fotovoltaik:** Die Universität Stuttgart hat Laserprozesse entwickelt, mit denen schadstofffreie Silizium-Solarzellen mit hohem Wirkungsgrad kostengünstig hergestellt werden können. Hohe Leistungen erreichen diese Zellen, weil sie elektrisch vollständig von der Zellrückseite angeschlossen sind und kein Kontaktfinger auf der Vorderseite den Lichteinfall behindert. Seit August 2017 beteiligt sich die EnBW an diesem regierungsgeförderten Forschungsprojekt. Im Jahr 2018 wurde ein Wirkungsgrad von über 22% erstmals auf 16-Zoll-Zellen erreicht. Die im Dezember 2017 gegründete EnBW-Tochtergesellschaft EnPV hat ihre Arbeit zur Vermarktung des patentgesicherten Verfahrens aufgenommen.

**Geothermie:** Die Partner Électricité de Strasbourg und EnBW betreiben gemeinsam das Geothermiekraftwerk im elsässischen Soultz-sous-Forêts, das ein gut erforschtes Erdwärmereservoir in 5.000 Meter Tiefe nutzt. Die elektrische Leistung des Kraftwerks beträgt 1,7 MW brutto. Im Jahr 2018 gewann die Anlage wie im Vorjahr 7,7 GWh Strom und erreichte eine Verfügbarkeit von 96% (8.400 Betriebsstunden, Vorjahr: 90%, entspricht 7.900 Betriebsstunden). Gemeinsam mit den Stadtwerken Bruchsal betreibt die EnBW darüber hinaus seit 2009 das Geothermiekraftwerk Bruchsal. Die Demonstrationsanlage gewinnt mit 120 Grad heißem Thermalwasser aus 2.500 Meter Tiefe Strom mit einer Nennleistung von 0,5 MW. Das Kraftwerk erzeugt aber nicht nur Strom, sondern kann zusätzlich Nahwärme aus Geothermie an eine öffentliche Einrichtung liefern. Die Wärmeleitung wurde 2018 gebaut und Anfang 2019 in Betrieb genommen. Damit erweitert die EnBW ihre Geothermiekompetenz um Wärmelieferungen an Kunden.

## Grüne Gase

Langfristig wollen wir unseren Kunden auch gasförmige Energieträger CO<sub>2</sub>-frei zur Verfügung stellen. 2018 startete die EnBW ein Konzernprojekt, das die erforderlichen Schritte zu einer Gasversorgung mit sinkenden fossilen CO<sub>2</sub>-Emissionen bis 2030 aufzeigen und technologische Möglichkeiten für die Zeit danach abschätzen soll. Die Erfahrungen aus diversen Pilot- und Demonstrationsprojekten helfen uns dabei. Mit Bundes- und Landesförderung untersuchte die EnBW von 2011 bis 2018 an **Wasserstofftankstellen** in Karlsruhe und Stuttgart die Beteiligungsinfrastruktur beim Schnelltanken mit bis zu 700 bar Druck und flexibler Wasserstoffelektrolyse, zuletzt für Linienbusse in Stuttgart. Seit Anfang 2019 gewinnt die EnBW-Tochtergesellschaft ZEAG mit Landesförderung **grünen Wasserstoff**. Eingesetzt wird eine 1-MW-PEM-Elektrolyse (PEM = Proton Exchange Membrane), die Ökostrom aus dem Windpark „Harthäuser Wald“ in grünen Wasserstoff umwandelt. Mobilitätsinitiativen in Baden-Württemberg, die Wärmeerzeugung in Blockheizkraftwerken und der Raketenprüfstand des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) im nahen Lampoldshausen nutzen den grünen Wasserstoff. Schon im November 2018 eröffnete die Energiedienst Holding (ED) eine alkalische **Wasserstoffelektrolyseanlage** mit 1 MW elektrischer Leistung in Wyhlen – betrieben mit Ökostrom aus Wasserkraft. Zielmarkt ist der Verkehrssektor.

Mit Biohybrid hat die EnBW-Tochtergesellschaft Erdgas Südwest ein Konzept entwickelt, Biogas in Erdgasqualität überall verfügbar zu machen, wo Kunden Strom und Wärme ohne fossile

CO<sub>2</sub>-Emissionen benötigen. Kern von Biohybrid ist, Biomethan in flüssiger Form vorzuhalten und bei Bedarf wieder in das Gasnetz einzuspeisen. Als flüssiger Kraftstoff ist dieses sogenannte Bio-LNG (LNG = Liquefied Natural Gas) jedoch auch für den Einsatz im Verkehrssektor geeignet. Aufgrund der Emissionssituation zeichnet sich für Bio-LNG ein Markt ab. Für die erste **Biohybridanlage** werden geeignete Standorte insbesondere in Baden-Württemberg untersucht. Schon heute kümmert sich die EnBW-Tochtergesellschaft bmp greengas um die Vermarktung von Biogasprodukten. Auch die ED untersucht die Möglichkeiten CO<sub>2</sub>-neutraler flüssiger Energieträger in einem Pilotprojekt, das sich in der Detailplanung befindet. Zusammen mit Partnern sollen in Laufenburg aus CO<sub>2</sub> und Wasserstoff synthetischer Diesel und Paraffin gewonnen werden. Die Baugenehmigung wurde 2018 erteilt.

## Speicher für die smarte digitale Energiewelt

**Lastmanagement Elektromobilität:** Unsere Netztochter Netze BW startete 2018 in Ostfildern bei Stuttgart das NETZlabor E-Mobilitäts-Allee. Kunden eines Straßenzugs mit elf Elektrofahrzeugen, einem Hausspeicher und einer Netzbatterie versetzen uns in die Lage, Nutzerverhalten und Netzzustand in einer elektromobilen Zukunft zu analysieren, um daraus Konzepte zum effizienten Netzbetrieb und -ausbau zu entwickeln und die Möglichkeiten mobiler und ortsfester Speicher für intelligente Stromnetze noch besser zu nutzen.

**Neue Technologien für die Ladeinfrastruktur:** Der EnBW-Konzern untersucht auch alternative Ansätze für die Elektrifizierung des Verkehrs: Bis Ende 2019 entsteht im Landkreis Rastatt zwischen Gernsbach-Obertsrot und Kuppenheim eine Teststrecke für den elektrischen **Lkw-Güterverkehr mit Oberleitungen**. An dem bis 2022 laufenden Pilotprojekt „eWayBW“ des Verkehrsministeriums Baden-Württemberg arbeitet unsere Tochtergesellschaft Netze BW als strategischer Projektpartner mit. Zugleich beschäftigt sich die EnBW auch mit **Induktionssystemen**. Eine Machbarkeitsstudie mit dem Karlsruher Institut für Technologie (KIT) führte 2018 zu dem Ergebnis, dass alternative Betriebsstrategien das berührungslose Laden über die Fahrbahn während der Fahrt attraktiv machen können. Die Erforschung der neuen Möglichkeiten wird fortgesetzt.

**Speicher für Gewerbekunden:** Die EnBW kooperierte bis 2018 in einem Demonstrationsprojekt mit dem Speicheranbieter ads-tec, den Solarexperten von Pohlen Solar und dem Einzelhandelsunternehmen Aldi Süd, um herauszufinden, wie der Discounter noch mehr selbst erzeugten Solarstrom für seine Filialen nutzen kann. Das Projekt wurde nun erfolgreich abgeschlossen und hat ergeben, dass der solare Eigenverbrauch der Filialen mit Batteriespeichern noch erhöht werden kann. Die Herausforderung besteht darin, die Wirtschaftlichkeit des Systems bei heutigen Speicher- und Energiepreisen zu gewährleisten. Die EnBW konnte mit dem Praxistest zeigen, wie groß das Potenzial von Solaranlagen in Kombination mit Speichern abhängig vom Algorithmus der Steuerung ist.

**Speicher für Haushaltskunden:** Im Herbst 2016 wurden drei Haushaltskunden mit Speichern ausgestattet, um eine intelligente Steuerung zu entwickeln, mit der der Strombezug aus dem Netz ohne Komforteinschränkungen zeitlich verschoben

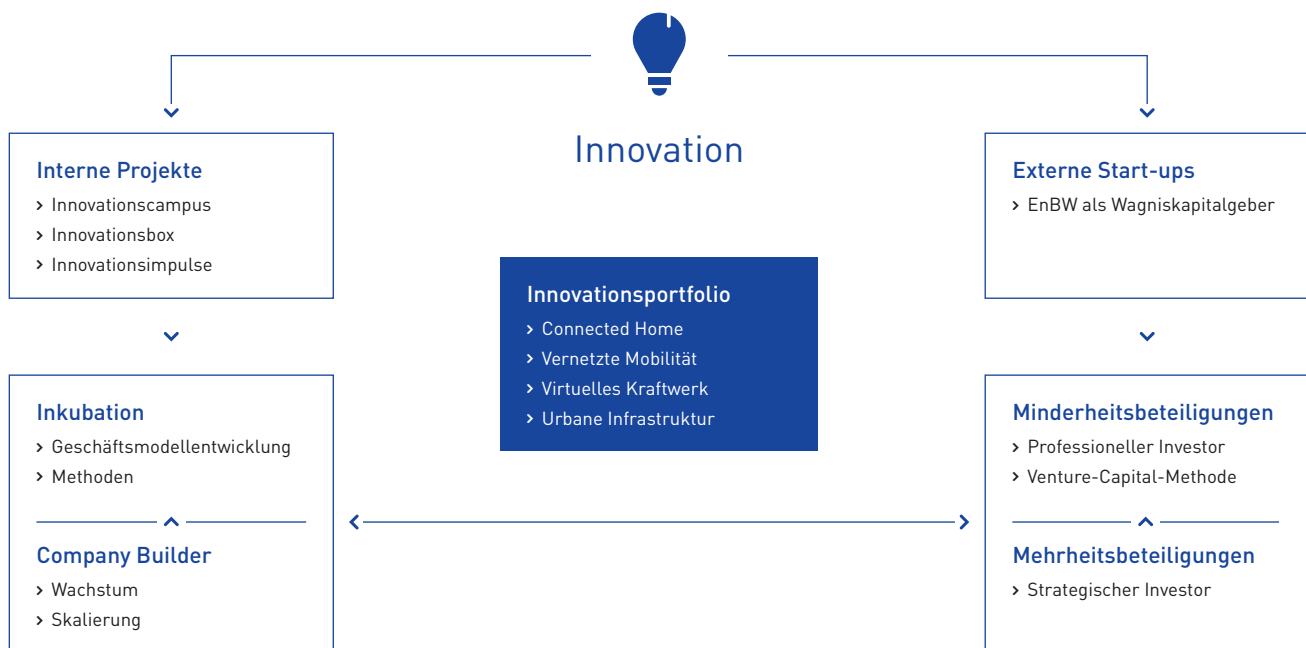
und an das Stromangebot im Netz angepasst werden kann. Das Projekt endete im Juni 2018 nach zwei Betriebsjahren. Es hat gezeigt, dass viele Haushaltskunden ihren Strombezug bei guter Batteriesteuerung signifikant verschieben können. Die Erkenntnisse aus den Speicherprojekten bei Kunden fließen auch in die Entwicklung vertrieblicher Angebote im Tochterunternehmen SENEK ein, das die EnBW 2018 erworben hat.

**Kraftwerksspeicher:** Bereichsübergreifende Überlegungen zum Mehrwert von Speichern mündeten in eine Kooperation mit Bosch zur Entwicklung von Batterielösungen für den Energiemarkt. Die am Kohlekraftwerk Heilbronn errichtete Großbatterie mit 5 MW Leistung wurde im April 2018 eingeweiht. Mit ihr kann das Kraftwerk noch besser auf schwankende dezentrale Einspeisung reagieren. Die EnBW übernimmt in diesem Joint Venture die Vermarktung der Speicherenergie.

Über die Schwerpunkte erneuerbare Energien, grüne Gase und Speicher hinaus verfolgt die EnBW immer wieder auch interessante Einzelprojekte wie das **Phosphorrecycling**. Gemeinsam mit ihrem Tochterunternehmen MSE Mobile Schlammwässerung hat die EnBW ein Verfahren entwickelt, mit dem Phosphor in mobilen Einheiten am Klärwerk zurückgewonnen werden kann, bevor der entwässerte Schlamm in Kraftwerken mitverbrannt wird. Phosphor ist für das Wachstum von Pflanzen essenziell, aber in Deutschland eine Mangelressource. Nach erfolgreichen Tests in sieben Kläranlagen gewann die MSE 2018 in zwei Kommunen in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen Aufträge zur Phosphorrückgewinnung. Sie bietet ihren Kunden damit ressourcenschonende Klärschlammverwertung nach der novellierten Klärschlammverordnung. Das bei der Rückgewinnung entstehende Magnesiumammoniumphosphat ist ein wertvoller Pflanzendünger ([www.mse-mobile.de](http://www.mse-mobile.de)).

## Innovationsmanagement: Ziele, Leitlinien und Prozesse

### Der Innovationsprozess bei der EnBW



Mit dem zentralen Innovationsmanagement entwickelt die EnBW neue Geschäftsmodelle außerhalb ihres Kerngeschäfts, um kurzfristig neue Erlösquellen für den Konzern zu identifizieren und an den Markt zu bringen. Die Innovationsstrategie konzentriert sich auf zwei wesentliche Stoßrichtungen: die interne Generierung und Skalierung neuer Geschäftsmodelle in internen Projekten und die Beteiligung an externen Start-ups durch die EnBW New Ventures GmbH. Nach erfolgreicher Entwicklung von neuen Geschäftsmodellen entstehen neue Herausforderung für die EnBW Start-up-Teams in der Wachstums- und Skalierungsphase. Um die Teams dabei wirksam zu begleiten, hat das Innovationsmanagement den Company Builder etabliert: Er stellt den Start-ups zusätzliche Kompetenzen über Experten aus Controlling, Vertrieb und Marketing zur Seite, damit sie ihre Produkte optimieren und am Markt platzieren können. Daneben umfasst die Unterstützung der Start-ups die

Prozessautomatisierung sowie die Kostenoptimierung beim Ausbau bestehender und beim Aufbau neuer Vertriebskanäle.

Die **EnBW New Ventures** beteiligt sich an Start-ups, die die zusammenwachsenden Märkte für Energie, Mobilität und urbanes Leben vorantreiben. Im Fokus stehen Unternehmen, die mit skalierbaren Geschäftsmodellen und neuen Technologien Mehrwert realisieren. Mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von 100 Mio.€ werden Minderheitsbeteiligungen zwischen 10% und 30% an bis zu 20 Start-ups angestrebt. Die EnBW New Ventures nimmt dabei die Rolle eines aktiven Investors ein, unterstützt die Start-ups als Sparringspartner und ist in deren Gremien vertreten. Die Start-ups erhalten über die EnBW New Ventures Zugang zu professioneller Investor-Expertise und zu einem Kunden- und Lieferantennetzwerk im Energiemarkt. Darüber hinaus ist eine kommerzielle Zusammenarbeit mit den operativen Einheiten der

EnBW möglich. Künftig wird sich die EnBW über die Aktivitäten der EnBW New Ventures hinaus auch an Unternehmen mit getestetem Businessmodell und erfolgreich eingeführtem Produkt-/Dienstleistungsangebot beteiligen, um substanzielles Wachstum zu erzielen.

## Innovation: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

**Virtuelles Kraftwerk** (Glossar, Seite 155): Das Energiesystem wird mehr und mehr zu einem Ökosystem aus vielen kleinen und dezentralen Anlagen, die Strom erzeugen, speichern oder verbrauchen: Fotovoltaikanlagen, Windräder, Batterien, Elektromobile oder Wärmepumpen. Es entstehen komplexe Energienetze, die neue Fähigkeiten erfordern. Die EnBW nutzt ihr Know-how zum Betrieb hochkomplexer Systeme und transferiert dieses Wissen in den Aufbau neuer Geschäftsmodelle und einer digitalen Plattform. Die Aktivitäten der EnBW umfassen die Direktvermarktung auch von kleinsten regenerativen Anlagen, Stromgemeinschaften (P2P), digitale Handelszugänge und dynamische Tarife sowie Flexibilitätsmanagement.

Sowohl die Geschäftsmodelle als auch die Plattform sind so zugeschnitten, dass neue Themen schnell angedockt werden können, aus dem Bestand Geschäftsmodelle über bestehende Fähigkeiten schnell rekombiniert werden können und von Anfang an auf eine moderne digitale Prozesslandschaft geachtet wird. Die Direktvermarktung ermöglicht es den Kunden, ihre eigene Energie zu vermarkten – dies wird nach Auslaufen der EEG-Förderung zur Normalität. Das Projekt konnte mittlerweile neben den etablierten Aktivitäten im kleinteiligen Bereich ein Portfolio von über 250 MW und eine dreistellige Kundenanzahl aufbauen. Das Flexibilitätsmanagement steuert die Lasten dabei so, dass für den Kunden und das Energiesystem Mehrwert entsteht. Digitale Handelszugänge sorgen dafür, dass künftig auch kleine Unternehmen von schwankenden, zum Teil negativen Preisen am Markt profitieren können. Dort werden die Supercharger der EnBW angebunden, vernetzt und beliefert – mittlerweile mehr als 110 Hochleistungsladestationen. Vertraglich gesichert sind rund 600 Stück. Stromgemeinschaften bringen Stromerzeuger und -verbraucher innerhalb einer Region oder virtuell zusammen und ermöglichen dieser Gemeinschaft, Strom aus definierter Herkunft gemeinsam zu nutzen und zu teilen. Hierbei entstanden gemeinsam mit dem Start-up Lumenaza, einem Portfoliounternehmen der EnBW New Ventures, über die EnBW bereits mehrere Regionalcluster.

**Erste Micro Business Unit:** Um Campusprojekten innerhalb der EnBW bessere Wachstumsmöglichkeiten zu bieten, hat das Innovationsmanagement gemeinsam mit dem Bereich Compliance und Datenschutz die Möglichkeit der internen Ausgründung

geschaffen (Seite 58). Reifere Projekte, deren Geschäftsmodell marktfähig ist, zur EnBW-Strategie passt und die bereits erste Umsätze erzielt haben, können jetzt zur sogenannten Micro Business Unit ausgegründet werden. Mit SMIGHT ging im Mai 2018 die erste Micro Business Unit an den Start. Für SMIGHT bedeutet dies eine Fortentwicklung vom Campusprojekt zum eigenständigen Bereich. Dabei wurde für die Micro Business Units mit den sogenannten Basic Rules auch eine neue Governance geschaffen. Die wesentliche Besonderheit der Basic Rules: Als Micro Business Unit kann SMIGHT Konzernleistungen der EnBW, wie Rechtsberatung, Einkaufs- und IT-Leistungen, in Anspruch nehmen. Die Regelung schafft einerseits den benötigten Handlungsspielraum für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells, ist andererseits aber an feste Ziele und Vorgaben seitens des Innovationsmanagements gebunden. So gelang es dem SMIGHT-Team, den Umsatz von 2017 auf 2018 nahezu zu verdreifachen.

**EnBW-Inkubationsprogramm:** Das EnBW-Innovationsmanagement betreut Start-up-Projekte in der Inkubationsphase von der Idee bis zum Start in den Markt und begleitet reifere Projekte mit dem Company Builder beim Wachstum und bei der Skalierung. Insgesamt wurden in den vergangenen vier Jahren mehr als 30 Start-up-Projekte aufgesetzt, verprobt, weiterentwickelt und zum Teil auch wieder verworfen. Mit einem neuen Programm soll der Innovationsprozess künftig noch effizienter und stringenter werden. Aktuell nehmen acht EnBW-Projekte im Rahmen des sogenannten 16-hoch-4-Inkubationsprogramms teil, das am 1. Oktober 2018 auf dem Innovationscampus in Karlsruhe startete. Seit Januar 2019 können sich auch externe Teams für das Programm bewerben ([www.sparkthefuture.de](http://www.sparkthefuture.de)).

Fünf weitere Projekte haben die erste Inkubationsphase bereits hinter sich und befinden sich in der Marktstartphase. Dazu zählen auch die zwei externen Unternehmerteams binando mit Lösungen für digitales Abfallmanagement auf Internet-of-Things (IoT)-Basis und vialytics mit Entwicklungen für künstliche Intelligenz im Straßenmanagement.

Vier reife Projekte befinden sich in der Wachstumsphase:

- > LIV-T, ein eigenständiges Joint Venture von EnBW und der mantro GmbH, das ausgegründet wurde und datenbasierte IoT-Produkte entwickelt, mit denen die Energieinfrastruktur in Gebäuden intelligent vernetzt werden kann
- > SMIGHT, mit deren Hilfe bestehende Infrastrukturen wie Straßenlaternen, Trafohäuschen oder Ladesäulen mit Sensorik ausgestattet und Verkehrsflüsse optimiert, das Stromnetz überwacht oder freie Parkplätze angezeigt werden können
- > das intelligente Energiemanagementsystem energybase zur Optimierung des Eigenverbrauchs
- > die ausgezeichnete digitale Lernplattform WTT CampusONE



Innovationsmanagement: Projekte in Inkubation und Company Building



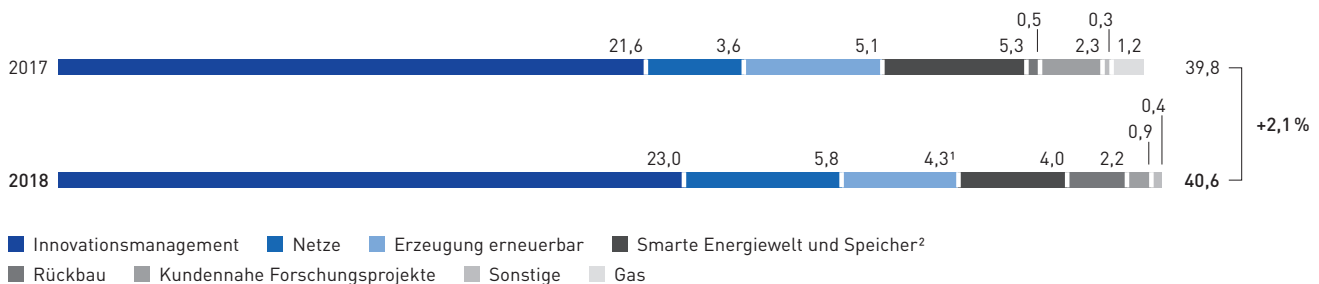
Der ganzheitliche Ansatz des EnBW-Innovationsmanagements wurde 2018 von der Zeitschrift Capital aufgrund seiner Stringenz und seines Tiefgangs mit der Note „sehr gut“ ausgezeichnet.

**Urbane Infrastruktur:** Bei der ersten EnBW-Innovationskonferenz, die im September 2018 im Karlsruher Innovationscampus stattfand, präsentierten der EnBW-Konzern und ausgewählte Start-ups innovative Lösungen für die Stadt von morgen. Mit dem Event zeigte die EnBW, welche Innovationskraft im Unternehmen steckt und was den Konzern und die Start-up-Welt verbinden kann. Gerade im Hinblick auf die künftige Weiterentwicklung hin zum urbanen Infrastrukturanbieter wurden auch EnBW-Tochtergesellschaften und Kooperationspartner bei der Suche nach urbanen Innovationen einbezogen. Ein Konzept, das aufging: Am Ende präsentierten mehr als 30 Aussteller rund 500 Gästen aus Wirtschaft, Politik und Start-up-Szene Lösungen für die Stadt von morgen. Begleitet wurde die Ausstellung von einem Vortragsprogramm mit namenhaften Gastrednern.

Aufwand und Personal

Der EnBW-Konzern hat im Geschäftsjahr 2018 40,6 Mio.€ (Vorjahr: 39,8 Mio.€) für Forschung, Entwicklung und Innovation aufgewendet. Gegenläufige Erträge des Innovationsmanagements beliefen sich auf 6,4 Mio.€. Öffentliche Forschungsförderung erhielt der Konzern in Höhe von 2,3 Mio.€ (Vorjahr: 2,9 Mio.€). In den Bereichen Forschung, Entwicklung und Innovation waren 2018 63 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 61). 169 Mitarbeiter (Vorjahr: 193) befassten sich im Rahmen ihrer operativen Arbeit auch mit Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Weitere 110 Mitarbeiter (Vorjahr: 105) waren in Innovationsprojekte eingebunden.

Aufwand für Forschung, Entwicklung und Innovation in Mio. €



1 Enthält auch grüne Gase.  
2 Enthält unter anderem Elektro- und Wasserstoffmobilität.

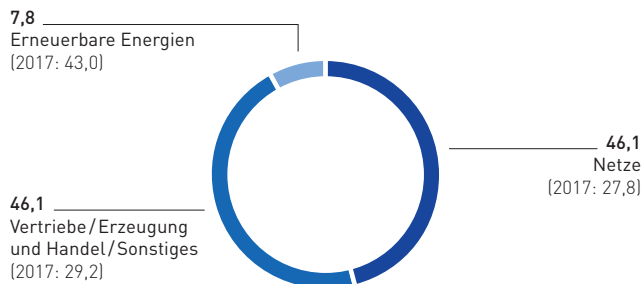
# Beschaffung

## Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse

Die Einkaufsorganisation der EnBW versteht sich als Wertschöpfungspartner im Konzern. Sie sichert die Versorgung mit Materialien und Dienstleistungen in einem bestmöglichen Qualitäts-Kosten-Verhältnis und stärkt damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Die EnBW legt großen Wert auf die effiziente Gestaltung der Beschaffungsprozesse für wirtschaftliche Einkaufsergebnisse sowie auf eine nachhaltige Beschaffung unter Berücksichtigung der Anforderungen aus nationalen Gesetzen, EU-Recht und konzerninterner Richtlinien. Zur Steuerung der Beschaffungsprozesse kommt ein Kennzahlensystem mit diversen Leistungsindikatoren zur Anwendung. Es vermittelt kontinuierlich ein realistisches Bild von der aktuellen Situation im Einkauf und ermöglicht einen Soll-Ist-Vergleich sowie zeitnahe Steuerungsmaßnahmen.

Das **Beschaffungsvolumen** des EnBW-Konzerns (ohne ITOs) [Glossar, Seite 153] belief sich 2018 auf rund 2,5 Mrd. € (Vorjahr: rund 4,1 Mrd. €).

### Beschaffungsvolumen des EnBW-Konzerns nach Segmenten in %



Zur Leistungserstellung der EnBW trägt eine große Zahl von Lieferanten und Dienstleistern bei. Sie spielen eine wesentliche Rolle bei den Anstrengungen des Unternehmens, eine Spitzenposition im Energiemarkt zu erreichen. Das **Lieferantenmanagement** fördert die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Lieferanten und der EnBW, da es die Leistung der Lieferanten transparent macht und eine gemeinsame kontinuierliche Optimierung ermöglicht. Die sorgfältige Auswahl unserer Geschäftspartner ist Teil unseres Risikomanagements, sie unterstützt die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und intern definierter Qualitätsstandards.

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl der Geschäftspartner. Der Zentraleinkauf der EnBW AG nutzt hierfür einen einheitlichen **Präqualifizierungsprozess**. In Abhängigkeit von der Warengruppe und der internen Risikoklassifizierung werden unterschiedliche Schwellenwerte angesetzt.

Die Lieferanten müssen in einer Selbstauskunft auf dem Lieferantenportal der EnBW darlegen, ob sie nachhaltige Maßnahmen in den Bereichen Datenschutz, Qualitätsmanagement, Umweltmanagement, Achtung der Menschenrechte, Korruptionsbekämpfung, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit praktizieren. Diese Selbstauskunft haben, gemessen am Beschaffungsvolumen, zum Jahresende 2018 90% unserer Lieferanten abgegeben. Über die zentrale Dokumentation von Zertifikaten wird sichergestellt, dass alle für eine Beauftragung benötigten Prämissen erfüllt sind. In der Regel findet alle drei Jahre eine Überprüfung der Angaben auf Grundlage einer erneuten Selbstauskunft statt. In den Allgemeinen Einkaufsbedingungen des EnBW-Konzerns verpflichtet sich der Lieferant zur Einhaltung der Bestimmungen zum Arbeitsschutz, zur Zahlung des Mindestlohns, zu Compliance und zur Einhaltung von Umweltgrundsätzen der EnBW. Des Weiteren verpflichtet er sich in den Zusätzlichen Einkaufsbedingungen Arbeitsschutz zur Einhaltung der Bestimmungen des Arbeitsschutzgesetzes, der gesetzlichen Vorgaben über technische Arbeitsmittel, der Unfallverhütungsvorschriften, der Vorschriften über Gefahrstoffe und sicherheitstechnischer und arbeitsmedizinischer Regeln.

Mit wachsender Dezentralisierung der Energieerzeugungsstandorte durch einen Fokus auf erneuerbare Energien steigt die Komplexität der Lieferkette und damit die Bedeutung eines integrierten **Supply-Chain-Managements**. Dies erfordert die vollständige Betrachtung der Wertschöpfungskette und die frühzeitige Identifikation von Chancen und Risiken. Besonders mit Blick auf die selektive Internationalisierung des Geschäfts entwickelt der Zentraleinkauf ein integriertes Supply-Chain-Management in enger Zusammenarbeit mit den Geschäfts- und Funktionseinheiten. Mit dem Markteintritt in Schweden sowie ersten Aktivitäten in Frankreich, Taiwan und den USA im Jahr 2018 setzte die EnBW ein weiteres Zeichen für die Erschließung ausgewählter internationaler Wachstumsmärkte im Bereich der erneuerbaren Energien.

Im Rahmen der Rezertifizierung nach ISO 14001:2015 wurde bestätigt, dass im Zentraleinkauf die Belange des **Umweltmanagementsystems** im Prozessablauf fest eingebunden sind und die Lebenszyklusbetrachtung bei relevanten Gütern nachweislich vorhanden ist. Der Einkauf hat die Nachhaltigkeit und den Schutz der Umwelt in den allgemeinen Einkaufsbedingungen fest verankert. Dort verpflichtet sich der Lieferant unter dem Punkt Umweltmanagement, die Umweltgrundsätze der EnBW – insbesondere die Themen Umwelt- und Energiemanagement, Klimaschutz und Energieeffizienz, Immissionsschutz, Biodiversität, Gewässer- und Bodenschutz sowie Ressourceneinsatz – zu unterstützen.

Die Tochtergesellschaften der EnBW, die nicht über den Zentraleinkauf betreut sind, adressieren mit eigenen Mechanismen nichtfinanzielle Aspekte im Einkauf.

Die Energiedienst Holding (ED) arbeitet bei der Beschaffung wesentlicher Warengruppen über gemeinsame Ausschreibungen, die Nutzung von Rahmenverträgen und damit verbundene Präqualifizierungen eng mit dem Zentraleinkauf der EnBWAG zusammen. Daneben werden überwiegend regionale Lieferanten aus Deutschland, der Schweiz oder den angrenzenden EU-Ländern beauftragt. Die Zusammenarbeit mit diesen Lieferanten hat sich aus Sicht der ED aufgrund von guten Lieferantenbeziehungen und kurzen Reaktionszeiten bewährt. Die Einkaufsbedingungen der Unternehmensgruppe ED wurden 2018 hinsichtlich der Anforderungen an das Umweltmanagement überarbeitet.

Der Einkauf der Pražská energetika (PRE) achtet bei Lieferanten darauf, dass unter anderem Sozialabgaben abgeführt wurden, Steuerschulden beglichen sind und keine Geldwäsche betrieben wird. Potenzielle Lieferanten müssen bei Ausschreibungen die Einhaltung dieser Aspekte entweder durch Abgabe einer Ehrenklärung oder durch Vorlage entsprechender Zertifikate nachweisen. Zudem wird die Erfüllung dieser Verpflichtungen auch in Lieferantenverträgen festgehalten.

Bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) sind Nachhaltigkeitsaspekte in den Compliance-Richtlinien, Umweltmanagementhandbüchern und Prozessbeschreibungen verankert. Insbesondere achten die SWD im Bereich der Beschaffung auf den Einsatz umweltschonender und nachhaltiger Produkte und regeln über Lieferantenverträge die Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie die Einhaltung von arbeits- und sozialrechtlichen Bestimmungen.

Bei der VNG sind die wesentlichen Grundsätze für die Beschaffung in einem Verhaltenskodex, dem Managementhandbuch sowie den Konzernrichtlinien geregelt. Aspekte wie Korruptionsprävention, eingebettet im Compliance-Management-System und Umweltschutz, sind fester Bestandteil der Beschaffungsprozesse.

## Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle

### Herkunft der Kohlelieferungen

Die Steinkohle spielt als Energieträger bei der EnBW weiterhin eine wichtige Rolle zur Gewährleistung einer sicheren und wirt-

schaftlichen Stromversorgung. 2018 wurden 3,82 Mio. t Kohle an die EnBW-Kraftwerke geliefert (Vorjahr: 4,55 Mio. t Kohle). Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von knapp 300 Mio. €.

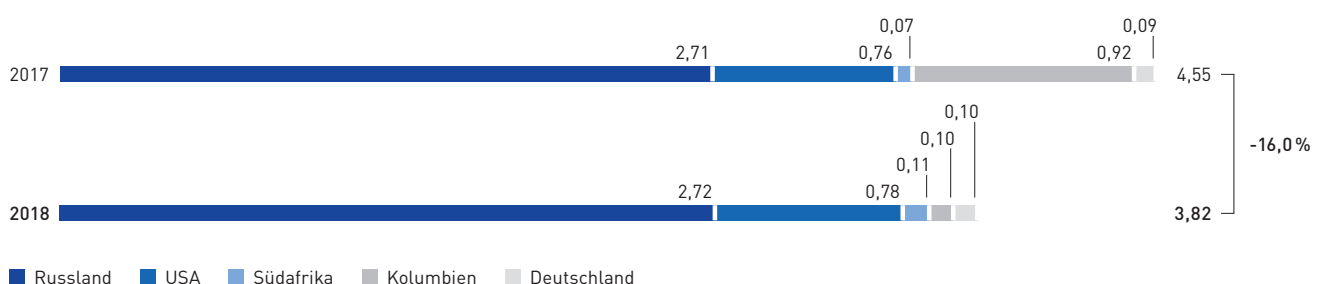
Russland konnte seine führende Position auf dem insgesamt rückläufigen westeuropäischen Markt aufgrund der geografischen Nähe der Verladehäfen stark ausbauen. Die kolumbianische Kohle spielt dagegen in Westeuropa nur noch eine untergeordnete Rolle, weil die kolumbianischen Minenunternehmen in Amerika, Asien und im Mittelmeerraum höhere Preise für ihre Kohle erzielen. Aus kommerziellen Gründen und unabhängig von Nachhaltigkeitsaspekten bezog die EnBW daher deutlich weniger Kohle aus Kolumbien als noch im Vorjahr.

Aufgrund der Vielzahl von Kohleminen und Kohleproduzenten in Russland lässt sich die Herkunft der Kohle aus diesem Land lediglich auf die Förderregion Kusnezker Becken (Kusbass) eingrenzen. Ähnlich ist die Situation in Südafrika, wo die Kohle aus der Provinz Mpumalanga stammt. Dagegen lässt sich die Herkunft der Kohle aus Kolumbien genau zurückverfolgen, da die drei großen kolumbianischen Kohleproduzenten über eigene Verschiffungshäfen verfügen. Die EnBW AG bezog 2018 kolumbianische Kohle von den Produzenten Drummond und Glencore für ihre Kraftwerke. Die US-amerikanische Kohle stammte fast ausschließlich aus Untertagebergbau im Illinois Basin und in den nördlichen Appalachen.

Die EnBW legt Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um eine Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern und die damit verbundenen Preis- und Lieferrisiken zu vermeiden. Den größten Teil ihres Kohlebedarfs deckt die EnBW mittlerweile über Verträge direkt mit ausgewählten Produzenten. Darüber hinaus werden Verträge mit Händlern geschlossen, in denen üblicherweise eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Weitere Informationen zur Kohlebeschaffung der EnBW finden sich unter [www.enbw.com/kohlebeschaffung](http://www.enbw.com/kohlebeschaffung).

Die Chancen und Risiken im Zusammenhang mit der Beschaffung und Rohstoffbeschaffung sind im Chancen- und Risikobericht enthalten (Seite 118).

### Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke in Mio. t



## Positionierung, übergeordnete Konzepte und menschenrechtliche Sorgfaltspflichten

Im Sinne der Prinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen ist die EnBW bestrebt, die Kohlebeschaffung verantwortungsvoll zu gestalten und damit ihrer menschenrechtlichen Verantwortung gerecht zu werden. Ausgehend von den besonderen Herausforderungen der Kohlebeschaffung wird weiterhin regelmäßig auf Basis der **EnBW-Verhaltensgrundsätze** zur verantwortlichen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen ([www.enbw.com/verhaltenskodex](http://www.enbw.com/verhaltenskodex)) die laufende CSR-Performance (Glossar, Seite 152) aktueller und potenzieller Kohlelieferanten diskutiert und das weitere Vorgehen abgeleitet. Die Bewertung der Kohlelieferanten erfolgt auf Basis einschlägiger internationaler Standards, wie zum Beispiel des UN Global Compact, der OECD-Leitsätze und der IFC (International Finance Corporation) Performance Standards. Aktuelle Studien von Wettbewerbern und internationalen Initiativen fließen ebenso in die Bewertung von Produzenten mit ein wie Hinweise und Beiträge von zivilgesellschaftlichen Organisationen.

Unsere Verhaltensgrundsätze in Verbindung mit einem internen Leitfadens bilden die Grundlage für die gezielte Umsetzung einer verantwortungsvollen Kohlebeschaffung. Die jährliche Bewertung der Kohleproduzenten erfolgt über das EnBW-Nachhaltigkeitsregister, das alle Themenbereiche der Verhaltensgrundsätze abdeckt. Neben der turnusmäßigen Prüfung der Nachhaltigkeitsperformance der Geschäftspartner tritt bei vermuteten Verstößen gegen die Grundsätze ein mehrstufiger Prüfungsprozess in Kraft, der zur Beendigung der Geschäftsbeziehung oder zum Ausschluss aus unserem Beschaffungsprozess führen kann. Die Ergebnisse der Analysen im Nachhaltigkeitsregister werden unter Beteiligung aller relevanten Fachbereiche im Ausschuss für verantwortungsvolle Beschaffung von Rohstoffen per Regelprozess mindestens einmal jährlich diskutiert. In diese Analyse fließen die Erkenntnisse aus Stakeholderdialogen mit externen Anspruchsgruppen, wie Vertretern der Zivilgesellschaft, Länder- und Menschenrechtsexperten, ein. Bei Abweichungen von den Mindeststandards werden bei bestehenden Lieferverträgen in Zusammenarbeit mit den Produzenten Abhilfemaßnahmen erarbeitet. Im Jahr 2018 trat der Ausschuss für die verantwortungsvolle Beschaffung zweimal zusammen und diskutierte die Nachhaltigkeitsperformance aller wesentlichen Lieferantenunternehmen auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse aus dem Nachhaltigkeitsregister sowie aktuelle Fragestellungen rund um Rohstoffimporte.

### Aktuelle Entwicklungen

Die EnBW verfolgte im Berichtsjahr ihren Ansatz zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung weiter und setzte die vom Vorstand 2017 beschlossenen Maßnahmen um. Obwohl die Importe aus **Kolumbien** – wie oben beschrieben unabhängig von Nachhaltigkeitsfragen – 2018 stark zurückgegangen sind,

führte sie den Dialog mit kolumbianischen Produzenten fort, um eine kontinuierliche Verbesserung der CSR-Performance zu erreichen. Im Februar 2018 besuchten Vertreter der EnBW zwei Kohleproduzenten in der Minenregion Cesar. Zudem fanden zahlreiche Einzelgespräche mit verschiedenen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren statt. Der Informations- und Meinungsaustausch behandelte unter anderem die Arbeits- und Lebensbedingungen in der Region, die Bedeutung der Kohleexporte für die Entwicklung Kolumbiens sowie den Beitrag der Kohleproduzenten für die Umsetzung des Friedensprozesses in diesem Land.

Die Reise nach Kolumbien diente auch der Informationssammlung für die Erstellung eines **Fortschritts- und Entwicklungsberichts**. Zweck des Berichts ist, die erreichten Verbesserungen der Arbeits- und Lebensbedingungen im kolumbianischen Kohlebergbau im Zeitraum 2013 bis 2018 zu analysieren – insbesondere unter Berücksichtigung des Engagements von Kohleimporteuren. Auf Basis der Studienergebnisse sollen Handlungsoptionen für die EnBW abgeleitet werden, die als Grundlage für den weiteren Dialog mit Kohleproduzenten dienen können. Ziel ist hier, gemeinsam mit den Kohleproduzenten einen klaren Fahrplan zu vereinbaren, wie Kohleproduzenten ihrer Verantwortung für Menschenrechte gerecht werden können. Die Fertigstellung des Berichts ist für 2019 geplant.

Die EnBW intensivierte 2018 auch ihre Informationssammlung zum Kohleabbau in **Russland**, vor allem zu den Arbeits- und Lebensbedingungen in der wesentlichen Abbauregion Kusbass. Dazu gehörte auch die Abfrage von CSR-Informationen bei den Kohleproduzenten. Weitere Einblicke vermittelte der Austausch mit Vertretern russischer und deutscher zivilgesellschaftlicher Organisationen, die sich mit den sozialen und ökologischen Auswirkungen des Kohleabbaus in Russland auseinandersetzen. Bei diesen Gesprächen wurde vor allem über die unzureichende Informationslage zu CSR-Aspekten vor Ort und die Probleme bei Besuchen von Kohleminen diskutiert. Darüber hinaus wurde auch deutlich, dass NGOs in Russland einen anderen Zugang bei der Diskussion potenzieller Probleme wählen: Eine direkte Konfrontation mit Unternehmen vor Ort ist unüblich, ein offener Dialog auf Augenhöhe zwischen Unternehmen und NGOs findet in der Regel nicht statt. Umso wichtiger ist es für die EnBW, in diesem Bereich Möglichkeiten zu finden, auf CSR-Anstrengungen der russischen Kohleproduzenten einwirken zu können. Um solche Maßnahmen zu identifizieren, werden auch Gespräche mit anderen Unternehmen, die Kohle aus Russland beziehen, geführt.

Als Vorbereitung für künftige (Flüssig-)Gasverträge mit Geschäftspartnern aus diversen Ländern wurden menschenrechtliche Vorprüfungen durchgeführt, die in den weiteren Prozess mit einfließen.



## Wirtschaftsbericht

## Rahmenbedingungen

## Externe Einflüsse

Auf den Geschäftsverlauf der EnBW nehmen zahlreiche externe Faktoren wesentlichen Einfluss. Dazu gehören vor allem die Entwicklung der Großhandelsmarktpreise für Strom, die politisch-regulatorischen Rahmenbedingungen sowie die Witterungsverhältnisse. Der Strompreis hängt dabei nicht nur von der Nachfrage, sondern auch von der Entwicklung auf den globalen Märkten für Brennstoffe und CO<sub>2</sub>-Zertifikate (Glossar, Seite 152) ab. In einem Umfeld mit stetig wachsenden Erzeugungsanteilen erneuerbarer Energien werden die Erträge naturgemäß durch Wetterbedingungen beeinflusst. Wichtige Faktoren sind dabei beispielsweise die Windstärke auf See und an Land, die Dauer und Intensität der Sonneneinstrahlung oder die Niederschlagsmengen, die sich auf die Wasserführung der Flüsse auswirken. Über diese Faktoren hinaus unterliegt die Energiebranche weiterhin grundlegenden Veränderungen durch den Übergang zu einer zunehmend klimaneutralen Energieerzeugung. Auf den Absatzmärkten für unsere Produkte und Dienstleistungen herrscht ein sehr intensiver Wettbewerb mit immer neuen Akteuren am Markt. Zudem verändern sich das Nachfrageverhalten der Kunden, die Marktstrukturen und die technologischen Anforderungen.

## Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

## Konjunktur

Die für die EnBW relevanten Volkswirtschaften wiesen 2018 unterschiedliche Konjunkturverläufe auf: In Deutschland verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum gegenüber dem Vorjahr auf nach wie vor hohem Niveau, wobei der private Verbrauch wesentliche Säule der Expansion blieb. Auch im gesamten Euroraum ließen die konjunkturellen Auftriebskräfte etwas nach. Demgegenüber war in der Schweiz eine Beschleunigung des Wachstumstempos zu verzeichnen. Die Türkei erlitt einen kräftigen Konjunkturreinbruch – aufgrund zunehmender politischer Unsicherheiten verringerten sich beispielsweise der Zufluss ausländischer Investitionen und das Tourismusgeschäft. Generell nahmen 2018 die politischen und wirtschaftlichen Risiken in der Türkei zu.

Das Wirtschaftswachstum in Europa und in Deutschland dürfte sich 2019 leicht abschwächen. Für die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Geschäftstätigkeit der EnBW gehen wir 2019 von einer Beruhigung aus.

## Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)

in %	2019	2018	2017 <sup>1</sup>
Welt	3,5	3,7	3,8
Euroraum	1,6	1,8	2,4
Deutschland	1,3	1,4	2,5
Schweiz	1,8	3,0	1,7
Tschechien	3,0	3,1	4,3
Türkei	0,4	3,5	7,4

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

## Zinsentwicklung

Während die US-Notenbank die Leitzinsen im Jahr 2018 mehrfach an hob, blieb die Europäische Zentralbank (EZB) unverändert bei ihrem expansiven Kurs. Im zweiten Halbjahr gaben die Renditen aufgrund von politischen Ereignissen (Italienwahl), zunehmendem Protektionismus (Handelszölle) und einem sich global eintrübenden Konjunkturmilieu wieder deutlich nach.

Die Diskontierungszinssätze für Pensions- und Kernenergierückstellungen von Unternehmen verharren im Jahr 2018 auf einem niedrigen Niveau, sodass auch die Barwerte der Pensionsverpflichtungen der EnBW keinen und die der Kernenergieverpflichtungen geringen zinsgetriebenen Veränderungen unterlagen.

Die Konsensprognose für den EZB-Hauptrefinanzierungssatz liegt unverändert bei 0,00%.

## Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

Der Energiesektor befindet sich auch weiterhin mitten in einem fundamentalen Wandel. Dies betrifft den Umbau der Erzeugungslandschaft, aber auch die Verkehrswende, die Wärmewende sowie Effizienzsteigerungen beim Energieverbrauch. Längerfristig werden vor allem erneuerbare Energien ihren Anteil in den Bereichen Mobilität und Wärme steigern. Parallel dazu verändern sich die Geschäftsmodelle der Energieversorgungsunternehmen und es treten auch neue, branchenfremde Akteure in den Energiemarkt ein. Dies betrifft besonders das Commodity- und Lösungsgeschäft.

Zugleich findet eine Neuaufteilung entlang der traditionellen Wertschöpfungskette der Branche mit einer Spezialisierung auf bestimmte Geschäftsfelder statt. Prominentes Beispiel im vergangenen Jahr war hierfür die Transaktion zwischen RWE und E.ON.

Ein weiterer Aspekt ist das Bestreben von Städten und Gemeinden zur Rekommunalisierung der Strom- und Gasversorgung im regulierten Netzbereich. Vor diesem Hintergrund müssen die klassischen Energieversorgungsunternehmen ihre Wettbewerbs-

fähigkeit in den einzelnen Geschäftsbereichen überprüfen, die Potenziale eines veränderten Marktumfelds nutzen und ihre Strategien zukunftsorientiert ausrichten (Seite 38 f. und 48 ff).

**Auswahl an internationalen, nationalen, regionalen und neuen Wettbewerbern**



## Segmentübergreifende Rahmenbedingungen

### Klimaschutz

Der Klimaschutz bleibt eine globale Herausforderung. Lang anhaltende Trockenheit und hohe Temperaturen im „Jahrhundertsommer“ 2018 gaben dabei bereits einen Ausblick auf die möglichen Folgen des Klimawandels in Deutschland.

Im Dezember 2018 fand in Katowice die 24. UN-Klimakonferenz statt. Die Staatengemeinschaft verständigte sich auf gemeinsame Maßnahmen zur Begrenzung der Erderwärmung auf deutlich unter zwei Grad Celsius gemäß dem Abkommen von Paris im Jahr 2015. Im verabschiedeten allgemeinen Regelwerk wurden unter anderem verbindliche Mindeststandards zur Berichterstattung über Treibhausgasemissionen (Glossar, Seite 155) und andere Klimaschutzmaßnahmen festgelegt. Nach einer Einschätzung des Weltklimarats IPCC von Oktober 2018, die von der Staatengemeinschaft zur Kenntnis genommen wurde, müssen die CO<sub>2</sub>-Emissionen zur Beschränkung der Erderwärmung auf 1,5 Grad Celsius bis zum Jahr 2030 gegenüber 2010 um 45% reduziert werden und im Jahr 2050 null erreichen.

Der Europäische Rat beschloss 2018 Maßnahmen zur Stärkung des Klimaschutzes. Dazu gehören eine neue Energieeffizienz-Richtlinie, die für 2030 ein Energiesparziel von mindestens 32,5% im Vergleich zu 2007 festlegt, und eine Neufassung der Erneuerbare-Energien-Richtlinie mit dem Ziel, 2030 mindestens 32% des Endenergieverbrauchs durch erneuerbare Energien zu decken. Zudem verabschiedete das EU-Parlament die Reform des Europäischen Emissionshandels, wonach ab 2021 der jährliche Reduktionsfaktor von 1,7% auf 2,2% angehoben wird. Ein zeitweiser Anstieg der Preise im Emissionshandel auf bis zu 25€/tCO<sub>2</sub> war die Folge.

In Deutschland werden die nationalen Klimaziele für das Jahr 2020 verfehlt. Um die Zielabweichung 2020 zu minimieren und die Ziele für 2030 zu erreichen, sind zusätzliche Maßnahmen erforderlich. Die Bundesregierung kündigte daher unter anderem neue gesetzliche Regelungen an. Der Anteil erneuerbarer Energien am Bruttostromverbrauch soll bis zum Jahr 2030 auf 65% ansteigen. Das Energiesammelgesetz, das im November 2018 vom Bundestag verabschiedet wurde, umfasst im Zeitraum 2019 bis 2021 Sonderausschreibungen für Onshore-Wind- und Fotovoltaikanlagen im Umfang von jeweils 4 GW. Auch in der Wirtschaft gewinnt der Klimaschutz zunehmend an Bedeutung. So engagiert sich die Stiftung 2°, eine Initiative deutscher Unternehmer, für den Klimaschutz und eine Begrenzung der Erderwärmung auf deutlich unter zwei Grad Celsius. Ihr gehören seit Mai 2018 auch die EnBW und ihr Vorstandsvorsitzender Dr. Frank Mastiaux an. Ziel der Initiative ist, die Politik bei der Schaffung marktwirtschaftlicher Rahmenbedingungen für den Klimaschutz zu unterstützen.

Die EnBW setzt sich darüber hinaus für die Einführung eines Mindestpreises für CO<sub>2</sub> ein, um die notwendige Lenkungswirkung von Investitionen in klimaschonende Technologien zu unterstützen. Ein Mindestpreis kann in Deutschland eingeführt werden, sollte aber möglichst viele europäische Staaten, wie zum Beispiel Frankreich, einschließen.

Der Finanzvorstand der EnBW, Thomas Kusterer, ist Mitglied der Technical Expert Group on Sustainable Finance (TEG) (Glossar, Seite 155), die die Europäische Kommission bis Ende 2019 bei der Entwicklung gesetzlicher Rahmenbedingungen für nachhaltige Finanzierungsmöglichkeiten unterstützt. Thomas Kusterer engagiert sich außerdem als Mitglied der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155) für den Ausbau einer klimabezogenen Risikoberichterstattung. Im Oktober 2018 veröffentlichte die EnBW ihr erstes Green Financing Framework (Rahmenwerk für grüne Finanzinstrumente) und

platzierte ihre erste Grüne Anleihe (Glossar, Seite 153) mit einem Volumen von 500 Mio. € (Seite 85 f.).

Die Strategie der EnBW, sich bei Investitionen auf erneuerbare Energien, Netzausbau und die Entwicklung neuer, zunehmend digitaler Geschäftsmodelle zu konzentrieren, zielt auf das Erreichen der Ziele der Weltklimakonferenz ein und wird ihrerseits durch die internationalen Anstrengungen zum Klimaschutz bestätigt.

### Kohlekommission

Die Bundesregierung hat in ihrem Koalitionsvertrag die Einrichtung der Kommission für Wachstum, Beschäftigung und Strukturwandel beschlossen. Die Kommission hatte die Aufgabe, ein Enddatum für die Kohleverstromung in Deutschland festzulegen sowie Maßnahmen zu entwickeln, mit denen Deutschland die Lücke zur Erreichung des Klimaschutzziels 2020 verkleinern und das Ziel 2030 erreichen kann. Zudem sollte sie Handlungsempfehlungen für den Strukturwandel in den Regionen geben, die vom Ende der Kohleförderung betroffen sind. Die Kommission hat im Juni 2018 ihre Arbeit aufgenommen und am 26. Januar 2019 ihren Abschlussbericht vorgelegt. Sie schlägt vor, das Ende der Kohleverstromung in Deutschland auf 2038 zu terminieren. Falls eine 2032 durchzuführende Überprüfung ein früheres Enddatum zulässig erscheinen lässt, kann dieser Zeitpunkt auf 2035 vorgezogen werden. Bis 2022 sollen die deutschen Braun- und Steinkohlekapazitäten der Energiewirtschaft auf jeweils 15 GW zurückgeführt werden (Gesamtbestand Braun- und Steinkohle aktuell circa 42 GW). Bis zum Jahr 2030 soll ein weiterer Kapazitätsabbau auf dann insgesamt 17 GW erfolgen. Die Kommission hat für den Zeitraum bis zum Jahr 2030 Entschädigungsregeln für die Betreiber stillzulegender Anlagen skizziert. Bis 2022 werden demnach sowohl für Braun- als auch für Steinkohle Stilllegungen auf Grundlage freiwilliger Vereinbarungen empfohlen. Diese Regelung gilt für Braunkohlekraftwerke bis 2030. Für den Zeitraum von 2023 bis 2030 soll für die Steinkohlekraftwerke eine Stilllegungsprämie ausgeschrieben werden, die degressiv ausgestaltet werden soll. Details zur Ausgestaltung der Entschädigungsregelung sind bislang nicht bekannt.

### Aktivitäten in der Türkei

Die EnBW ist seit dem Jahr 2009 in einem Joint Venture gemeinsam mit ihrem türkischen Partner Borusan beim Ausbau der Stromerzeugung in der Türkei, vor allem durch Investitionen in Windkraftanlagen, aktiv. Aktuell betreiben wir gemeinsam mit Borusan das viertgrößte Windkraftportfolio in der Türkei mit einer installierten Leistung von 436 MW. Weitere potenzielle Windkraftprojekte mit einer Gesamtleistung von circa 600 MW befinden sich in der Entwicklung. Wir halten den türkischen Markt langfristig für weiterhin attraktiv, die aktuellen politischen und wirtschaftlichen Turbulenzen haben jedoch viele Investoren verunsichert. Gemeinsam mit unserem Partner beobachten wir die Entwicklungen in der Türkei sorgfältig.

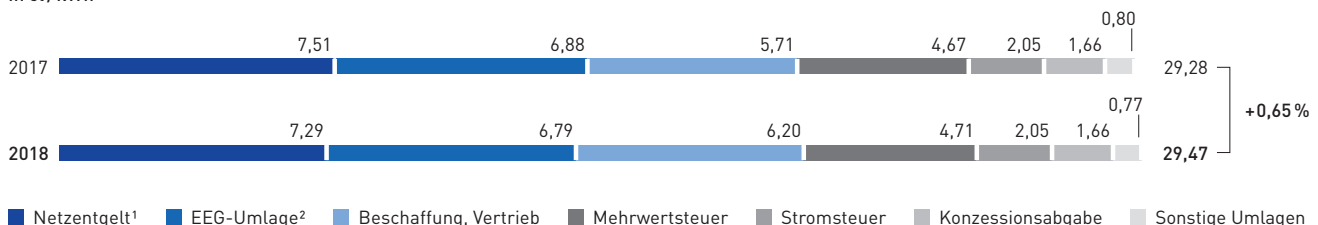
### Segment Vertriebe

#### Strom- und Gaspreise für Privat- und Industriekunden

Gemäß der Strompreisanalyse des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) vom Januar 2019 belief sich die durchschnittliche monatliche Stromrechnung für einen Musterhaushalt mit einem Jahresverbrauch von 3.500 kWh im Jahr 2018 auf 85,94 €, nach 85,42 € im Vorjahr. Über die Hälfte des Preises entfällt dabei auf Steuern und Abgaben. Die Strompreise in der Grundversorgung hat die EnBW zum 1. April 2018 um circa 32 € pro Jahr erhöht. Ursache hierfür waren die gestiegenen Netznutzungsentgelte. Für Industriekunden in der Mittelspannungsversorgung stieg der durchschnittliche Strompreis inklusive Stromsteuer nach Berechnungen des BDEW von 17,09 ct/kWh im Vorjahr um 5,1% auf 17,96 ct/kWh im Jahr 2018.

Die Preise für Erdgas lagen nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts im Jahr 2018 für private Haushalte um 1,4% unter dem Wert des Vorjahres; für Industriekunden erhöhte sich der Preis für den Gasbezug um 14,9%.

#### Durchschnittlicher Strompreis eines Drei-Personen-Haushalts (Jahresverbrauch von 3.500 kWh) in ct/kWh



1 Inklusiv Messung und Messstellenbetrieb.

2 Ab 2010 Anwendung Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV).

Quelle: BDEW | Stand: Januar 2019

## Strukturelle Veränderungen

Bis 2030 sind die Emissionen von Treibhausgasen (Glossar Seite 155) im Verkehrsbereich aus Gründen des Klimaschutzes um 42% gegenüber 1990 zu reduzieren. Um dies zu erreichen, ist eine schrittweise **Dekarbonisierung des Verkehrssektors** notwendig. CO<sub>2</sub>-neutrale Kraftstoffe wie Wasserstoff oder synthetische Kraftstoffe (E-Fuels) können dazu beitragen. Daneben wird vor allem der Umstieg auf batterieelektrische Fahrzeuge das Erreichen dieser Ziele ermöglichen. Die Anzahl der neu zugelassenen Elektrofahrzeuge ist 2018 um 24% gestiegen und betrug 1,9% der Neuzulassungen. 2018 wurde durch die EU eine Verschärfung der Grenzwerte für Flottenemissionen für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge beschlossen. Der CO<sub>2</sub>-Flottengrenzwert, der ab dem 1. Januar 2021 einzuhalten ist, liegt bei 95 gCO<sub>2</sub>/km, er reduziert sich in zwei Schritten bis 2030 um 37,5% auf dann 59 g CO<sub>2</sub>/km (in 2030). Um diese Grenzwerte zu erreichen, muss der Anteil der Elektrofahrzeuge in den kommenden Jahren deutlich gesteigert werden. Förderprogramme der Regierung wie die ab Januar 2019 geltende Besserstellung elektrisch betriebener Dienstwagen schaffen Kaufanreize. Parallel wird die Ladeinfrastruktur (Glossar Seite 153) weiter ausgebaut. Neben dem Laden zu Hause gewinnt das Laden am Arbeitsplatz und auf Parkplätzen an Bedeutung. Große Kaufhäuser und Baumärkte rüsten ihre Parkplätze mit Schnellladesäulen aus. Entlang von Autobahnen entsteht ein Netz aus Schnellladesäulen mit immer höheren Ladeleistungen. 2018 erreichten die 150-kW-Ladesäulen ihre Marktfähigkeit. Künftig werden diese durch weitere 350-kW-Säulen ergänzt werden. Mitte 2018 gab es deutschlandweit 13.500 öffentliche und teilöffentliche Ladepunkte an 6.700 Ladesäulen, ein Plus von 25% gegenüber dem Vorjahr. Die EnBW engagiert sich beim Ausbau der Ladeinfrastruktur bei Haushaltskunden sowie gewerblichen und kommunalen Partnern. Durch Vertriebsaktionen konnten 2018 über 500 Elektrofahrzeuge an Mitarbeiter und Kunden ausgeliefert werden.

Ziel der Bundesregierung ist, 2050 einen klimaneutralen Gebäudebestand zu erreichen. Eine hohe **Gebäudeenergieeffizienz** ist hierfür ein Schlüsselfaktor. Mit dem Gebäudeenergiegesetz (GEG), dessen Verabschiedung für Sommer 2019 geplant ist, werden die verschiedenen gesetzlichen Anforderungen an die energetischen Eigenschaften von Gebäuden in einem Gesetz zusammengefasst. Die strengeren energetischen Anforderungen wurden in der Praxis beim Errichten von Neubauten jedoch vielfach schon vorweggenommen. Durch den geringeren Wärmebedarf der Gebäude können Wärmepumpen als energieeffiziente Beheizungsart eingesetzt werden. Ihr Anteil in Neubauten steigt seit Jahren an und lag 2017 bei 27%. Auch in Bestandsgebäuden kann eine Steigerung der Energieeffizienz durch eine Erneuerung der Heizungsanlage erreicht werden. Derzeit werden circa 3% der Heizungen pro Jahr ausgetauscht. Aufgrund der Altersstruktur der Heizungen wird diese Rate in den kommenden Jahren zunehmen. Im Schnitt sind 17% aller in Wohnungen verbauten Heizungen 30 Jahre oder älter. Zwei Drittel der Heizungsanlagen gelten als ineffizient. Ein Heizungsaustausch ist häufig mit einem Wechsel des Energieträgers hin zu Erdgas, Fernwärme oder erneuerbaren Energieträgern verbunden. Die EnBW sieht in der Dynamik des Wärmemarktes eine große Wachstumschance und bietet ihren Kunden eine breite Produktpalette für energieeffiziente und CO<sub>2</sub>-arme

Wärmelösungen für Neubauten und Bestandsgebäude – auch als Contractingangebote – an.

Der Zubau bei der Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen muss in den kommenden Jahren gesteigert werden, um das Ziel eines Anteils von 65% erneuerbarer Energien am Bruttostromverbrauch im Jahr 2030 zu erreichen. Neben einem verstärkten Ausbau der Windenergie ist hierfür auch eine Verdopplung der derzeitigen EEG-Zielgröße des jährlichen **Fotovoltaikzubaues** notwendig. Nach einem zu geringen Zubau in den vergangenen Jahren wurde die Zielmarke von 2,5 GW 2018 erstmals wieder erreicht, mehr als zwei Drittel des Fotovoltaikzubaues 2018 erfolgte durch Aufdachanlagen bis 750 kWp im Gewerbe, in der Wohnungswirtschaft und auf Privatgebäuden. Zur Erhöhung des Eigenstromverbrauchs in Privatgebäuden wurden 50% der neu installierten Fotovoltaikanlagen mit einem Batteriespeicher ausgestattet. Die EnBW setzt auf eine Stärkung des Eigenstromverbrauchs durch Solarenergie und bietet Kunden innovative Fotovoltaikspeicherlösungen an.

Der Markt für **Heimspeicher** wächst dynamisch, 2018 waren circa 100.000 dezentrale Speicher in Haushalten installiert. Wir erwarten auch weiterhin hohe Zuwachsraten und gehen davon aus, dass ein wachsender Anteil von Fotovoltaikanlagen im Haushaltsbereich mit Heimspeichern kombiniert wird. Die EnBW ist am Markt für Heimspeicher über ihre Tochtergesellschaft SENEK vertreten.

Dekarbonisierung, Digitalisierung und die Steigerung der Energieeffizienz sind notwendige Voraussetzungen für das Gelingen der Energiewende. Die neue Energiewelt wird künftig immer stärker sektorenübergreifend gestaltet. Für Städte und Gemeinden wird Klimaschutz zu einer entscheidenden Aufgabe – dazu gehört auch die nachhaltige Ausrichtung von Quartieren. Die Kundenbedürfnisse in Bezug auf Strom, Wärme, Kälte, Mobilität und Kommunikation sind integriert zu betrachten und die hierfür benötigten Infrastrukturen aufeinander abzustimmen. Die EnBW unterstützt ihre Kunden bei dieser komplexen Aufgabe durch eine **sektorenübergreifende Planung und Umsetzung kundenorientierter Quartierslösungen**.

## Segment Netze

Die **Festlegung regulatorischer Rahmenbedingungen für die Strom- oder Gasnetze** in der dritten Regulierungsperiode prägte das Jahr 2018. Vor allem die Kostenprüfungen haben eine hohe Relevanz für die Netzbetreiber, da sich die Ergebnisse wesentlich auf deren Erlössituation auswirken.

Die von der Bundesnetzagentur für die dritte Regulierungsperiode festgelegten **Eigenkapitalzinssätze für Strom- und Gasnetze** hat das Oberlandesgericht Düsseldorf am 22. März 2018 aufgehoben: Die Zinssätze seien zu erhöhen. Gegen diese Aufhebung hat die Bundesnetzagentur am 25. April 2018 Rechtsbeschwerde beim Bundesgerichtshof eingelegt. Das Urteil steht noch aus.

Ab der dritten Regulierungsperiode ist gemäß Anreizregulierungsverordnung der **generelle sektorale Produktivitätsfaktor**



(Xgen) (Glossar, Seite 154) vor Beginn der jeweiligen Periode von der Bundesnetzagentur neu zu ermitteln. Für die Dauer der dritten Regulierungsperiode Gas (2018 bis 2023) hat die Bundesnetzagentur für Gasnetzbetreiber einen Xgen in Höhe von 0,49% festgelegt. Gegen diese Festlegung haben Hunderte Gasnetzbetreiber beim Oberlandesgericht Düsseldorf geklagt. Den generellen Produktivitätsfaktor für die Betreiber von Stromnetzen für die nächste Regulierungsperiode Strom (2019 bis 2024) hat die Beschlusskammer 4 der Bundesnetzagentur am 28. November 2018 auf 0,9% festgelegt. Dabei ist bemerkenswert, dass der Xgen für Stromnetze im Vergleich zu Gasnetzen fast doppelt so hoch sein soll. Auch dieser wird von Netzbetreibern, unter anderem der Netze BW, beklagt.

Am 8. Juni 2018 hat der Bundesrat die Verordnung zur schrittweisen **Einführung bundeseinheitlicher Übertragungsnetzentgelte** beschlossen. Die Vereinheitlichung der Netzentgelte der vier deutschen Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB) begann am 1. Januar 2019. Die Angleichung erfolgt nach den neu in die Stromnetzentgeltverordnung eingefügten Vorschriften bis 2023 in fünf Schritten zu jeweils 20%. Die Netzentgelte unserer Tochtergesellschaft TransnetBW werden daher steigen.

Am 12. Dezember 2018 hat das Bundeskabinett dem **Gesetzesentwurf zur Beschleunigung des Energieleitungsbaus** zugestimmt. Das Gesetz novelliert das sogenannte Netzausbaubeschleunigungsgesetz Übertragungsnetz (NABEG). Wesentliches Ziel sind einfachere und schnellere Genehmigungsverfahren für Neubau, Verstärkung und Optimierung von Hoch- und Höchstspannungsleitungen. Das Gesetz ist ein Baustein, um einen für das Gelingen der Energiewende erforderlichen zügigen Netzausbau zu ermöglichen. Es soll innerhalb des ersten Halbjahrs 2019 in Kraft treten. Die EnBW erhofft sich von diesen Maßnahmen verbesserte Rahmenbedingungen, die es den Übertragungsnetzbetreibern erlauben, die dringend benötigten Netzausbaumaßnahmen fristgerecht umzusetzen.

Für den nächsten nationalen **Netzentwicklungsplan Strom** (NEP Strom) (Glossar, Seite 154) mit Zieljahr 2030 haben die deutschen ÜNB am 4. Februar 2019 einen ersten Entwurf zur Konsultation vorgelegt. Grundlage hierfür ist der von der Bundesnetzagentur am 15. Juni 2018 festgelegte Szenariorahmen. Er berücksichtigt insbesondere die Zielsetzung der Bundesregierung, den Anteil erneuerbarer Energien bis 2030 auf 65% des Bruttostromverbrauchs auszuweiten. Nach Einschätzung der ÜNB sind aufgrund der Zielerhöhung rund 1.600 km zusätzlicher Netzausbau bis 2030 erforderlich. Nach Abschluss der Konsultationsphase müssen die ÜNB der Bundesnetzagentur einen überarbeiteten NEP (zweiter Entwurf) zur Bestätigung vorlegen.

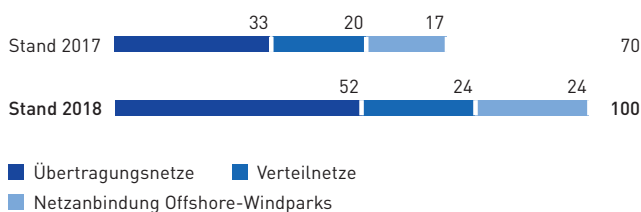
Darüber hinaus rückte beim **Aus- und Umbau der Energienetze** neben der Integration erneuerbarer Energien die Sektorkopplung (Glossar, Seite 154) immer stärker in den Fokus. Beispielsweise muss das Stromnetz auch für den erwarteten Hochlauf bei E-Fahrzeugen gerüstet sein. Unsere Tochtergesellschaft Netze BW hat das Pilotprojekt E-Mobilitäts-Allee in Ostfildern gestartet, um das Ladeverhalten der E-Auto-Nutzer und die Auswirkungen auf das Stromnetz zu testen. Als weiteren wichtigen Baustein der Energiewende hat die Netze BW im Dezember 2018 als erster grundzuständiger Messstellenbetreiber

ein BSI-zertifiziertes intelligentes Messsystem (Glossar, Seite 153) in einem Privathaushalt installiert.

Es besteht weiterhin ein hoher Bedarf am **Ausbau der Stromnetze**, insbesondere der Hoch- und Höchstspannungsleitungen, um einen regionalen und überregionalen Ausgleich von Erzeugung und Verbrauch zu gewährleisten. Aber auch im Stromverteilnetz sind künftig in den unteren Spannungsebenen aufgrund der vor allem durch Elektromobilität und elektrische Wärmanwendungen fortschreitenden Sektorkopplung (Glossar, Seite 154) signifikante Investitionen erforderlich. Im regulierten Netzgeschäft ist insgesamt ein steigender Anspannungsgrad zu erwarten, zum Beispiel durch die sinkende Eigenkapitalverzinsung. Investitionen in den Netzausbau können den Ergebnisdruk der Netzbetreiber zwar reduzieren, dennoch ist eine angemessene Rendite erforderlich, um den Netzausbau weiterhin voranzutreiben und die Versorgungssicherheit in Deutschland zu gewährleisten. Insgesamt gehen wir daher davon aus, dass das Netzgeschäft der EnBW-Netztöchter sich künftig wirtschaftlich anspruchsvolleren Rahmenbedingungen gegenübersehen wird.

#### Prognostizierte Investitionen in den Ausbau des deutschen Stromnetzes bis 2030

in Mrd. €



Quelle: Entwurf NEP Strom 2030, Version 2019, NEP Strom 2030, Version 2017, BMWi-Verteilnetzstudie 2014, eigene Einschätzung

Über den unmittelbaren Netzausbau hinaus haben die Übertragungsnetzbetreiber 2018 weitere Maßnahmen zur langfristigen **Gewährleistung der Netzstabilität** ergriffen. Dazu gehört, neben dem Vorhalten von 6.600 MW stillgelegter, aber als systemrelevant eingestufteter Bestandskraftwerke, insbesondere die Ausschreibung von 1.200 MW neu zu errichtender Kraftwerkskapazitäten durch die deutschen Übertragungsnetzbetreiber einschließlich der TransnetBW. Die EnBW hat sich mit einem Neubau am Standort Marbach an der Ausschreibung beteiligt.

Die Gasfernleitungsnetzbetreiber haben am 29. März 2018 der Bundesnetzagentur einen überarbeiteten Entwurf des **Netzentwicklungsplans Gas** (NEP Gas) (Glossar, Seite 154) für den Zeitraum 2018 bis 2028 übermittelt. Anhand der vorgeschlagenen Maßnahmen besteht bis 2028 ein Investitionsbedarf von rund 7 Mrd.€, um den Transportbedarf für Deutschland und Zentral-europa abzusichern. Die Bundesnetzagentur hat den NEP Gas am 20. Dezember 2018 mit Änderungsverlangen und Nebenbestimmungen genehmigt. Darüber hinaus haben die Fernleitungsnetzbetreiber Mitte 2018 aufgrund von Schäden an einer der beiden Erdgasleitungen TENP (Trans-Europa-Naturgas-Pipeline) ergänzend zum NEP drei weitere Netzausbaumaßnahmen vorgeschlagen (54 km Leitungsneubau, 171 Mio.€ Investitionsvolumen). Diese sind insbesondere für die Sicherung der

Versorgung in Baden-Württemberg notwendig, da die Transportkapazität des TENP-Leitungssystems bis 2020 voraussichtlich nur eingeschränkt zur Verfügung stehen wird. Um der steigenden Kapazitätsnachfrage in Baden-Württemberg gerecht zu werden, baut unser Fernleitungsnetzbetreiber terranets bw seine Infrastruktur bedarfsgerecht aus. Der NEP sieht hierzu unter anderem den Neubau der sogenannten Neckarentalleitung und die Erweiterung der Verdichterstation Scharenstetten vor.

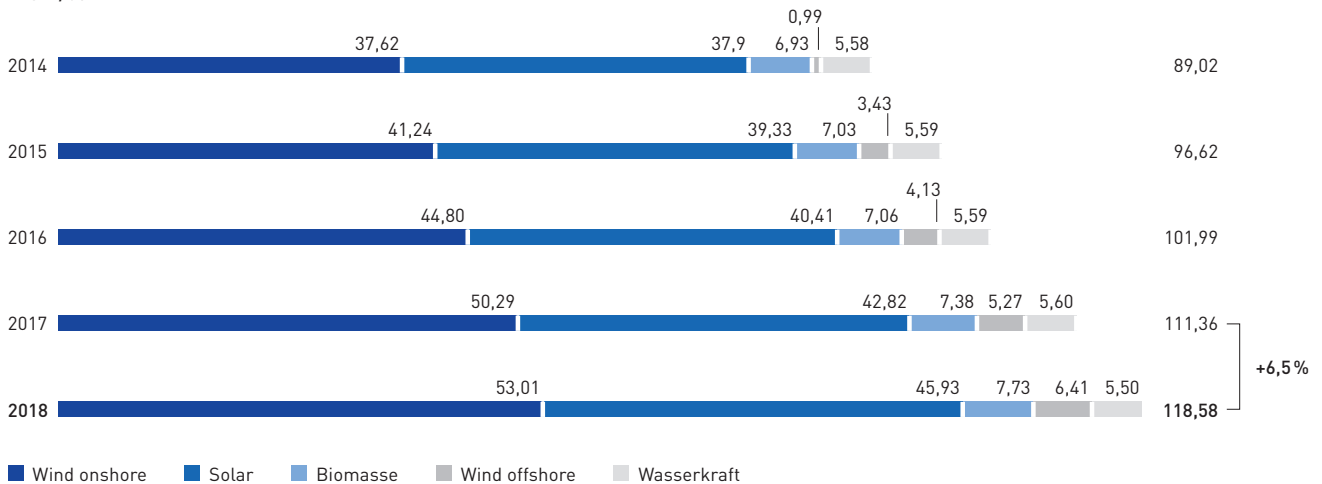
Die **Novelle der Gasnetzzugangsverordnung** (GasNZV) vom 7. Juli 2017 schreibt eine Zusammenlegung der beiden deutschen Gasmarktgebiete NetConnect Germany (NCG) (Glossar, Seite 154) und GASPOOL (Glossar, Seite 153) bis spätestens 1. April 2022 vor. Die Fernleitungsnetzbetreiber und die Bundesnetzagentur haben sich bereits auf den 1. Oktober 2021 als Startzeitpunkt für das gemeinsame Marktgebiet verständigt. Der Termin ist zugleich Beginn eines Gaswirtschaftsjahres und daher für alle Marktteilnehmer am besten geeignet. Aus Sicht der EnBW kann die Zusammenlegung der deutschen Marktgebiete einen Schritt zur Weiterentwicklung des deutschen Gasmarktes bedeuten.

## Segment Erneuerbare Energien

Die Kosten für die Nutzung erneuerbarer Energien haben sich 2018 weltweit deutlich verringert, das sehr dynamische Marktwachstum setzte sich fort. Zahlreiche Länder erarbeiten derzeit Fördermechanismen und Ziele, was eine anhaltende Expansion erwarten lässt. In Europa wurden 2018 erste Großprojekte zur Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien, die ohne staatliche Förderung auskommen, realisiert.

Die **Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien** nahm in Deutschland 2018 erneut deutlich zu. So stieg der Anteil nachhaltiger Energieerzeugung an der gesamten deutschen Stromerzeugung nach Angaben des Fraunhofer ISE ([www.energy-charts.de](http://www.energy-charts.de)) auf knapp über 40% (2017: circa 38,%). Die installierte Kapazität erneuerbarer Energien in Deutschland erhöhte sich 2018 um rund 7,3 GW (davon Fotovoltaik circa +3,6 GW, Wind onshore circa +2,7 GW und Wind offshore circa +1 GW). Die im Koalitionsvertrag der Bundesregierung angekündigten, von der EnBW begrüßten Sonderausschreibungen für erneuerbare Energien (jeweils 4 GW Fotovoltaik und Onshore-Windenergie) werden voraussichtlich in den Jahren 2019 bis 2021 durchgeführt, wogegen die ebenfalls im Koalitionsvertrag angekündigte Anpassung des Ausbauziels 2030 für Offshore-Windenergie bislang noch nicht umgesetzt wurde.

**Installierte Nettoleistung zur Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien in Deutschland**  
in GW/Jahr



In den deutschen Auktionen für **Onshore-Windenergie** war 2018 ein deutlicher Rückgang an teilnahmeberechtigten Projekten zu verzeichnen. Ursache ist, dass beispielsweise Privilegien für Bürgerenergiegesellschaften (Glossar, Seite 152) und zunehmende regionale Genehmigungshürden zu einer deutlichen Verzögerung zahlreicher Projekte geführt haben. Die daraus resultierende angebotsseitige Verknappung spiegelt sich auch in den durchschnittlichen Zuschlagswerten wider, die im Vergleich zum Vorjahr deutlich (von circa 4,6ct/kWh im Jahr 2017 auf über 5,7ct/kWh im Jahr 2018) angestiegen sind. Politisch noch nicht umgesetzt ist der Plan, eine regionale Steuerung des Ausbaus der Onshore-Windkraft gesetzlich zu verankern. Auch die EnBW war 2018 von dieser Eintrübung des Investitionsumfelds für On-

shore-Windenergie in Deutschland betroffen. Wir treten darüber hinaus für eine regionale Steuerung des Ausbaus der Onshore-Windkraft ein, um insbesondere im Süden Deutschlands Chancen eines verbrauchsnahe Ausbaus der erneuerbaren Energien zu nutzen.

Im Rahmen der technologieübergreifenden Ausschreibungen im Jahr 2018 haben ausschließlich **Fotovoltaikprojekte** den Zuschlag erhalten. Dieses Ergebnis bestätigt den weltweiten Trend, wonach Fotovoltaik sich zur günstigsten Technologie im Bereich der erneuerbaren Energien entwickelt hat. Zu erkennen ist dieser Trend auch in den regulären Ausschreibungen für Freiflächen-Solarprojekte in Deutschland. So sanken die durch-

schnittlichen Zuschlagswerte für große Solarprojekte von rund 5,7ct/kWh im Jahr 2017 auf rund 4,5ct/kWh im Jahr 2018. Die EnBW will Vorreiter in Deutschland für förderfreie Freiflächen-Fotovoltaikanlagen werden (Seite 50).

## Segment Erzeugung und Handel

### Großhandelsmarkt Strom

Die Preise am Großhandelsmarkt für Strom sind im Jahresverlauf 2018 deutlich gestiegen. Der durchschnittliche Spotmarktpreis (Glossar, Seite 154) lag mit 44,47€/MWh um rund 10€/MWh über dem Vorjahresniveau. Verantwortlich für diese Entwicklung waren zum einen steigende Preise für Kohle, Gas und CO<sub>2</sub>-Zertifikate (Glossar, Seite 152). Zum anderen führten die Niedrigwasserstände insbesondere auf dem Rhein im zweiten Halbjahr zu Transporteinschränkungen und stark steigenden Logistikkosten sowie zu verringerten Verfügbarkeiten der Kraftwerke. Gleichzeitig lagen die Einspeisungen aus Windkraftanlagen deutlich unter dem Niveau eines Normaljahres.

Auch am Terminmarkt (Glossar, Seite 155) bewegte sich die Notierung des Frontjahresprodukts Base (Glossar, Seite 152) mit rund 44€/MWh deutlich über dem Vorjahresniveau. Dabei war von März bis Mitte September 2018 ein kontinuierlicher Anstieg zu verzeichnen, an den sich eine Seitwärtsbewegung mit hoher Volatilität anschloss. Für die Zukunft weisen die Terminmarktpreise in Deutschland bis in das Jahr 2022 einen rückläufigen Trend auf. Diese Entwicklung reflektiert – neben sinkenden Preisen für Importkohle – die Erwartung der Marktteilnehmer, dass der weitere Ausbau der erneuerbaren Energien künftig zu strukturellen Anpassungen in der konventionellen Erzeugung führen wird. Insgesamt bleibt die Abhängigkeit der Preisentwicklung für Strom von der Brennstoff- und CO<sub>2</sub>-Preisentwicklung weiterhin hoch. Mittelfristig kann das Preisniveau zunehmend durch energie- und umweltpolitische Veränderungen im In- und Ausland beeinflusst werden.

### Entwicklung der Preise für Strom (EPEX), Grundlastprodukt Base

in €/MWh	Durchschnitt 2018	Durchschnitt 2017
Spot	44,47	34,19
Rollierender Frontjahrespreis	43,84	32,38

### Gasmarkt

Langfristige Gasimportverträge bilden eine wesentliche Grundlage der Gasversorgung in Deutschland. Die Großhandelsmärkte wie die niederländische TTF und der Handlungspunkt des Marktgebiets NetConnect Germany (NCG) (Glossar, Seite 154) sind weitere wichtige Bezugsquellen für Erdgas. Die Preisbildung orientiert sich dabei zeitversetzt an der Entwicklung der Ölpreise. Mit dem steigenden Angebot an Liquefied Natural Gas (LNG) aus den USA und Australien sinkt allerdings in Europa die

Abhängigkeit des Gaspreises vom Ölpreis. Daneben wird der Gaspreis vor allem durch die Temperaturen im Winterhalbjahr beeinflusst. Obwohl die durchschnittlichen Temperaturen im Winter 2017/2018 nahe an den langjährigen Durchschnittswerten lagen, führte die Kältewelle in Nordwesteuropa und Deutschland von Ende Februar bis Anfang März zu einem kurzfristigen Preisanstieg. Aufgrund der Kältewelle waren die Füllstände der Gasspeicher in den Sommermonaten sehr niedrig, was zu einer erhöhten Nachfrage führte. Daneben blieben die Lieferungen von LNG nach Nordwesteuropa aufgrund einer starken Nachfrage aus dem asiatischen Raum unter den Markterwartungen. Zusammen mit den im Vorjahresvergleich hohen Ölpreisen schlugen sich diese Faktoren in einem erhöhten Preisniveau am Spot- und Terminmarkt nieder. Der monatliche Grenzübergangspreis für Erdgas des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) lag im November 2018 mit 20,80€/MWh um 14,7% über dem Wert im Dezember 2017 (18,13€/MWh) und um 18,2% über dem Wert des Vorjahresmonats (17,60€/MWh). Aufgrund der guten Versorgungslage an den Gasmärkten und relativ hoher Füllstände der Gasspeicher in Deutschland rechnen wir kurzfristig nicht mit weiter steigenden Preisen.

### Entwicklung der Preise für Erdgas an der TTF (niederländischer Großhandelsmarkt)

in €/MWh	Durchschnitt 2018	Durchschnitt 2017 <sup>1</sup>
Spot	22,98	17,33
Rollierender Frontjahrespreis	20,70	17,00

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

### Ölmarkt

Die Förderkürzungen der OPEC und einiger Nicht-OPEC-Staaten inklusive Russland, eine anhaltend rückläufige Ölproduktion Venezuelas sowie die weltweit dynamisch zunehmende Nachfrage nach Öl und Ölprodukten führten 2018 zunächst zu einem Absinken der globalen Lagerbestände. Ab März befanden sich die Lagerbestände in den OECD-Ländern erstmals wieder unter dem Fünfjahresdurchschnitt. Eine weitere Angebotsverknappung entstand durch die Wiedereinführung der US-Sanktionen gegen den Iran und dessen Ölsektor im Zuge des Ausstiegs der USA aus dem internationalen Atomabkommen mit diesem Land. Diese Faktoren führten bis Anfang Oktober zu einem starken Anstieg der Rohölpreise (Brent) auf über 85US-\$/bbl. Ab Oktober setzte ein heftiger Stimmungsumschwung ein, in dessen Folge der Ölpreis zwischenzeitlich auf unter 60US-\$/bbl fiel. Die wesentlichen Ursachen für diesen Rückgang waren ein erneuter Anstieg der OECD-Lagerbestände infolge einer unerwartet höheren globalen Ölproduktion sowie Sorgen hinsichtlich der weiteren Entwicklung der Weltwirtschaft vor dem Hintergrund des Handelsstreits zwischen den USA und China und damit des Ölnachfragerwachstums. Die weitere Preisentwicklung wird maßgeblich vom Grad der Umsetzung der beschlossenen OPEC-Produktionskürzung, der Angebotsentwicklung außerhalb der OPEC und vom Fortgang des Handelsstreits zwischen den USA und China abhängen.

### Preisentwicklung auf den Ölmärkten

in US-\$/bbl	Durchschnitt 2018	Durchschnitt 2017
Rohöl (Brent) Frontmonat (Tagesquotes)	71,69	54,75
Rohöl (Brent), rollierender Frontjahrespreis (Tagesquotes)	68,94	54,87

### Kohlemarkt

Nach einem Rückgang der Kohlepreise im ersten Quartal 2018 infolge deutlicher Preisrückgänge am chinesischen Kohlemarkt erholten sich die Notierungen bis zum Ende des zweiten Quartals und überschritten das Niveau vom Jahresanfang. Verantwortlich dafür waren im Wesentlichen ein sehr starker Anstieg der Nachfrage in China und gleichzeitig steigende Ölpreise. Nach einer kurzen Konsolidierungsphase im Sommer führten dieselben Einflussfaktoren zu einem weiteren Anstieg der Kohle-notierungen und sorgten dafür, dass erstmals seit 2012 ein API-2-Frontjahresprodukt wieder über 100US-\$/t notierte. Ab Mitte Oktober gaben die Preise für Kohle infolge rückläufiger Ölpreise, einer schwächeren chinesischen Nachfrage sowie angekündigter Restriktionen für Kohleimporte nach China wieder deutlich nach. Zusätzlicher Verkaufsdruck resultierte aus übervollen Kohlelagern im Kohle-Handelsraum Amsterdam–Rotterdam–Antwerpen aufgrund der Niedrigwassersituation auf dem Rhein.

Die künftige Preisentwicklung für Kohle wird maßgeblich von dem mit Abstand größten Verbraucher China bestimmt. Die teilweise erheblichen und hinsichtlich Art und Zeitpunkt nicht vorhersehbaren Eingriffe der chinesischen Behörden zur Regulierung des heimischen Kohlemarktes führen zu einer erhöhten Preisvolatilität. Eine Abkühlung der Weltwirtschaft infolge einer Verschärfung der internationalen Handelskonflikte und ein Anhalten der aktuellen Stärke des US-Dollar-Wechselkurses könnten zu fallenden Kohlepreisen führen. Daneben wirken sich auch die Frachtraten und der Ölpreis wesentlich auf die künftigen Notierungen am Kohlemarkt aus.

### Preisentwicklung auf den Kohlemärkten

in US-\$/t	Durchschnitt 2018	Durchschnitt 2017
Kohle – API #2, rollierender Frontjahrespreis	87,03	73,70
Kohle – API #2, Spotmarktpreis	91,91	84,52

### CO<sub>2</sub>-Zertifikate

Für CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Kraftwerken müssen im Rahmen des Europäischen Emissionshandels CO<sub>2</sub>-Zertifikate (Glossar, Seite 152) in entsprechender Höhe nachgewiesen werden. Im Jahr 2018 waren Angebot und Nachfrage auf etwa dem gleichen Niveau. Dennoch gab es 2018 einen starken Preisanstieg für EUA-Zertifikate (Glossar, Seite 153) von rund 8€/tCO<sub>2</sub> auf etwa 25€/tCO<sub>2</sub>. Dies war in erster Linie auf spekulative Nachfrage in Erwartung weiter steigender Preise zurückzuführen, da die Market Stability Reserve(MSR)-Reform – ein von der EU-Kommission entworfenes Instrument, um das Europäische Emissionshandelssystem langfristig zu reformieren – in den nächsten vier Jahren zu einer deutlichen Angebotsreduktion führt. Im Jahr 2019 und in den Folgejahren ist daher mit weiter steigenden Preisen zu rechnen.

### Entwicklung der Preise für Emissionszertifikate/Tagesquotes

in €/tCO <sub>2</sub>	Durchschnitt 2018	Durchschnitt 2017
EUA – rollierender Frontjahrespreis	15,62	5,77
CER – rollierender Frontjahrespreis	0,24	0,23

### Kernenergie

Der Koalitionsvertrag der Bundesregierung setzt den Rahmen der aktuellen Kernenergiepolitik: Wesentliche Ziele sind der Erhalt von Fachpersonal und Fachwissen, ein zügiges Vorkommen bei der Suche eines Endlagers für hoch radioaktive Abfälle (bis 2031) sowie eine rasche Inbetriebnahme des Endlagers für schwach und mittel radioaktive Abfälle (nach gegenwärtiger Planung 2027). Dies soll verhindern, dass Zwischenlager an Kraftwerksstandorten zu faktischen Endlagern werden. Im Juli 2018 ist die 16. Novelle des Atomgesetzes in Kraft getreten. Auf Basis des Urteils des Bundesverfassungsgerichts vom 6. Dezember 2016 sollen Betreiber von Kernkraftwerken Kompensationszahlungen für Investitionen im Zeitraum zwischen der Entscheidung für die Laufzeitverlängerung (28. Oktober 2010) und deren Rücknahme (ab 16. März 2011) sowie für in eigenen Kraftwerken nicht mehr verstrombare Reststrommengen erhalten. Eine Transparenzverordnung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie konkretisiert die Auskunftspflichten der Betreiber hinsichtlich ihrer Rückstellungen für Stilllegung und Rückbau ihrer Kernkraftwerke sowie für die Verpackung radioaktiver Abfälle. Auf Basis des öffentlich-rechtlichen Vertrags in Anlehnung an das Gesetzespaket zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung wurde im Auftrag der EnBW der Antrag auf eine Transportgenehmigung zur Rückführung von radioaktiven Abfällen aus der Wiederaufbereitung aus Frankreich in das Zwischenlager am Standort des Kernkraftwerks Philippsburg gestellt. Ein konkreter Zeitpunkt für den Transport steht noch nicht fest.



# Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

## Zieldimensionen Finanzen und Strategie

### Ertragslage

#### Stromabsatz gestiegen, Gasabsatz durch Vollkonsolidierung der VNG im Plus

##### Stromabsatz des EnBW-Konzerns (ohne Netze)

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	14,9	15,0	0,0	0,0	0,0	0,0	14,9	15,0	-0,7
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	21,5	23,7	0,0	0,0	0,4	0,0	21,9	23,7	-7,6
Handel	0,9	1,0	2,4	2,2	96,7	80,1	100,0	83,3	20,0
<b>Gesamt</b>	<b>37,3</b>	<b>39,7</b>	<b>2,4</b>	<b>2,2</b>	<b>97,1</b>	<b>80,1</b>	<b>136,8</b>	<b>122,0</b>	<b>12,1</b>

Der Stromabsatz des EnBW-Konzerns lag im Geschäftsjahr 2018 über dem Vorjahresniveau. Der gesunkene Absatz im Bereich Geschäfts- und Industriekunden (B2B) aufgrund des Rückzugs aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt konnte im Handel durch die Vollkonsolidierung der VNG im zweiten Quartal 2017 sowie gestiegene Handelsaktivitäten mehr als ausgeglichen werden. Die Auswirkungen

der Handelsaktivitäten auf die Ertragskraft des Unternehmens sind jedoch begrenzt. In einem weiterhin herausfordernden Wettbewerbsumfeld lag der Stromabsatz im Geschäft mit Privat- und Gewerbekunden (B2C) auf Vorjahresniveau. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, stieg der Stromabsatz des EnBW-Konzerns um 10,7%.

##### Gasabsatz des EnBW-Konzerns (ohne Netze)

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	17,1	14,4	0,0	0,0	0,0	0,0	17,1	14,4	18,8
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	39,2	42,6	0,0	0,0	105,3	51,1	144,5	93,7	54,2
Handel	0,2	0,3	0,1	0,0	166,4	141,7	166,7	142,0	17,4
<b>Gesamt</b>	<b>56,5</b>	<b>57,3</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>271,7</b>	<b>192,8</b>	<b>328,3</b>	<b>250,1</b>	<b>31,3</b>

Der Gasabsatz des EnBW-Konzerns erhöhte sich 2018 gegenüber dem Vorjahreszeitraum deutlich. Der Gasabsatz im Privatkundengeschäft (B2C) lag insbesondere aufgrund der Vollkonsolidierung der VNG im zweiten Quartal 2017 sowie eines leichten Anstiegs der Kundenzahl über Vorjahresniveau. Auch der Absatz an Geschäfts- und Industriekunden (B2B) profitierte von der Vollkonsolidierung der VNG, gegenläufig wirkte der Rückzug aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken

EnBW und Watt. Die Handelsaktivitäten weiteten sich gegenüber dem Vorjahr aus, überwiegend bedingt durch die Vollkonsolidierung der VNG. Die Auswirkungen der Handelsaktivitäten auf die Ertragskraft des Unternehmens sind jedoch gering. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Gasabsatz des EnBW-Konzerns mit 0,6% Abweichung auf Vorjahresniveau.

## Außenumsatz insbesondere durch Erstanwendung des IFRS 15 unter Vorjahr

### Außenumsatz des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. € <sup>1</sup>	2018	2017	Veränderung in %
Vertriebe	7.061,4	7.354,3	-4,0
Netze	3.215,4	7.471,8	-57,0
Erneuerbare Energien	477,5	507,5	-5,9
Erzeugung und Handel	9.856,2	6.631,1	48,6
Sonstiges/Konsolidierung	7,0	9,3	-24,7
<b>Gesamt</b>	<b>20.617,5</b>	<b>21.974,0</b>	<b>-6,2</b>

1 Nach Abzug von Strom- und Energiesteuern.

Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Außenumsatz mit einer Veränderung von 12,9% oder 3.048,3 Mio.€ deutlich unter dem Vorjahresniveau. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen durch die erstmalige Anwendung des IFRS 15 und des daraus resultierenden Nettoausweises der EEG-Umsätze bedingt. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu IFRS 15 im Anhang zum Konzernabschluss ([www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads)).

**Vertriebe:** Im Segment Vertriebe lag der Außenumsatz im Geschäftsjahr 2018 unter dem Vorjahreswert. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, hätte der Rückgang 6,1% oder 462,2 Mio.€ betragen. Dies ist im Wesentlichen auf die gesunkenen Absatzmengen aufgrund des Rückzugs aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt zurückzuführen.

**Netze:** Im Segment Netze sank der Außenumsatz 2018 gegenüber dem Vorjahr aufgrund der Anwendung des IFRS 15 und des daraus resultierenden Nettoausweises der EEG-Umsätze. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, hätte der Rückgang 57,5% oder 4.344,9 Mio.€ betragen.

**Erneuerbare Energien:** Das Segment Erneuerbare Energien wies im Geschäftsjahr 2018 einen geringeren Außenumsatz als im Vorjahr aus. Ursächlich hierfür sind niedrigere Umsatzerlöse insbesondere aufgrund der witterungsbedingt geringeren Erzeugung von Offshore-Windparks und Laufwasserkraftwerken. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, hätte sich ein Rückgang um 8,4% oder 43,8 Mio.€ ergeben.

**Erzeugung und Handel:** Der Außenumsatz des Segments Erzeugung und Handel erhöhte sich vor allem durch die Vollkonsolidierung der VNG im zweiten Quartal 2017 deutlich. Daneben trug die Ausweitung der Handelsaktivitäten zum Umsatzwachstum bei. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, stieg der Umsatz um 22,4% oder 1.805,0 Mio.€.

### Wesentliche Entwicklungen in der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Umsatzerlöse und der Materialaufwand lagen vor allem aufgrund der Erstanwendung des IFRS 15 und des daraus resultierenden Nettoausweises bei den Umsatzerlösen und Materialaufwendungen um 6,2% (Umsatzerlöse) beziehungsweise 8,4% (Materialaufwand) unter dem Vorjahresniveau. Der vorgenommene Nettoausweis hat dabei keine Auswirkungen auf das EBITDA. Der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen ging von 1.587,2 Mio.€ im Vorjahr auf -77,8 Mio.€ im Berichtsjahr zurück. Der Rückgang ist vor allem durch die Rückerstattung der im Juni 2017 als verfassungswidrig erklärten Kernbrennstoffsteuer (Glossar, Seite 153), den Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG und an der EnBW Albatros GmbH & Co. KG sowie die Neubewertung der verbleibenden Anteile im Vorjahreszeitraum bedingt. Ertragsteigernd wirkte im Berichtsjahr dagegen der Verkauf der VNG Norge AS und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark ApS. Das Finanzergebnis verringerte sich 2018 gegenüber dem Vorjahr deutlich um 575,0 Mio.€ auf -380,4 Mio.€ (Vorjahr: 194,6 Mio.€). Dies ist im Wesentlichen auf die Rückerstattung der auf die Kernbrennstoffsteuer angefallenen Prozesszinsen sowie auf höhere Ergebnisse aus der Veräußerung von Wertpapieren im Vorjahr zurückzuführen. Die Veräußerungen im Vorjahr wurden zur Vorbereitung der Zahlung an den „Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung“ (Entsorgungsfonds) realisiert. Außerdem trug ein höherer Aufwand aus der Marktbewertung von Wertpapieren sowie eine rückläufige Entwicklung des Diskontierungszinssatzes für Kernenergie rückstellungen zu der Ergebnisverschlechterung bei. Insgesamt belief sich das Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) im Geschäftsjahr 2018 auf 596,3 Mio.€, nach 2.857,9 Mio.€ im Vorjahr. Der vollständige Konzernabschluss findet sich unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

### Ergebnis

Das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Konzernergebnis fiel von 2.054,1 Mio.€ im Jahr 2017 um 1.719,9 Mio.€ auf 334,2 Mio.€ im Berichtsjahr. Das Ergebnis je Aktie belief sich im Geschäftsjahr 2018 auf 1,23€, nach 7,58€ im Vorjahr.

### Adjusted und neutrales Ergebnis

Die Summe aus Adjusted und neutralen Ergebnisgrößen ergibt jeweils die Ergebnisgröße aus der Gewinn- und Verlustrechnung. Im neutralen Ergebnis sind Effekte enthalten, die von der EnBW entweder nicht prognostiziert beziehungsweise nicht direkt beeinflusst werden können und damit nicht steuerungsrelevant sind. Eine Darstellung und Erläuterung erfolgt im Abschnitt „Neutrales EBITDA“. Für die interne Steuerung wie

auch für die externe Kommunikation der aktuellen und künftigen Ergebnisentwicklung der EnBW kommt der steuerungsrelevanten Geschäftstätigkeit besondere Bedeutung zu. Zu deren Darstellung verwenden wir das Adjusted EBITDA – das um neutrale Effekte bereinigte Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen – als zentrale Berichtsgröße.

### TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

#### Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. €	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
Vertriebe	270,6	330,0	-18,0	-5% bis -15%
Netze	1.176,9	1.045,9	12,5	+5% bis +15%
Erneuerbare Energien <sup>1</sup>	297,7	331,7	-10,3	-10% bis +5%
Erzeugung und Handel	428,6	377,1	13,7	0% bis -10%
Sonstiges/Konsolidierung	-16,3	28,3	-	-
<b>Gesamt</b>	<b>2.157,5</b>	<b>2.113,0</b>	<b>2,1</b>	<b>0% bis +5%</b>

1 Die Prognose des Segments Erneuerbare Energien wurde unterjährig angepasst.

#### Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

in %	2018	2017	Prognose 2018
Vertriebe	12,5	15,6	10% bis 15%
Netze	54,5	49,5	45% bis 60%
Erneuerbare Energien <sup>1</sup>	13,8	15,7	10% bis 15%
Erzeugung und Handel	19,9	17,8	15% bis 20%
Sonstiges/ Konsolidierung	-0,7	1,4	-
<b>Gesamt</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

1 Die Prognose des Segments Erneuerbare Energien wurde unterjährig angepasst.

Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns hat sich im Jahr 2018 gegenüber dem Vorjahr leicht um 2,1% erhöht. Der Ergebnisanstieg liegt damit innerhalb der Bandbreite unserer Prognose für das Geschäftsjahr 2018 von 0% bis +5%. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns mit -0,4% auf Vorjahresniveau.

**Vertriebe:** Das Adjusted EBITDA des Segments Vertriebe sank im Geschäftsjahr 2018 gegenüber dem Vorjahr um 18,0%. Das Ergebnis liegt damit unter unserer Prognose von -5% bis -15%. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Rückgang bei 21,6%. Hier wirkte sich im Wesentlichen noch deutlicher als erwartet der Entfall positiver periodenfremder Effekte, beispielsweise aus der Auflösung von Rückstellungen aus, die das Ergebnis des Vorjahres begünstigt hatten. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns liegt im Rahmen unserer Prognose (10% bis 15%).

**Netze:** Das Adjusted EBITDA des Segments Netze stieg im Geschäftsjahr 2018 im Rahmen unserer Prognose (+5% bis +15%) um 12,5% gegenüber dem Vorjahr. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Anstieg bei 7,7%. Somit ist die Ergebnisentwicklung in diesem Segment erheblich durch die Vollkonsolidierung der VNG im zweiten Quartal 2017 geprägt. Hinzu kamen höhere Erlöse aus Netznutzung im Stromnetz. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich im Vorjahresvergleich im Rahmen unserer Prognose (45% bis 60%) erhöht.

**Erneuerbare Energien:** Im Segment Erneuerbare Energien lag das Adjusted EBITDA im Geschäftsjahr 2018 um 10,3% unter dem Vorjahreswert. Das Ergebnis liegt damit unterhalb unserer ursprünglichen Prognose (+10% bis +20%), jedoch am unteren Ende unserer angepassten Prognose (-10% bis +5%). Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Rückgang bei 11,3%. Das Jahr 2018 war in erheblichem Maße durch schwache Windverhältnisse und Niedrigwasser geprägt. Der Windertrag unserer Offshore-Windparks lag dadurch unter dem des Vorjahres. Auch der Ergebnisbeitrag der Laufwasserkraftwerke erreichte nicht den Vorjahreswert. Diese Entwicklung konnte durch den Ergebnisanstieg aus den seit Mitte 2017 neu in Betrieb genommenen Onshore-Windparks nicht kompensiert werden. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns liegt im Vorjahresvergleich im Rahmen unserer angepassten Prognose (10% bis 15%), jedoch unter unserer ursprünglichen Prognose (15% bis 20%).

**Erzeugung und Handel:** Im Segment Erzeugung und Handel ist das Adjusted EBITDA im Geschäftsjahr 2018 gegenüber dem Vorjahr um 13,7% gestiegen und liegt damit über unserer Prognose von 0% bis -10%. Bereinigt um Effekte, die sich aus

Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Anstieg bei 16,4%. Positiv auf das Ergebnis wirkte sich der Entfall der 2017 aufgetretenen Belastungen aus dem Stillstand von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg (KKP 2) wegen schadhafter Lüftungshalterungen aus, der die Verlängerung der Revision von Block 2 des Kernkraftwerks Neckarwestheim (GKN II) im Jahr 2018 sowie witterungsbedingt negative Ergebnisaus-

wirkungen bei der Stromproduktion kompensierte. Positiv gegenüber der Prognose ergab sich ein unerwartet hohes periodenfremdes Ergebnis, das insbesondere aus der Klärung offener Punkte bei Strombezugsverträgen resultierte. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich im Vorjahresvergleich im Rahmen unserer Prognose (15% bis 20%) leicht erhöht.

#### Entwicklung des neutralen EBITDA durch die Erstattung der Kernbrennstoffsteuer im Vorjahr beeinflusst

##### Neutrales EBITDA des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2018	2017	Veränderung in %
Erträge/Aufwendungen im Bereich der Kernenergie	-132,1	1.278,2	-
Erträge aus der Auflösung sonstiger Rückstellungen	11,8	25,7	-54,1
Ergebnis aus Veräußerungen	89,0	317,8	-72,0
Auflösung/Zuführung Drohverlustrückstellung Strombezugsverträge	39,2	59,2	-33,8
Erträge aus Zuschreibungen	22,1	93,1	-76,3
Restrukturierung	-49,1	-70,0	29,9
Sonstiges neutrales Ergebnis	-48,8	-64,6	-24,5
<b>Neutrales EBITDA</b>	<b>-67,9</b>	<b>1.639,4</b>	<b>-</b>

Das neutrale EBITDA sowie das neutrale EBIT gingen 2018 gegenüber dem Vorjahr deutlich zurück. Dies ist im Wesentlichen durch die Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer, den Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG und an der EnBW Albatros GmbH & Co. KG

sowie die Neubewertung der verbleibenden Anteile in der Vorjahresperiode beeinflusst. Darüber hinaus waren im Vorjahr Zuschreibungen auf Erzeugungsanlagen enthalten. Ergebnissteigernd wirkte im Berichtsjahr dagegen der Verkauf der VNG Norge AS und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark ApS.

#### Rückgang des Konzernüberschusses ebenfalls durch die Erstattung der Kernbrennstoffsteuer im Vorjahr getrieben

##### Konzernüberschuss des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2018			2017		
	Gesamt	Neutral	Adjusted	Gesamt	Neutral	Adjusted
<b>EBITDA</b>	<b>2.089,6</b>	<b>-67,9</b>	<b>2.157,5</b>	<b>3.752,4</b>	<b>1.639,4</b>	<b>2.113,0</b>
Abschreibungen	-1.213,8	-13,8	-1.200,0	-1.248,4	-134,2	-1.114,2
<b>EBIT</b>	<b>875,8</b>	<b>-81,7</b>	<b>957,5</b>	<b>2.504,0</b>	<b>1.505,2</b>	<b>998,8</b>
Beteiligungsergebnis	100,9	-50,6	151,5	159,3	4,1	155,2
Finanzergebnis	-380,4	-18,6	-361,8	194,6	244,6	-50,0
<b>EBT</b>	<b>596,3</b>	<b>-150,9</b>	<b>747,2</b>	<b>2.857,9</b>	<b>1.753,9</b>	<b>1.104,0</b>
Ertragsteuern	-128,7	51,9	-180,6	-681,6	-509,5	-172,1
<b>Konzernüberschuss/ -fehlbetrag</b>	<b>467,6</b>	<b>-99,0</b>	<b>566,6</b>	<b>2.176,3</b>	<b>1.244,4</b>	<b>931,9</b>
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(133,4)	(5,1)	(128,3)	(122,2)	(-16,4)	(138,6)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(334,2)	(-104,1)	(438,3)	(2.054,1)	(1.260,8)	(793,3)

Der Rückgang des Beteiligungsergebnisses wurde vor allem durch eine Abschreibung auf unsere türkische Beteiligung in der Berichtsperiode verursacht. Der im Vorjahresvergleich deutliche Rückgang des Finanzergebnisses ist im Wesentlichen auf die Rückerstattung der auf die Kernbrennstoffsteuer (Glossar, Seite 153) angefallenen Prozesszinsen sowie auf höhere Ergebnisse aus der Veräußerung von Wertpapieren im Vorjahr zurückzu-

führen. Die Veräußerungen im Vorjahr waren zur Vorbereitung der Zahlung an den „Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung“ (Entsorgungsfonds) erfolgt. Das EBT liegt mit 596,3 Mio.€ somit unterhalb unserer Erwartungen von 800 Mio.€ bis 900 Mio.€. Ursächlich für diese Planabweichungen sind im Wesentlichen Bewertungseffekte aus Derivaten sowie die Entwicklung des Diskontierungszinssatzes für Kernenergie Rückstellungen.



## Finanzlage

### Finanzmanagement der EnBW

#### Grundlagen und Ziele

Das Finanzmanagement verantwortet die Sicherung des finanziellen Vermögens des EnBW-Konzerns in seinem Bestand und seiner Abwicklung, die Optimierung der Finanzierung sowie die Gewährleistung ausreichender Liquiditätsreserven. Dies stellt sicher, dass der Konzern jederzeit in der Lage ist, seine Zahlungsverpflichtungen uneingeschränkt zu erfüllen. Die Treasury-Richtlinie (Glossar, Seite 155) des EnBW-Konzerns definiert die durch den Gesamtvorstand der EnBW zugelassenen Finanzgeschäfte und den vorgegebenen Handlungsrahmen. Der Geltungsbereich der Richtlinie erstreckt sich über alle Gesellschaften, die vollkonsolidiert oder durch einen Gewinnabführungsvertrag mit der EnBW AG verbunden sind. Für alle weiteren Unternehmen hat sie Grundsatzcharakter. Die zentrale Steuerung des Finanzmanagements dient der Risikominimierung, Transparenz und Kostenoptimierung.

Derivate (Glossar, Seite 152) kommen im operativen Geschäft grundsätzlich nur zur Absicherung von Grundgeschäften zum Einsatz, beispielsweise bei Termingeschäften im Handel mit Strom und Primärenergieträgern. Dies gilt ebenso für Devisen- und Zinsderivate. Darüber hinaus ist der Eigenhandel nur innerhalb enger, klar definierter Limite erlaubt.

Eine weitere wichtige Aufgabe des Finanzmanagements ist die Steuerung der Finanzaktiva (Asset-Management) zur Abdeckung der entsprechenden Pensions- und Kernenergieverpflichtungen.

#### Treasury

Grundsätzlich werden sämtliche Prozesse für alle vollkonsolidierten oder durch einen Gewinnabführungsvertrag mit der EnBW AG verbundenen Unternehmen durch das Treasury (Glossar, Seite 155) gesteuert. Das Liquiditätsmanagement erfolgt im Rahmen einer systemgestützten rollierenden Liquiditätsplanung für den oben genannten Geltungsbereich. Das Treasury verantwortet zudem neben der zentralen Verwaltung der Kredit- und Avallinien sowie der Vergabe von Garantie- und Patronatserklärungen auch das Zinsrisiko- und Währungsmanagement.

#### Zinsrisiko- und Währungsmanagement

Die Steuerung und Überwachung verzinslicher und zins-sensitiver Aktiva und Passiva liegen beim Zinsrisiko- und Währungsmanagement. Die einbezogenen Gesellschaften berichten im Rahmen der rollierenden Liquiditätsplanung regelmäßig über die bestehenden Risikopositionen. Eine quartalsweise Analyse auf aggregierter Ebene ist Ausgangspunkt der Erarbeitung einer Zinsrisikostategie. Ziel ist, den Einfluss von Zinsschwankungen beziehungsweise -risiken auf die Ertrags- und Vermögenslage zu begrenzen.

Die Zinssätze der Finanzverbindlichkeiten des EnBW-Konzerns sind überwiegend fest vereinbart. Wir schließen Zinsderivate ab, um das Verhältnis fix zu variabel innerhalb vorgegebener Grenzen zu verändern. Auf diese Weise optimieren wir das Zinsergebnis der EnBW. Auf Basis aktueller Zinssätze und

möglicher Veränderungen dieser Zinssätze wird das Risikopotenzial ermittelt.

Grundsätzlich werden die aus dem operativen Geschäft resultierenden Währungspositionen durch entsprechende Devisentermingeschäfte geschlossen. Insgesamt haben Währungsschwankungen aus operativer Tätigkeit keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis der EnBW. Translationsrisiken werden im Rahmen des Währungsmanagements einzelfallabhängig einem Monitoring unterzogen. Erläuterungen zum Risikomanagementsystem befinden sich in Textziffer 24 des Anhangs zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

#### Asset-Management

Unser Ziel ist, die Pensions- und Kernenergierückstellungen des Konzerns innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Anhand eines cashfloworientierten Asset-Liability-Management-Modells (ALM-Modell) (Glossar, Seite 152) ermittelt die EnBW die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte in der Bilanz, in der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung. Dabei werden neben den Renditeerwartungen aus den Finanzanlagen die versicherungsmathematischen Gutachten zu Pensionsrückstellungen sowie branchenspezifische externe Gutachten zu Kosten der nuklearen Stilllegung und Entsorgung berücksichtigt. Ziel des Modells ist, die Belastung des operativen Geschäfts in Bezug auf die Inanspruchnahme aus Pensions- und Kernenergieverpflichtungen zu begrenzen. Hierfür werden dann entsprechend auch Mittel aus den Finanzanlagen entnommen. Ebenso ermöglicht das Modell die Simulation verschiedener Szenarien. Das Deckungsvermögen (Glossar, Seite 152) für die Pensions- und Kernenergie-rückstellungen summierte sich zum 31. Dezember 2018 auf 6.279,8 Mio.€ (Vorjahr angepasst: 6.273,9 Mio.€). Neben dem Deckungsvermögen besteht zur Deckung bestimmter Pensionsverpflichtungen ein Planvermögen mit einem Marktwert von 987,8 Mio.€ zum 31. Dezember 2018 (Vorjahr angepasst: 1.047,3 Mio.€).

Wir sind bestrebt, die vorgegebenen Anlageziele bei minimalem Risiko zu erreichen. Das Risiko-Ertrags-Profil der Finanzanlagen haben wir auch 2018 weiter optimiert. Der wesentliche Teil des Deckungsvermögens verteilt sich als Anlagevolumen auf insgesamt neun Asset-Klassen. Zwei Masterfonds bündeln die Finanzanlagen mit folgenden Anlagezielen:

- > risikooptimierte, marktadäquate Performance
- > Berücksichtigung der Auswirkungen auf Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung
- > breite Diversifizierung der Asset-Klassen
- > Kostenreduktion und Verwaltungsvereinfachung

#### Finanzierungsfazilitäten

Für die Deckung des Gesamtfinanzierungsbedarfs standen dem EnBW-Konzern neben der Innenfinanzierungskraft mit einem bereinigten Retained Cashflow von 1.199,1 Mio.€ im Jahr 2018 (Vorjahr: 1.529,5 Mio.€) und eigenen Mitteln folgende Instrumente zur Verfügung (Stand: 31. Dezember 2018):

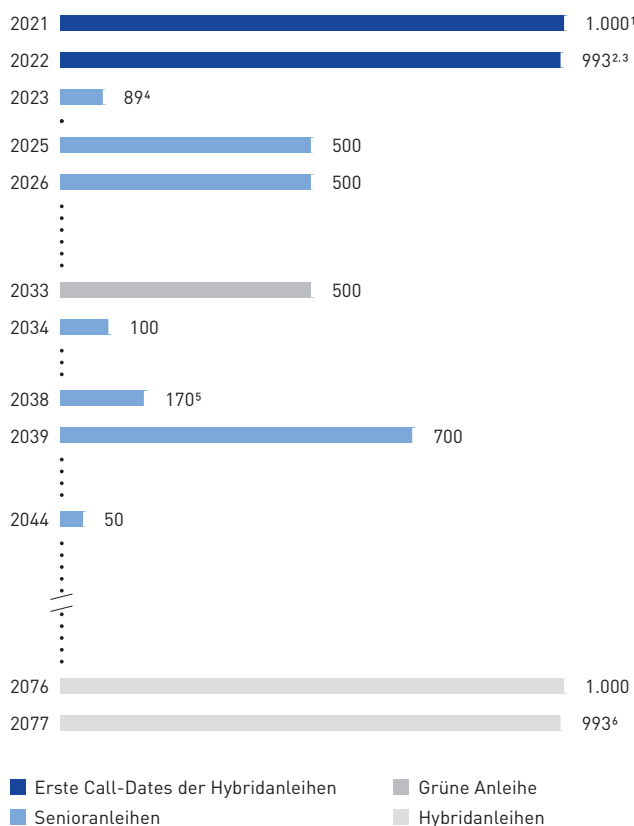
- > Debt-Issuance-Programm (DIP) (Glossar, Seite 152), über das Anleihen begeben werden: 2,6 Mrd. € von 7,0 Mrd. € genutzt
- > Hybridanleihen: 2,0 Mrd. €
- > Commercial-Paper(CP)-Programm (Glossar, Seite 152): 0,3 Mrd. € von 2,0 Mrd. € genutzt
- > syndizierte Kreditlinie: 1,5 Mrd. € ungenutzt, mit einer Laufzeit bis 2021
- > bilaterale freie Kreditlinien: 1,1 Mrd. €
- > Projektfinanzierungen und zinsverbilligte Kreditdarlehen der Europäischen Investitionsbank (EIB)

**Etablierter Emittent am Fremdkapitalmarkt**

Die EnBW verfügt über einen jederzeit ausreichenden und flexiblen Zugang zum Kapitalmarkt. Das Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen ist nach wie vor ausgewogen. Im Rahmen der Finanzierungsstrategie bewertet die EnBW die Entwicklung am Kapitalmarkt laufend hinsichtlich des aktuellen Zinsumfelds und möglicher günstiger Refinanzierungskosten.

Am 12. Juli 2018 wurde die fällige 100-Mio.-CHF-Anleihe zurückgezahlt. Eine am 20. November fällige Senioranleihe in Höhe von 750 Mio. € wurde ebenfalls zurückgezahlt. Hierfür war keine Refinanzierung erforderlich.

**Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen**  
in Mio. €



1 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2076.  
 2 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2077.  
 3 Inklusiv 300 Mio. US-\$, Coupon vor Swap 5,125%.  
 4 100 Mio. CHF, umgerechnet in € zum Stichtag 31.12.2018.  
 5 20 Mrd. JPY (Swap in €), Coupon vor Swap 3,880%.  
 6 Inklusiv 300 Mio. US-\$, umgerechnet in € zum Kurs 5.10.2016.

Die Dokumentationen für kurz- und langfristige Kapitalmarktaufnahmen unter dem etablierten DIP und dem CP-Programm der EnBW sowie alle weiteren Kreditdokumentationen mit Banken (zum Beispiel syndizierte Kreditlinien) enthalten international übliche Standardklauseln. Die Abgabe einer Negativklärung sowie eine Pari-passu-Klausel (Glossar, Seite 154) gegenüber den Gläubigern sind wesentliche Bestandteile der Finanzierungspolitik der EnBW. Die Verwendung der ungenutzten Kreditlinien unterliegt keinen Beschränkungen.

Erläuterungen zu den Finanzverbindlichkeiten finden sich in Textziffer 21 und Erläuterungen zu den sonstigen finanziellen Verpflichtungen in Textziffer 25 des Anhangs zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

**Grüne Anleihe der EnBW\***

Am 17. Oktober 2018 veröffentlichte die EnBW ein Rahmenwerk für nachhaltige Finanzinstrumente (Green Financing Framework) und am 31. Oktober 2018 wurde die erste Grüne Anleihe (Glossar, Seite 153) der EnBW mit einem Volumen von 500 Mio. € begeben. Die Anleihe ist mit einem Coupon von 1,875% ausgestattet und hat eine Laufzeit von 15 Jahren. Im Unterschied zu einer herkömmlichen Unternehmensanleihe dürfen mit den Erlösen aus einer Grünen Anleihe ausschließlich klimafreundliche Projekte finanziert werden. Die Erlöse der ersten Grünen Anleihe der EnBW sind zu 93% Projekten aus dem Bereich Windkraft, zu 5% Fotovoltaikprojekten und zu 2% Elektromobilitätsprojekten zugeordnet. Somit folgt die Finanzierung der Unternehmensstrategie, die den Umbau des Geschäftsportfolios hin zu erneuerbaren Energien und intelligenten Infrastrukturlösungen vorsieht.

**Mittelverwendung Grüne Anleihe im Bereich erneuerbare Energien**

	Mittelverwendung in Mio. €	Vermiedene Emissionen in t CO <sub>2</sub> eq <sup>1</sup>
Wind offshore	227,45	– <sup>2</sup>
Wind onshore	234,42	170.818
Fotovoltaik	26,50	14.032
<b>Summe erneuerbare Energien</b>	<b>488,37</b>	<b>184.850</b>

1 Quelle: Umweltbundesamt: Emissionsbilanz erneuerbarer Energieträger 2017 (Stand: Oktober 2018)  
 2 Projekte noch im Bau.

**Mittelverwendung Grüne Anleihe im Bereich Elektromobilität**

	Mittelverwendung in Mio. €	Anzahl Standorte	Anzahl Ladevorgänge
Aufbau Schnellladeinfrastruktur	8,05	123 <sup>1</sup>	38.327
<b>Summe gesamt</b>	<b>496,42</b>		

1 An 89 Standorten an Deutschlands Autobahnen.

\* Die Informationen zur Grünen Anleihe der EnBW sind nicht Bestandteil des geprüften Lageberichts.

### Allokation der Grünen Anleihe

	Mittelverwendung in Mio. €	Nettoemissionserlöse in Mio. €	Mittelallokation in %
Grüne Anleihe (XS1901055472)	496,42	496,42	100,0

Durch Sustainable Finance unterstützen Unternehmen die Stabilität und Zukunftsfähigkeit von Finanzmärkten und leisten einen wesentlichen Beitrag zur Finanzierung globaler Transformationsprozesse. Die Aktivitäten der EnBW im Bereich nachhaltiger Finanzierungen unterstreichen, dass das Unternehmen bei der Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen die sozialen und ökologischen Auswirkungen seines unternehmerischen Handelns berücksichtigt sowie die mittel- und langfristigen Chancen und Risiken der Geschäftsaktivitäten gezielt prüft. So werden neben Finanzkennzahlen auch Nachhaltigkeitsindikatoren als Basis für Investitions- und Anlageentscheidungen mit einbezogen.

Weitere Informationen zur Grünen Anleihe inklusive ihres Beitrags zu nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen der EnBW und zu ausgewählten Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) – SDG 7 (Bezahlbare und saubere Energie), SDG 9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur), SDG 11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden), SDG 13 (Maßnahmen zum Klimaschutz)) finden sich unter [www.enbw.com/gruene-anleihe](http://www.enbw.com/gruene-anleihe).

### Rating und Ratingentwicklung

Die EnBW ist bestrebt, mit soliden Investmentgrade-Ratings (Glossar, Seite 153) bewertet zu werden. Durch die Begrenzung der zahlungswirksamen Nettoinvestitionen auf den bereinigten Retained Cashflow, gemessen an der Innenfinanzierungskraft, steuert die EnBW die Höhe der Nettofinanzschulden. So behält das Unternehmen seine hohe Finanzdisziplin bei, unabhängig von zinsinduzierter Volatilität der Pensions- und Kernenergie-rückstellungen (Seite 72). Über ihr Asset-Liability-Management (Glossar, Seite 152) stellt die EnBW eine fristgerechte Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen sicher (Seite 84). Die Belastung des operativen Geschäfts durch die Inanspruchnahme aus Pensions- und Kernenergieverpflichtungen wird durch einen laufenden Beitrag der Finanzanlagen auf 300 Mio.€ jährlich (plus Inflationszuschlag) begrenzt. Bei Erreichen der Volldeckung der Rückstellungen durch die Finanzanlagen werden im Rahmen des Modells keine Mittel mehr aus dem operativen Cashflow entnommen.

Mit soliden Investmentgrade-Ratings (Glossar, Seite 153) wollen wir Folgendes gewährleisten:

- > einen uneingeschränkten Kapitalmarktzugang sicherzustellen
- > eine vertrauenswürdige Adresse für Finanzierungspartner zu sein
- > als zuverlässiger Geschäftspartner in unseren Handelsaktivitäten zu gelten
- > möglichst niedrige Kapitalkosten zu erzielen
- > eine angemessene Anzahl von Investitionsprojekten zu realisieren und damit die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu erhalten

### Ratingüberblick EnBW – Rating/Ausblick

	2018	2017	2016	2015	2014
Moody's	A3/stabil	Baa1/stabil	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ
Standard & Poor's	A-/stabil	A-/stabil	A-/negativ	A-/stabil	A-/stabil
Fitch	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil

Die Ratingagentur Moody's hat die EnBW im Juni 2018 neu bewertet und dabei ihre Einstufung von Baa1 auf A3 verbessert. Damit liegen alle drei Ratings der EnBW im A-Bereich. Moody's begründet die Heraufstufung vor allem mit der hohen Finanzdisziplin der EnBW, insbesondere der schneller als erwartet gesenkten Nettoverschuldung sowie der Finanzierung von Wachstumsinvestitionen über die Innenfinanzierungskraft. Auch der steigende Anteil des regulierten Netzgeschäfts und die

in den vergangenen Jahren erworbene Expertise der EnBW im Bereich der erneuerbaren Energien wurden positiv bewertet. Moody's geht davon aus, dass die EnBW ihre Strategie 2020 weiterhin konsequent umsetzt. Im Rahmen eines turnusgemäßen Updates hat Standard & Poor's (S&P) am 24. Juli 2018 das EnBW-Rating bei A- mit stabilem Ausblick bestätigt. Fitch hat am 28. September 2018 ebenfalls das EnBW-Rating bei A-/ stabil bestätigt.

## Bewertung durch Ratingagenturen

Moody's (12.6.2018)	Standard & Poor's (24.7.2018)	Fitch (28.9.2018)
Starke Marktposition als vertikal integriertes Energieunternehmen in Baden-Württemberg	Solide regionale Wettbewerbsposition und ausgebauten Wettbewerbsposition im Gasgeschäft	Fortsetzung der Entwicklung zu einem regulierteren Geschäftsprofil
Circa 50-prozentiger Anteil des Netzgeschäfts am EBITDA und im Rahmen der Strategie 2020 wachsender Ergebnisbeitrag der erneuerbaren Energien	Hoher Anteil der Segmente Netze und Erneuerbare Energien am Konzernertrag, aber weiterhin erhebliche Risiken hinsichtlich volatiler und rohstofforientierter Großhandelsmarktpreise	Hohe Ertragsvisibilität in den Bereichen Netze und Erneuerbare Energien, teilweise aufgehoben durch ein Restrisiko im Rückbau der Kernenergieanlagen, das durch die Zahlung von 4,8 Mrd. € zur Übertragung der Verantwortung für die Endlagerung substantiell verringert worden ist
Schwieriges Marktumfeld in der konventionellen Erzeugung und hohe Wettbewerbsintensität im Vertrieb	Gutes Vorankommen beim Konzernumbau	Grundsätzlich überdurchschnittliche Finanzkennzahlen im Vergleich zu Wettbewerbern mit Ausnahme der Zinsdeckung
Umsetzungsrisiken der großen Investitionsprojekte	Externalisierung der Endlagerverpflichtungen ohne größere Auswirkungen auf Strategie oder Kapitalstruktur	Sollte das Konzern-EBITDA nachhaltig zu mehr als 50 % aus reguliertem Geschäft stammen, stellt Fitch einen Notch Uplift für das Rating in Aussicht
Ausgewogene Finanzpolitik und Track Record durch die bereits umgesetzten Maßnahmen zur Verbesserung des Finanzprofils	Umsichtige Finanzpolitik durch ressourcenschonende Mittelverwendung der Kernbrennstoffsteuer-Rückerstattung unter Beweis gestellt	
Starke Unterstützung durch stabile Aktionärsstruktur		

## Investitionsanalyse

### Zahlungswirksame Nettoinvestitionen des EnBW-Konzerns

in Mio. € <sup>1</sup>	2018	2017	Veränderung in %
Investitionen in Wachstumsprojekte <sup>2,3</sup>	1.323,9	1.324,2	0,0
Investitionen in Bestandsprojekte	446,0	446,1	0,0
<b>Investitionen gesamt</b>	<b>1.769,9</b>	<b>1.770,3</b>	<b>0,0</b>
Klassische Desinvestitionen <sup>4</sup>	-371,3	-298,5	24,4
Beteiligungsmodelle	51,9	61,9	-16,2
Sonstige Abgänge und Zuschüsse	-163,4	-166,6	-1,9
<b>Desinvestitionen gesamt</b>	<b>-482,8</b>	<b>-403,2</b>	<b>19,7</b>
<b>Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)</b>	<b>1.287,1</b>	<b>1.367,1</b>	<b>-5,9</b>

1 Ohne Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

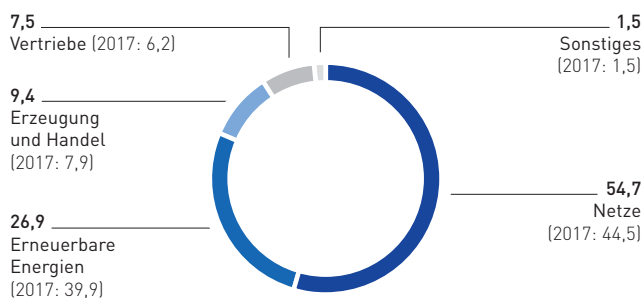
2 Mit dem Erwerb von vollkonsolidierten Unternehmen übernommene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 0,4 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €).

3 Im Vorjahreszeitraum sind die mit dem Verkauf von Anteilen an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG abgegebenen flüssigen Mittel in Höhe von 51,0 Mio. € sowie die mit dem Verkauf von Anteilen an der EnBW Albatros GmbH & Co. KG abgegebenen flüssigen Mittel in Höhe von 6,8 Mio. € enthalten, da sie für künftige Investitionen zur Entstehung des Offshore-Windparks verwendet werden.

4 Mit dem Verkauf von vollkonsolidierten Unternehmen abgegebene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 61,5 Mio. € (Vorjahr: 57,8 Mio. €).

### Investitionen nach Segmenten

in %



Die **Investitionen** des EnBW-Konzerns lagen 2018 auf Vorjahresniveau. Im Wesentlichen sind die Sachinvestitionen im Segment Netze gestiegen und gegenläufig im Segment Erneuerbare Energien zurückgegangen. Von den gesamten Bruttoinvestitionen entfielen 74,8 % auf Wachstumsprojekte; der Anteil der Bestandsinvestitionen belief sich auf 25,2 %.

Im Berichtsjahr wurden 132,4 Mio. € in die Stärkung des **Vertriebs** investiert. Die Investitionen lagen in diesem Segment leicht über dem Niveau des Vorjahres (110,6 Mio. €).

Im Segment **Netze** beliefen sich die Investitionen auf 967,4 Mio. €, gegenüber 787,5 Mio. € im Vorjahr. Sie entfielen hauptsächlich auf den Ausbau der Stromnetze. Der Anstieg gegenüber dem Vorjahr ist im Wesentlichen auf den Bau der Gaspipeline EUGAL sowie auf die Themen Elektromobilität und intelligente Netze zurückzuführen.

Im Segment **Erneuerbare Energien** lagen die Investitionen mit 476,0 Mio.€ unter dem Vorjahresniveau (Vorjahr: 706,4 Mio.€). Grund hierfür war der starke Ausbau von Onshore-Windanlagen 2017. Im Jahr 2018 wurden insbesondere Onshore-Windparks in Schweden erworben.

Die Investitionen im Segment **Erzeugung und Handel** beliefen sich 2018 auf 166,5 Mio.€. Im Vorjahreszeitraum betragen die Investitionen 140,2 Mio.€. Gründe für den Anstieg sind im Wesentlichen Investitionen in das Explorations- und Produktionsgeschäft der VNG sowie in die Modernisierung des Gasheizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg – inklusive des Fuel-Switch auf Gas – zur Gewährleistung der Fernwärmeversorgung im Großraum Stuttgart.

Die sonstigen Investitionen lagen mit 27,6 Mio.€ geringfügig über dem Vorjahresniveau (25,6 Mio.€).

Die **Desinvestitionen** überstiegen das Vorjahresniveau.

Die klassischen Desinvestitionen erhöhten sich 2018 gegenüber dem Vorjahr im Wesentlichen aufgrund des Verkaufs der VNG Norge AS sowie ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark ApS. Im Vorjahr war hier vor allem der Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG und der EnBW Albatros GmbH & Co. KG enthalten.

## Liquiditätsanalyse

### Retained Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2018	2017	Veränderung in %
<b>EBITDA</b>	<b>2.089,6</b>	<b>3.752,4</b>	<b>-44,3</b>
Veränderung der Rückstellungen	-394,6	-472,3	-16,5
Zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-116,0	-385,9	-69,9
Gezahlte/erhaltene Ertragsteuern	-270,7	81,1	-
Erhaltene Zinsen und Dividenden	284,6	591,7	-51,9
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-247,0	-425,6	-42,0
Beitrag Deckungsstock	-34,0	-6,4	-
<b>Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.311,9</b>	<b>3.135,0</b>	<b>-58,2</b>
Gezahlte Dividenden	-312,8	-84,7	-
<b>Retained Cashflow</b>	<b>999,1</b>	<b>3.050,3</b>	<b>-67,2</b>

Der Funds from Operations (FFO) hat sich gegenüber dem Vorjahr mehr als halbiert. Der Rückgang resultierte hauptsächlich aus der 2017 erhaltenen Rückzahlung der Kernbrennstoffsteuer (Glossar, Seite 153). Des Weiteren standen Ertragsteuerzahlungen im Berichtsjahr Ertragsteuererstattungen im Vorjahr gegenüber. Darüber hinaus gingen die erhaltenen Zinsen und Dividenden zurück. Der verringerte FFO sowie höhere Divi-

Die Desinvestitionen aus Beteiligungsmodellen umfassen im Wesentlichen Auszahlungen aus Kapitalherabsetzungen bei nicht beherrschenden Anteilen in Höhe von 51,8 Mio.€ (Vorjahr: 55,0 Mio.€).

Die sonstigen Abgänge und Zuschüsse lagen auf Vorjahresniveau.

Für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen bestanden zum 31. Dezember 2018 Investitionsverpflichtungen in Höhe von 1.142,7 Mio.€ (Vorjahr: 829,1 Mio.€). Die Verpflichtungen zum Erwerb von Unternehmen beliefen sich auf 476,1 Mio.€ (Vorjahr: 454,1 Mio.€). Die Investitionsverpflichtungen werden in den Folgejahren aus dem bereinigten Retained Cashflow finanziert.

Künftig werden bei Investitionsentscheidungen Klimaziele stärker berücksichtigt. So wurde im Geschäftsjahr 2018 die Investitionsrichtlinie angepasst: Für wesentliche Investitionsvorhaben wird künftig deren Einfluss auf die Umwelt- und damit Klimaschutzziele und -kennzahlen – im Sinne der TCFD-Empfehlungen (Glossar, Seite 155) – dargestellt. Diese Zusatzinformationen bilden eine Grundlage der Freigabe im Investitionsausschuss des Vorstands.

dendenzahlungen im Jahr 2018 führten somit zu einem Rückgang des Retained Cashflows.

Der Retained Cashflow ist Ausdruck der Innenfinanzierungskraft der EnBW. Er steht dem Unternehmen nach Berücksichtigung der Ansprüche aller Stakeholdergruppen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung.



### Innenfinanzierungskraft des EnBW-Konzerns

	2018	2017	Veränderung in %
Bereinigter Retained Cashflow in Mio. € <sup>1</sup>	1.199,1	1.529,5	-21,6
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam) in Mio. €	1.287,1	1.367,1	-5,9
<b>Innenfinanzierungskraft in %</b>	<b>93,2</b>	<b>111,9</b>	<b>-16,7</b>

<sup>1</sup> Bereinigt um Effekte aus der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer in Höhe von 200,0 Mio. € (Vorjahr: -1.520,8 Mio. €).

Wir leiten den Retained Cashflow auf den bereinigten Retained Cashflow über, der die Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer eliminiert. Dies führte im Geschäftsjahr 2017 zu einer Reduzierung des bereinigten Retained Cashflows gegenüber dem Retained Cashflow und wird in den Jahren 2018 bis einschließlich 2020 zu einer Erhöhung von 685,0 Mio. € (Kernbrennstoffsteuer, bereinigt um Schuldentilgung) führen. Die Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer von 1.520,8 Mio. € im Geschäftsjahr 2017 wurde von der EnBW im Jahr 2018 zur Schuldentilgung in Höhe von 835,8 Mio. € und für Investitionen in Höhe von 200,0 Mio. € verwendet. Für die Jahre 2019 und 2020 gehen wir von einer linearen Verteilung des Restbetrags aus.

Durch den im Berichtsjahr gegenüber 2017 gesunkenen bereinigten Retained Cashflow und die gegenüber dem Vorjahr leicht geringeren Nettoinvestitionen verminderte sich die Innenfinanzierungskraft. Aufgrund von steuerlichen Einmalzahlungen liegt der bereinigte Retained Cashflow unter dem prognostizierten Wert, wodurch der Zielwert der Innenfinanzierungskraft von  $\geq 100\%$  in der Berichtsperiode leicht verfehlt wird.

Die Innenfinanzierungskraft ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft.

### Free Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2018	2017	Veränderung in %
<b>Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.311,9</b>	<b>3.135,0</b>	<b>-58,2</b>
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-480,7	-4.671,4	-89,7
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.369,5	-1.419,2	-3,5
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	77,3	52,8	46,4
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen und Steuererstattungen aus aktivierten Explorationsaufwendungen	86,1	113,8	-24,3
<b>Free Cashflow</b>	<b>-374,9</b>	<b>-2.789,0</b>	<b>-86,6</b>

Der Free Cashflow verbesserte sich im Periodenvergleich signifikant um 2.414,1 Mio. €. Der signifikante Rückgang des FFO wird durch die Verminderung des Saldos aus Vermögenswerten

und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit überkompensiert. In der Vergleichsperiode war hier die Zahlung an den Entsorgungsfonds enthalten.

### Kurzfassung der Kapitalflussrechnung des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2018	2017	Veränderung in %
Operating Cashflow	827,6	-1.696,1	-
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-895,8	2.160,7	-
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-907,3	-1.541,3	41,1
<b>Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>-975,5</b>	<b>-1.076,7</b>	<b>9,4</b>
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund von Konsolidierungskreisänderungen	6,6	300,3	-97,8
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	5,5	-1,9	-
Risikovorsorge	0,2	0,0	-
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>-963,2</b>	<b>-778,3</b>	<b>23,8</b>

Der deutliche Anstieg des Operating Cashflows gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus den beiden Vorjahreseffekten der Rückzahlung der Kernbrennstoffsteuer sowie der

Zahlung an den Entsorgungsfonds. Zudem standen Ertragsteuerzahlungen im Berichtsjahr Ertragsteuererstattungen im Vorjahr gegenüber.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit weist für 2018 einen Mittelabfluss aus, dem im Vorjahr ein signifikant hoher Mittelzufluss gegenüberstand. Dieser Mittelzufluss im Vorjahr ergab sich vor allem aus höheren Wertpapierverkäufen im Zusammenhang mit der Finanzierung der Zahlung an den Entsorgungsfonds im Juli 2017.

Gegenüber dem Vorjahr hat sich der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit deutlich vermindert: 2017 wurde eine Hybridanleihe zurückgezahlt; 2018 standen der Begebung der Grünen Anleihe und der Nutzung des Commercial-Paper-Pro-

gramms (Glossar, Seite 152) die planmäßige Tilgung von zwei Anleihen sowie wieder eine Dividendenausschüttung an die Anteilseigner der EnBW AG gegenüber.

Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2018 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel und der Innenfinanzierungskraft sowie der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die künftige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens wird durch die solide Finanzlage abgesichert (Seite 84 ff.).

## Vermögenslage

### Kurzfassung der Bilanz des EnBW-Konzerns

in Mio. €	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung in %
<b>Aktiva</b>			
Langfristige Vermögenswerte	26.746,0	26.766,6	-0,1
davon immaterielle Vermögenswerte	(1.748,7)	(1.905,9)	-8,2
davon Sachanlagen	(15.867,5)	(15.597,4)	1,7
davon at equity bewertete Unternehmen	(1.600,2)	(1.388,6)	15,2
davon übrige finanzielle Vermögenswerte	(5.426,5)	(5.985,7)	-9,3
davon latente Steuern	(1.059,3)	(956,4)	10,8
Kurzfristige Vermögenswerte	12.520,7	12.015,3	4,2
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	342,3	3,0	-
	<b>39.609,0</b>	<b>38.784,9</b>	<b>2,1</b>
<b>Passiva</b>			
Eigenkapital	6.273,3	5.862,9	7,0
Langfristige Schulden	22.036,9	21.919,7	0,5
davon Rückstellungen	(13.246,0)	(13.124,5)	0,9
davon latente Steuern	(774,8)	(799,4)	-3,1
davon Finanzverbindlichkeiten	(6.341,4)	(5.952,0)	6,5
Kurzfristige Schulden	11.277,6	11.002,3	2,5
davon Rückstellungen	(1.549,9)	(1.598,7)	-3,1
davon Finanzverbindlichkeiten	(654,8)	(1.306,8)	-49,9
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	21,2	0,0	-
	<b>39.609,0</b>	<b>38.784,9</b>	<b>2,1</b>

Die Bilanzsumme des EnBW-Konzerns lag zum 31. Dezember 2018 um 2,1% über dem Wert des Vorjahresresultimos. Die langfristigen Vermögenswerte unterschritten das Niveau des Vorjahres nur geringfügig. Der Anstieg der Sachanlagen ist auf die Investitionen zurückzuführen. Gegenläufig wirkten laufende Abschreibungen. Die Zunahme bei den at equity bewerteten Unternehmen ist im Wesentlichen das Ergebnis einer Kapitalerhöhung. Der Rückgang der übrigen finanziellen Vermögenswerte ist durch die Wertpapiere getrieben. Hier wirkten im Wesentlichen die Umgliederung von 6% der EWE-Anteile in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte sowie eine fristigkeitenbedingte Umgliederung. Die kurzfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 505,4 Mio.€, hauptsächlich aufgrund eines Anstiegs der Derivate. Darüber hinaus trugen eine Erhöhung der Wertpapiere durch fristigkeitenbedingte Umgliederungen sowie ein

Anstieg der Gasvorräte zur Ausweitung der kurzfristigen Vermögenswerte bei. Gegenläufig sanken die Zahlungsmittel vor allem bedingt durch Auszahlungen für Investitionen. Die Zunahme der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte um 339,3 Mio.€ resultierte vor allem aus den 6%-EWE-Anteilen, die aufgrund des ab dem 1. Juli 2019 ausübbareren Andienungsrechts an den EWE-Verband umgegliedert wurden.

Das Eigenkapital des EnBW-Konzerns erhöhte sich zum 31. Dezember 2018 um 410,4 Mio.€. Dies ist im Wesentlichen durch den Anstieg der Gewinnrücklagen aufgrund der erstmaligen Anwendung von neuen IFRS-Standards bedingt. Kompensierend wirkte hier das im Vorjahresvergleich geringere Ergebnis. Die erstmalige Anwendung des IFRS 9 führte zudem zu einem Rückgang der kumulierten erfolgsneutralen Veränderungen. Die Eigen-

kapitalquote stieg von 15,1% zum Jahresende 2017 auf 15,8% zum Bilanzstichtag. Die langfristigen Schulden erhöhten sich um 117,2 Mio. €. Der Anstieg der Finanzverbindlichkeiten ist im Wesentlichen durch die Aufnahme der Grünen Anleihe bedingt. Die übrigen Verbindlichkeiten und Zuschüsse reduzierten sich durch die erstmalige Anwendung des IFRS 15 im Geschäftsjahr 2018. Gegenläufig wirkten hier die Derivate. Die kurzfristigen Schulden erhöhten sich um 275,3 Mio. €, getrieben durch die Derivate. Der Rückgang der Finanzverbindlichkeiten ist auf die Tilgung von zwei Anleihen zurückzuführen. Gegenläufig wirkte eine kurzfristige Finanzierung am Kapitalmarkt unter dem Commercial-Paper-Programm (Glossar, Seite 152) in Höhe von 250 Mio. € zum 31. Dezember 2018.

### Nettoschulden

Die Nettoschulden stiegen zum 31. Dezember 2018 gegenüber dem Stand zum Jahresende 2017 deutlich um 1.168,3 Mio. € an. Die Nettofinanzschulden erhöhten sich dabei um 820,6 Mio. €. Der Anstieg der Nettofinanzschulden ist bedingt durch die Zahlungen für Initial Margins, die Gasspeicherfüllung zum Jahresende sowie

die Investitionsausgaben, die ohne den Effekt aus der Kernbrennstoffsteuer über den Einnahmen aus dem Retained Cashflow liegen. Der Anstieg der Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen wurde im Wesentlichen durch die Erhöhung der Preissteigerungsrate von 1,7% auf 2,4% sowie einem Rückgang des Diskontierungszinssatzes von 0,72% auf 0,59% bei den Kernenergierückstellungen verursacht. Daneben wirkte sich die Aktualisierung der Heubeck-Tafeln bezüglich der Annahmen der durchschnittlichen Lebenserwartung negativ auf die Pensionsrückstellungen aus.

Die Deckungsquote (Glossar, Seite 152) setzt das Deckungsvermögen (Glossar, Seite 152) ins Verhältnis zu den Pensions- und Kernenergieverpflichtungen netto. Diese Quote lag zum 31. Dezember 2018 mit 51,8% auf dem Niveau des Vorjahres (angepasst: 53,3%). Im Rahmen ihres ALM-Modells (Glossar, Seite 152) ist die EnBW weiterhin in der Lage, die künftigen Mittelabflüsse für Pensions- und Kernenergieverpflichtungen zu decken, ohne den operativen Cashflow überdurchschnittlich zu belasten.

### Nettoschulden des EnBW-Konzerns

in Mio. € <sup>1</sup>	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung in %
Flüssige Mittel, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-1.954,0	-2.954,7	-33,9
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-200,6	-277,0	-27,6
Langfristige Wertpapiere, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	0,0	-4,3	-100,0
Anleihen	4.869,4	4.934,3	-1,3
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.482,8	1.705,6	-13,1
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	644,0	618,9	4,1
Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften	-88,8	-96,4	-7,9
Anpassung 50 % des Nominalbetrags der Hybridanleihen <sup>2</sup>	-996,3	-996,3	0,0
Sonstiges	-18,1	-12,3	47,2
<b>Nettofinanzschulden</b>	<b>3.738,4</b>	<b>2.917,8</b>	<b>28,1</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen <sup>3</sup>	6.550,9	6.341,2	3,3
Rückstellungen im Kernenergiebereich	5.848,2	5.802,7	0,8
Verbindlichkeiten Kernenergie	63,3	0,0	-
Forderungen im Zusammenhang mit Kernenergieverpflichtungen	-334,4	-369,5	-9,5
<b>Pensions- und Kernenergieverpflichtungen netto</b>	<b>12.128,0</b>	<b>11.774,4</b>	<b>3,0</b>
Langfristige Wertpapiere und Ausleihungen zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen <sup>4</sup>	-4.864,4	-5.487,6	-11,4
Flüssige Mittel zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	-295,4	-258,6	14,2
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	-569,1	-307,2	85,3
Überdeckung aus Versorgungsansprüchen	-208,8	-179,3	16,5
Langfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	-298,9	0,0	-
Sonstiges	-43,2	-41,2	4,9
<b>Deckungsvermögen</b>	<b>-6.279,8</b>	<b>-6.273,9</b>	<b>0,1</b>
<b>Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen</b>	<b>5.848,2</b>	<b>5.500,5</b>	<b>6,3</b>
<b>Nettoschulden</b>	<b>9.586,6</b>	<b>8.418,3</b>	<b>13,9</b>

1 Vorjahreszahlen angepasst.

2 Unsere Hybridanleihen erfüllen aufgrund ihrer Strukturmerkmale grundsätzlich die Kriterien für die Klassifizierung je zur Hälfte als Eigenkapital und Fremdkapital bei den Ratingagenturen Moody's und Standard & Poor's.

3 Vermindert um den Marktwert des Planvermögens in Höhe von 987,8 Mio. € (31.12.2017: 1.047,3 Mio. €).

4 Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

**TOP ROCE und Wertbeitrag**

Die Kapitalkosten vor Steuern stellen eine Mindestverzinsung auf das eingesetzte Kapital (durchschnittliches Capital Employed, berechnet auf Basis der jeweiligen Quartalswerte des Berichtsjahres und des Vorjahresendwerts) dar. Ein positiver Wertbeitrag wird erwirtschaftet, wenn die erzielte Verzinsung (ROCE) über den Kapitalkosten liegt. Zur Ermittlung der Kapitalkosten wird der gewichtete Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten zugrunde gelegt. Der Wert des Eigenkapitals ergibt sich dabei aus einer Marktbewertung und weicht daher vom bilanziellen Wert ab. Die Eigenkapitalkosten basieren auf der Rendite einer risikofreien Anlage und einem unternehmensspezifischen Risikoaufschlag. Dieser bestimmt sich aus der Differenz einer risikofreien Anlage und der Rendite des Gesamtmarktes, gewichtet mit dem unternehmensindividuellen Geschäftsfeldrisiko. Die Fremdkapitalkosten werden anhand der Konditionen bestimmt, zu denen der EnBW-Konzern langfristiges Fremdkapital aufnehmen kann.

Der Wertbeitrag wird durch verschiedene Größen beeinflusst. Neben der operativen Ergebnisentwicklung ist die Höhe des ROCE und des Wertbeitrags insbesondere vom eingesetzten Kapital abhängig. Typischerweise führen Großinvestitionen zu einer deutlichen Erhöhung des eingesetzten Kapitals in den Anfangsjahren, wobei sich die wertsteigernde Ergebniswirkung über einen längeren und den Investitionen nachgelagerten Zeitraum entfaltet. Dies gilt insbesondere für Investitionen in Sachanlagen im Rahmen von Kraftwerksneubauten, die sich erst nach Inbetriebnahme positiv auf das operative Ergebnis des Konzerns auswirken, während die Erzeugungsanlagen bereits in der Bauphase im eingesetzten Kapital berücksichtigt werden. Für die Entwicklung des ROCE und des Wertbeitrags ergibt sich im Vergleich einzelner Jahre damit eine gewisse Zyklizität in Abhängigkeit vom Investitionsvolumen. Dieser Effekt ist somit systemimmanent und führt zu einem Rückgang des ROCE in starken Wachstums- beziehungsweise Investitionsphasen.

**Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2018**

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses <sup>1</sup> in Mio. €	220,3	768,4	123,7	-24,2	-46,6	1.041,6
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	1.037,0	7.019,8	3.667,4	2.139,1	2.190,0	16.053,3
ROCE in %	21,2	10,9	3,4	-1,1	-	6,5
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	7,7	5,3	6,1	8,0	-	6,3
Wertbeitrag in Mio. €	140,0	393,1	-99,0	-194,7	-	32,1

1 Beteiligungsergebnis in Höhe von 59,4 Mio. €, angepasst um Steuern (Beteiligungsergebnis/0,706 - Beteiligungsergebnis; mit 0,706 = 1 - Steuersatz 29,4 %). Nicht enthalten sind Zu-/Abschreibungen auf Beteiligungen, Ergebnis aus dem Abgang von Beteiligungen, nicht steuerungsrelevanter Anteil am Ergebnis aus at equity bewerteten Beteiligungen und Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

**Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2017<sup>1</sup>**

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses <sup>2</sup> in Mio. €	262,8	686,8	164,9	-27,0	21,2	1.108,7
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	836,8	5.919,2	3.276,9	2.242,4	2.844,6	15.119,9
ROCE in %	31,4	11,6	5,0	-1,2	-	7,3
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	7,7	5,4	6,1	8,0	-	6,3
Wertbeitrag in Mio. €	198,3	367,0	-36,0	-206,3	-	151,2

1 Vorjahreszahlen angepasst.

2 Beteiligungsergebnis in Höhe von 77,6 Mio. €, angepasst um Steuern (Beteiligungsergebnis/0,706 - Beteiligungsergebnis; mit 0,706 = 1 - Steuersatz 29,4 %). Nicht enthalten sind Zu-/Abschreibungen auf Beteiligungen, Ergebnis aus dem Abgang von Beteiligungen, nicht steuerungsrelevanter Anteil am Ergebnis aus at equity bewerteten Beteiligungen und Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

Der Wertbeitrag des EnBW-Konzerns ist im Geschäftsjahr 2018 gegenüber dem Vorjahr auf 32,1 Mio. € gefallen. Das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses sank leicht, das durchschnittliche Capital Employed hingegen erhöhte sich. Die risikoadjustierten Kapitalkostensätze blieben gegenüber dem Vorjahr mit 6,3% unverändert. Der ROCE liegt mit 6,5% innerhalb der Erwartung für das Geschäftsjahr 2018 (Prognose 2018: 6,3% bis 7,0%).

**Vertriebe:** Im Segment Vertriebe verringerte sich der Wertbeitrag 2018 um 58,3 Mio. €. Dies ist im Wesentlichen auf den Anstieg des durchschnittlichen Capital Employed, unter anderem aufgrund der ganzjährigen Konsolidierung der VNG sowie der Investitionen im Lösungs- und Contractinggeschäft, zurückzuführen. Zudem trägt das geringere Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses zum Rückgang des Wertbeitrags bei.

**Netze:** Der Wertbeitrag im Segment Netze konnte im Vergleich zu 2017 leicht gesteigert werden auf 393,1 Mio. €. Sowohl das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses als auch das Capital Employed lagen über dem Niveau des Vorjahres. Die deutliche Steigerung des Capital Employed ist vor allem auf die ganzjährige Konsolidierung der VNG und die Investitionen in die Transport- und Verteilnetze zurückzuführen.

**Erneuerbare Energien:** Das Segment Erneuerbare Energien entwickelte sich mit einem Wertbeitrag von -99,0 Mio. € negativ im Vergleich zum Vorjahr. Das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses sank auf 123,7 Mio. €. Wie bereits im Jahr 2017 sorgten die Investitionen beim Ausbau im Bereich Wind onshore und Wind offshore für eine Erhöhung der Kapitalbasis im Berichtsjahr.

**Erzeugung und Handel:** Der Wertbeitrag im Segment Erzeugung und Handel liegt mit -194,7 Mio. € leicht über dem Niveau von 2017. Dies resultierte zum einen aus dem leichten Anstieg des Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses. Zum anderen verblieb das durchschnittliche Capital Employed im Berichtsjahr annähernd auf dem Niveau des Vorjahres.

#### Vergütungsrelevante Kennzahlen

Die vergütungsrelevanten Kennzahlen leiten sich wie folgt ab:

#### Vergütungsrelevantes EBT

in Mio. €	2018	2017
<b>EBT</b>	<b>596,3</b>	<b>2.857,9</b>
Abzüglich offener Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen innerhalb des EBITDA	-4,1	-12,9
Abzüglich Bewertung der Finanzanlagen und offener Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen innerhalb des Finanzergebnisses	38,8	-34,2
<b>Vergütungsrelevantes EBT</b>	<b>631,0</b>	<b>2.810,8</b>
Abzüglich Änderung Inflationsrate und Diskontierungszinssatz Kernenergie rückstellungen	133,3	-
<b>Vergütungsrelevantes EBT nach Neuregelung</b>	<b>764,3</b>	-

#### Vergütungsrelevanter Funds from Operations (FFO)

in Mio. €	2018	2017
<b>Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.311,9</b>	<b>3.135,0</b>
Abzüglich gezahlter/erhaltener Ertragsteuern	270,7	-81,1
<b>Vergütungsrelevanter Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.582,6</b>	<b>3.053,9</b>

#### Vergütungsrelevante immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)

in Mio. €	2018	2017
Immaterielle Vermögenswerte	1.748,7	1.905,9
Sachanlagen	15.867,5	15.597,4
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	31,6	50,3
Investitionskostenzuschüsse	-7,7	-8,5
Baukostenzuschüsse	-876,8	-1.383,6
<b>Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)</b>	<b>16.763,3</b>	<b>16.161,5</b>
<b>Durchschnittliche immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)<sup>1</sup></b>	<b>16.371,6</b>	<b>15.113,9</b>

<sup>1</sup> Durchschnittliche Berechnung auf Basis der jeweiligen Quartalswerte des Berichtsjahres und des Vorjahreswerts.

#### Vergütungsrelevanter ROA (Return on Assets)

in Mio. €	2018	2017
<b>EBIT</b>	<b>875,8</b>	<b>2.504,0</b>
Abzüglich offener Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen innerhalb des EBITDA	-4,1	-12,9
<b>Vergütungsrelevantes EBIT</b>	<b>871,7</b>	<b>2.491,1</b>
Durchschnittliche immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)	16.371,6	15.113,9
<b>Vergütungsrelevanter ROA (Return on Assets) in %</b>	<b>5,3</b>	<b>16,5</b>

Die vollständigen Informationen zur Vergütung der Vorstandsmitglieder finden sich im Vergütungsbericht (Seite 124 ff.).



## Zieldimension Kunden und Gesellschaft

### Reputation

Eine starke Reputation ist ein wesentlicher Faktor nachhaltigen Unternehmenserfolgs. Der gesellschaftlich gute Ruf eines Unternehmens spiegelt das Vertrauen der breiten Öffentlichkeit und relevanter Stakeholdergruppen in das kompetente und verantwortungsvolle Handeln eines Unternehmens wider.

Gerade für Unternehmen der Energiewirtschaft, die sich in einem grundlegenden Umbruch befinden, ist die gesellschaftliche Akzeptanz von großer Bedeutung. Eine gute Reputation signalisiert die Bereitschaft der Gesellschaft und ihrer unterschiedlichen Anspruchsgruppen, mit dem Unternehmen zu kooperieren und in das Unternehmen zu investieren.

Es ist Ziel der EnBW, ihre Reputation kontinuierlich weiter zu verbessern. Dreh- und Angelpunkt des Konzepts ist ein 2017 eingerichtetes Stakeholderteam, in dem alle wichtigen Unternehmensbereiche vertreten sind, die direkt oder indirekt mit relevanten Anspruchsgruppen kommunizieren und im Dialog stehen.

#### TOP Reputationsindex

Gemessen wird die Reputation anhand der Top-Leistungskennzahl Reputationsindex.

#### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
Reputationsindex	51,3	52,1	-1,5	52,7

Der Reputationsindex der EnBW sank im Berichtsjahr auf 51,3 Indexpunkte. Gegenüber dem Zielwert für 2018 ergab sich allerdings eine deutliche Abweichung. Die Werte großer Vergleichsunternehmen gaben noch etwas stärker nach als die Reputation der EnBW, während Stadtwerke und Regionalanbieter auf der Vorjahresbewertung verharren. Im Ergebnis hat sich der Reputationsvorsprung der EnBW gegenüber den nationalen Energieversorgern 2018 wieder etwas ausgeweitet, der Rückstand der EnBW zu den kleineren Wettbewerbern ist jedoch gleichfalls gewachsen. Dies kann im Vergleich zum Vorjahr unter anderem auf eine geringere Medienpräsenz der EnBW-Themen im Jahr 2018 zurückgeführt werden.

Mehr zu den Reputationsrisiken findet sich im Chancen- und Risikobericht auf Seite 118.

### Nahe am Kunden

Die EnBW will einen nachhaltigen Beitrag zur Entwicklung in Richtung Infrastrukturanbieter leisten. Beispiele hierfür sind partnerschaftliche Kooperationsmodelle mit Kommunen, Stadtwerken und Versorgern. Für die EnBW bestehen zudem große Chancen, durch passgenaue digitale Angebote und Lösungen

neue Kunden zu gewinnen und zusätzlichen Umsatz zu generieren.

Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist die Einführung der Vertriebs- und Operations-Architektur **EnPower**. Mitte 2017 ging EnPower erstmals für die Marke NaturEnergie+ an den Start, die Einführung bei Yello folgte im Sommer 2018, und auch die Marke EnBW arbeitet bereits intensiv an diesem Projekt. EnPower ermöglicht einerseits eine verbesserte Interaktion zwischen dem Kunden und den Marken EnBW, Yello und NaturEnergiePlus und bildet andererseits die Grundlage für operative Exzellenz in Bezug auf Digitalisierung, Automatisierung und Verschlanung der Abwicklungsprozesse rund um die Stromversorgung. Auch das Non-Commodity-Geschäft wird derzeit auf eine neue skalierbare IT-Plattform umgestellt. Sie ersetzt bestehende Insellösungen, bildet die gesamte Kundenbeziehung ab und ermöglicht durch ihre Schnittstelle zu EnPower eine 360-Grad-Kundensicht. 2018 konnten bereits erste Produkte wie die E-Mobility-Ladeinfrastruktur (Glossar, Seite 153) auf der neuen Plattform umgesetzt werden.

#### TOP Kundenzufriedenheitsindex

Die Energiebranche treibt große gesellschaftliche Veränderungen voran. Die neue Energiewelt bietet uns erhebliche Chancen, die wir nutzen wollen. Unsere Kunden stehen dabei im Mittelpunkt unserer Arbeit. Durch vernetzte Produkte und neue Produktkombinationen, eine kontinuierliche offene Kommunikation und bestmögliche Servicequalität streben wir möglichst **langfristige Kundenbeziehungen** an. Denn Kundenbindung basiert auf einer hohen Kundenzufriedenheit. Deren Messung erfolgt nach den Vorgaben des EnBW-Konzernstandards zu Marktforschung und Befragungen. Er ist verbindlich für die EnBW und ihre Tochtergesellschaften. Der Kundenzufriedenheitsindex für die beiden Marken EnBW und Yello wird auf Basis von Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben.

#### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	120/152	143/161	-16,1/-5,6	128-138/ 148-159

Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden erreichte 2018 mit 120 Punkten ein gutes Niveau. Ein gutes Wertenniveau ist erreicht, wenn die Hälfte der Befragten angibt, mit der EnBW insgesamt besonders zufrieden zu sein. Das ist ab 114 Punkten der Fall. Ab 136 Punkten beginnt ein sehr gutes Wertenniveau. Mit 120 Punkten liegt der Kundenzufriedenheitsindex für die EnBW damit unterhalb der prognostizierten Bandbreite. Das erklärt sich zum Teil daraus, dass bundesweit sowohl Regionalversorger und Stadtwerke als auch die meisten großen Wettbewerber bei der Gesamtzufriedenheit gegenüber 2017 schwächere Niveaus erzielten. Dieser Branchentrend tritt auch bei der EnBW in Erscheinung. Zudem wirkte die Preiserhöhung im Frühjahr 2018 negativ auf die Kundenzufriedenheit.

Die Zufriedenheit der Yello-Kunden lag 2018 mit 152 Punkten erneut auf einem stabilen sehr guten Niveau. Im Vergleich zum

hervorragenden Wert im Vorjahr ist die Zufriedenheit der Yello-Kunden jedoch gesunken. Yello hat im Sommer 2018 eine Systemumstellung durchgeführt. Während der Umstellung hat Yello seine Marketingaktivitäten reduziert und kurzzeitig standen manche Services für Yello-Kunden nur eingeschränkt zur Verfügung.

2018 erhielten EnBW, Yello und NaturEnergie+ mehrere **Auszeichnungen** für Produkte und Kundenservice. Die EnBW wurde im Rahmen des Energieatlas Deutschland 2018 von Focus Money und Statista als „Bester Stromversorger Deutschlands“ ausgezeichnet. Die Wirtschaftswoche (10/2018) hat mit Daten des Vergleichsportals Verivox ein Ranking der besten Gasversorger in den 100 größten Städten erstellt. Das Ergebnis: Die EnBW gehört zu den fairsten Gasanbietern Deutschlands. Zum achten Mal in Folge wurden sowohl Yello als auch NaturEnergie+ vom Magazin Focus Money mit dem Siegel „Fairster Stromanbieter“ ausgezeichnet (Ausgabe 38/2018). Darüber hinaus hat die EnBW 2018 zum zweiten Mal nach 2010 den Contracting Award gewonnen. Der Award wird vom Energieeffizienzverband für Wärme, Kälte und KWK (AGFW) sowie von der Zeitschrift „Energie & Management“ vergeben.

Die **EnBW-Kampagne** „Wir machen das schon“ wurde 2018 mit neuen, weiterentwickelten Motiven fortgesetzt. Thematische Schwerpunkte waren Elektromobilität, Windkraft und Kundenlösungen am Beispiel von EnBW solar+. Bei der Umsetzung war der EnBW wichtig, den Kunden stark in den Mittelpunkt der Kampagne zu stellen. Insofern ist die Kampagne eine logische Fortsetzung der Kampagnen 2016 und 2017 – vom Mitarbeiterfokus (Macher der Energiewende) zum Kundenfokus. Das Ziel ist weiterhin, eine neue EnBW zu zeigen, die auch im Werbemarkt frischer und unkonventioneller als früher auftritt. Zwei Videos flankierten die Kampagne: Ein Imagevideo zeigte durch seine Machart die Kraft, die Energie für die Menschen entfalten kann. Ein zweites Video war eine Fortsetzung des Animationsfilms mit „den Vögeln auf der Hochspannungsleitung“, die sich 2018 launig über das Thema Elektromobilität unterhielten.

Im Jahr 2018 weitete die EnBW ihr Portfolio an energie-wirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen aus und führte zahlreiche Vertriebsaktivitäten und Kommunikationsmaßnahmen durch. Ein Schwerpunkt lag dabei auf der **Elektromobilität**. Hier hat sich die EnBW zu einem Full-Service-Anbieter entwickelt und deckt mit ihren Tochterunternehmen die komplette Bandbreite vom Auf- und Ausbau über die Stromversorgung und den Betrieb von flächendeckender Ladeinfrastruktur (Glossar, Seite 153) bis zu digitalen Services für den Verbraucher ab. Im Jahr 2018 wurden diverse Kooperationen mit namhaften Partnern realisiert, die vor allem den deutschlandweiten Ausbau von Schnellladeinfrastruktur im urbanen Raum vorantreiben. Gleichzeitig konnte die EnBW ihr Angebot an Ladepunkten über die EnBW mobility+ App um fast das Dreifache ausbauen. Die Anzahl der über die App öffentlich verfügbaren Ladepunkte in Deutschland, Österreich und der Schweiz wurde im Jahr 2018 von 8.000 auf über 22.000 ausgebaut. Darüber hinaus können Fahrer von E-Autos ihren geladenen Strom dort auch überall direkt mit der App bezahlen. Einfaches und sicheres Aufladen zu Hause bietet die EnBW mobility+ Wallbox mit bis zu 11 kW Ladeleistung.

Im **SAFE-Projekt** (flächendeckendes Sicherheitsladenetz für Elektroautos in Baden-Württemberg), das auch vom Land Baden-Württemberg gefördert wird, arbeiten 77 Stadtwerke, Versorger und Kommunen zusammen, um für eine umfassende Ladeinfrastruktur in Baden-Württemberg zu sorgen. Die EnBW koordiniert als Konsortialführer die Zusammenarbeit und ist Ansprechpartner für die Landesbehörden.

Mit der Solarlösung **EnBW solar+** werden die Kunden selbst zum Energieerzeuger. Eine Solaranlage inklusive Speicher ermöglicht die Eigenerzeugung von Solarstrom und das Zwischenspeichern zur späteren Verwendung. Dabei arbeiten wir eng mit unserer Tochtergesellschaft SENEK zusammen. Der Erwerb der SENEK GmbH im Berichtsjahr war für die EnBW ein wesentlicher Schritt in Richtung Vollsortimenter in Sachen Energielösungen für zu Hause. Mit mehr als 20.000 verkauften Stromspeichersystemen mit Energiemanagement gehört die SENEK mit zu den wesentlichen Anbietern im deutschen Heimspeichermarkt.

Mit **Bundle-Angeboten** (Glossar, Seite 152) schaffen wir attraktive Angebote für unsere Kunden, fördern die Marktdurchdringung und stärken die Kundenbindung: Mit neuen EnBW-Tarifen können unsere Kunden aus aktuell drei Geräten ihr Wunschgerät auswählen. Gleichzeitig startete eine Cross-Selling- und Kundenwerben-Kunden-Kampagne in Verbindung mit Onlinewerbung zur Steigerung der Aufrufe unserer Webseiten. Der **Yello Plus Tarif** – ein Energievertrag in Kombination mit einem Wunschgerät – wurde auch 2018 stark nachgefragt. Um die Attraktivität des Produkts noch weiter zu erhöhen, wurde die Hardware-Auswahl kontinuierlich erweitert.

Durch Optimierungen im Angebotsprozess, Kundennähe und kurze Reaktionszeiten gelang es, das Geschäftsfeld **Contracting** wettbewerbsfähiger, transparenter und nachhaltiger zu gestalten. Ein Beispiel ist das von der EnBW realisierte Projekt einer Energieverbundlösung in Waldbronn bei Karlsruhe. Es umfasst die Versorgung von zwei Industrieunternehmen und zwei kommunalen Einrichtungen mit Wärme, Kälte, Kühlwasser und Strom. Der Einsatz der Kraft-Wärme-Kopplung und die Nutzung der Abwärme führen nicht nur zu günstigeren Erzeugungskosten, sondern vermeiden zudem jährlich 680 tCO<sub>2</sub>.

Die EnBW unterstützt Kommunen und Zweckverbände beim Thema **Breitband** (Glossar, Seite 152) – von der Planung über die Errichtung der Infrastruktur bis hin zum Betrieb und Endkundengeschäft. Dabei haben Kosteneffizienz, eine hohe Umsetzungsgeschwindigkeit und Kundenzufriedenheit oberste Priorität. Die Gemeinde Rechtenstein beispielsweise ist eine von drei Gemeinden bundesweit, die Fördermittel für eine komplette Glasfaserschließung erhalten haben und damit zur „Glasfasergemeinde“ werden. Im Oktober 2018 begann unsere Netztochter Netze BW mit dem Bau. Bis Ende 2019 sollen alle Betriebe und die meisten Haushalte einen direkten Zugang zum Glasfasernetz haben. Betrieben wird das Netz von der NetCom BW. Die RBS wave, eine Tochtergesellschaft der Netze BW, gewann im Juli 2018 in einer europaweiten Ausschreibung den Auftrag als Generalplaner beim Ausbau des Breitbandnetzes des Landkreises Rastatt. Bei dem Projekt übernimmt die RBS wave die Planung des überörtlichen Glasfasernetzes (Backbone) für innerörtliche Ausbau-/Gewerbegebiete, öffentliche Einrichtungen sowie sämtliche Schulstandorte im Landkreis.

Das Unternehmen ist bei allen Projektschritten bis zur Fertigstellung involviert und damit in allen Kommunen präsent. Ein weiteres Beispiel für den auf beziehungsweise Ausbau systemkritischer Infrastruktur in benachbarten Geschäftsfeldern ist die Sicherheitstechnik: So stattete die EnBW die Gemeinde Gernsbach im Murgtal als erste Kommune in Baden-Württemberg mit dem neuen Produkt EnBW SafePlaces aus, einer intelligenten Videosensorik, die an die EnBW-Sicherheitsleitstelle angeschlossen ist.

## Versorgungszuverlässigkeit

Die Zuverlässigkeit der Versorgung unserer Kunden mit Strom zu gewährleisten ist ein zentrales Ziel der EnBW und ihrer Netztöchter. Hierzu müssen die Stromnetze ihre Verteilfunktion mit genügend hoher Kontinuität erfüllen. Als Indikator für die Zuverlässigkeit der Versorgung wird der SAIDI verwendet; er gibt die durchschnittliche Ausfalldauer je versorgten Endverbraucher in Minuten pro Jahr an.

### TOP SAIDI

Der SAIDI ist eine der zentralen Steuerungsgrößen im Bereich der Stromnetze und wird bei den Verteilnetzbetreibern der EnBW in verschiedenen, teilweise aufeinander aufbauenden Prozessen optimiert: Bereits in der Planung wird die langfristig angestrebte Netztopologie (Glossar, Seite 154) auf eine Optimierung des SAIDI hin ausgerichtet. Darauf aufbauend werden im Rahmen einer IT-gestützten Asset-Simulation verschiedene technische Varianten und die dafür erforderlichen Investitionsbudgets analysiert. Für die realisierte Variante werden die verfügbaren Investitionsbudgets zur Optimierung des SAIDI jährlich auf die verschiedenen Projekte verteilt. Die konkreten Maßnahmen werden anhand von Kennzahlen zur Anlagenzuverlässigkeit ausgewählt.

### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
SAIDI (Strom) in min/a	17	19	-10,5	15-20

Der SAIDI erreichte im EnBW-Konzern 2018 einen ähnlich guten Wert wie im Vorjahr und lag damit innerhalb der prognostizierten Bandbreite.

## Zieldimension Mitarbeiter

Die zentralen Aufgaben der Personalarbeit sind die Bereitstellung von Mitarbeitern einschließlich der Nachwuchsförderung, die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen sowie die Aufrechterhaltung und Förderung ihrer Motivation, ihrer Zufriedenheit und ihrer Beschäftigungsfähigkeit. Hierbei sind Führung, Unternehmenskultur, Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement zentrale Aspekte. Darüber hinaus sind die möglichst optimale Gestaltung der Beschäftigungsbedingungen, zum Beispiel über die Verhandlung von Tarifverträgen, sowie die Anpassung der Organisationsstruktur an die unter-

nehmerischen Rahmenbedingungen wichtige Elemente einer erfolgreichen Personalarbeit.

Daher sehen wir die Werttreiber unserer Personalarbeit in den Stoßrichtungen:

- > Führung
- > Kompetenzen sichern und fördern
- > Beschäftigungsbedingungen und Strukturen
- > Gesundheitsmanagement

## Mitarbeitercommitment

### TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI)

Die Top-Leistungskennzahl MCI ist für die EnBW ein wichtiger Indikator, um die Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu messen. Die jährliche Messung dieses Indikators ermöglicht es uns, frühzeitig und spezifisch auf negative Trends zu reagieren.

### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>1</sup>	62	60	3,3	62

<sup>1</sup> Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung der steuerungsrelevanten Gesellschaften [ohne ITOs]).

Vom 17. September bis 5. Oktober 2018 fand die vierte Kurzbefragung zum Monitoring des MCI statt, das sogenannte MAB-Blitzlicht. Wie bereits im Vorjahr wurde das Blitzlicht im Rahmen einer repräsentativen Stichprobe mit nur zwölf Fragen durchgeführt. Erhoben wurde, wie in den Vollbefragungen auch, der Grad der Verbundenheit (= Commitment) der Mitarbeiter mit dem Konzern und der jeweiligen Gesellschaft. Der MCI des MAB-Blitzlichts 2018 zeigte eine klare Steigerung von 60 (2017) auf 62 Punkte. Damit wurde das für 2018 gesetzte Ziel erreicht. Im Hinblick auf die Transformationsphase der EnBW bewegt sich der Konzern mit dem erreichten Wert des MCI im Branchenvergleich auf einem guten oberen Mittelplatz.

Die positive Entwicklung des MCI basiert auf einer nochmals besseren Einschätzung der aktuellen Wettbewerbsfähigkeit und einem gesteigerten Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit des Konzerns. Der Vorstand hatte sich nach der jüngsten Befragung erneut zum Ziel gesetzt, die Verunsicherung und Skepsis der Belegschaft hinsichtlich dieser beiden Faktoren zu reduzieren. Dies ist durch die konsequente Umsetzung der Strategie 2020, bei der wir erfolgreich vorangekommen sind, und durch die Diskussion der Strategie nach 2020 in einem bereichs- und gesellschaftsübergreifenden Dialog mit Führungskräften und Mitarbeitern (Strategiedialoge) gelungen. Insbesondere die signifikant bessere Einschätzung der Wettbewerbsfähigkeit und der Zukunftsfähigkeit durch das Top- und obere Management zeigt, dass die vom Konzernvorstand vorgestellte und verfolgte Strategie auf Akzeptanz und Unterstützung trifft. Es ist zudem gelungen, diese zunehmend positive Einschätzung auf das übrige Führungsteam und die Mitarbeiter zu übertragen und sie noch stärker einzubinden.

## Stoßrichtungen der Personalarbeit

Im Folgenden werden die substanziellen Maßnahmen und Aktivitäten der EnBW und der wesentlichen Tochterunternehmen innerhalb dieser Stoßrichtungen berichtet.

**Führung:** Die digitalisierte Energiewirtschaft ist von hoher Komplexität geprägt. Um in diesem Umfeld angemessen agieren und führen zu können, sind neue Kompetenzen erforderlich. Darauf konzentriert sich die Führungskräfteentwicklung der EnBW im Rahmen des Programms „**Digital Leadership**“ entlang der Dimensionen Geschäft führen, neue Produkte entwickeln, Menschen führen, methodische Exzellenz und Selbstführung. Besondere Bedeutung kommt hierbei der Verbesserung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und der Bildung wirksamer Führungscoalitionen zu, die auch durch den vermehrten Einsatz von Teamzielvereinbarungen gestärkt werden. Aus dem Programm „Digital Leadership“ ging die Initiative „Next Level Leadership“ hervor: Nach einer grundlegenden Orientierung, welche Haltung und Fähigkeiten für eine immer dynamischere und weniger planbare Welt hilfreich sind, werden individuelle Lernreisen für Menschen in Führung beraten und durchgeführt. Für eine Gruppe von digitalen Pionieren gibt es ein Angebot zu spezifischen digitalen Technologien und Geschäftsmodellen. Darüber hinaus wird die Begleitung von Change-Projekten über interne und externe Beratung „on the job“ angeboten. Dabei nutzen wir moderne Lernformate, um zeitgemäße Führungsarbeit für die Teilnehmer unmittelbar erlebbar zu machen. Ziel ist, die digitale Transformation des Konzerns schneller und effektiver umzusetzen.

Beim **Leadership Forum 2018** standen die Themen „Führungs- und Zusammenarbeit im Wandel“ zur erfolgreichen Umsetzung der Strategie nach 2020 im Fokus. Dabei konnten sich mehr als 700 Führungskräfte und Mitarbeiter in Führungspositionen ohne disziplinarische Führungsverantwortung zu den neuen Herausforderungen, über gemeinsame Werte und ihre individuellen Lernziele austauschen.

Neben dem jährlichen Führungskräfte- und kontinuierlichen Weiterbildungsangeboten lag der Fokus bei der PRE auf Assessment und Development Centern und der Arbeitsbewertung anhand eines Kompetenzmodells. Im Rahmen der Development Center wird in der Regel einmal jährlich anhand von acht Führungskompetenzen der Entwicklungsbedarf für neue oder bestehende Führungskräfte festgelegt.

Bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) lag der Schwerpunkt im Bereich Führung im Berichtsjahr auf der Weiterführung der Formate „Management-Dialog“ und „Gesundheitsorientierte Führung“ sowie auf den Konzepten „Starthilfe für neue Führungskräfte“ und „Chancengleichheit in Führung“.

Die VNG startete im Jahr 2017 das Projekt „Führungskompass“. Im Rahmen dieses Projekts wurden gemeinsam mit den Führungskräften Grundsätze für eine wertschätzende Führung erarbeitet. Im Jahr 2018 fanden dazu acht Treffen statt. Auch die 180-Grad-Feedbacks für alle Führungskräfte der VNG-Unternehmensgruppe, die eine Selbsteinschätzung der Führungskräfte sowie eine Einschätzung durch Vorgesetzte und Mitarbeiter umfassen, wurden durchgeführt. Darüber hinaus gab es

drei Führungs- und Mitarbeitertage zum Thema Führung und Zusammenarbeit in Zeiten der Digitalisierung. Ebenso fand 2018 erstmals die Internationale VNG P-Community statt, die einen übergreifenden Austausch zu aktuellen und perspektivischen HR-Themen zum Inhalt hatte.

**Kompetenzen sichern und fördern:** Wesentliches Ziel der EnBW ist, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, um benötigte Kompetenzen zu gewinnen und an sich zu binden. Im Einzelnen befassen sich die zu diesem Zweck entwickelten Konzepte und Maßnahmen mit den Themenkreisen Vielfalt, Nachwuchsförderung sowie Arbeitgeberattraktivität.

### Frauenanteil und Teilzeitquote bei der EnBW

in %	2018	2017	Veränderung
Frauenanteil an Gesamtbelegschaft	26,4	26,2	0,2
Frauenanteil in Führungspositionen	15,3	15,2	0,1
Frauenanteil in Führungspositionen EnBW AG			
Erste Ebene unter Vorstand <sup>1</sup>	0,0	4,3	-4,3
Zweite Ebene unter Vorstand <sup>1</sup>	15,1	14,0	1,1
Teilzeitquote Mitarbeiter gesamt <sup>2</sup>	9,4	9,4	0,0
davon Frauen <sup>2</sup>	82,8	82,6	0,2
davon Männer <sup>2</sup>	17,2	17,4	-0,2

1 Die Werte beziehen sich auf die EnBW AG.

2 Ohne Altersteilzeit.

Die EnBW fördert die **Vielfalt (Diversity)** ihrer Mitarbeiter. Unter dem Motto „Vielfalt schafft Erfolg“ setzt die EnBW auf eine vielfältige Belegschaft, bezogen auf zahlreiche unterschiedliche Kriterien wie Geschlecht, Alter, Interkulturalität, sexuelle Orientierung und Menschen mit Behinderung, aber auch Branchen-hintergrund, unterschiedliche Arbeitsmodelle und -organisationen. Mit dieser Diversität an Menschen und Perspektiven wollen wir besser auf die Bedürfnisse des Marktes reagieren, die Innovationsgeschwindigkeit beschleunigen, attraktiv als Arbeitgeber sein und dadurch eine erfolgreiche Zukunft gestalten. Die Möglichkeiten der Vielfalt sollen in allen Unternehmensbereichen so genutzt werden, dass sowohl für die Mitarbeiter als auch für die EnBW ein Mehrwert geschaffen wird. Als Bekenntnis zu dieser Vielfalt nahm die EnBW 2018 erstmals am Christopher Street Day in Stuttgart mit einem eigenen Truck teil. Das Motto lautete „LivingDiversity“. Mit dieser Positionierung wollten wir zum Ausdruck bringen, dass die Belegschaft ein Spiegel der vielfältigen Gesellschaft und unserer Kunden ist und wir für eine offene Gesellschaft stehen. Im November 2018 wurde der zweite Kongress „Vielfalt und Innovation“ mit internen und externen Teilnehmern im Innovationscampus Karlsruhe durchgeführt. Im Fokus stand „Vielfalt aktiv managen – Chancen und Herausforderungen“. Ziel des Kongresses war, die aktuelle Diversity-Agenda der EnBW zu diskutieren und fortzuschreiben.

Der Rückgang des Frauenanteils auf der ersten Ebene unter dem Vorstand erklärt sich durch einen Austritt ohne Nachbesetzung sowie dadurch, dass im Jahr 2018 keine weiteren Neubesetzungen auf dieser Ebene stattgefunden haben. Die



EnBW AG legt den Schwerpunkt darauf, die Anzahl der Frauen in der zweiten Ebene zu steigern, um potenzielle Kandidatinnen für die erste Ebene zu entwickeln.

Der Vorstand hat für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands als Ziel festgelegt, dass im Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2020 der Frauenanteil weiter gesteigert werden soll. Auf der ersten Ebene (Top-Management) und der zweiten Ebene (oberes Management) soll der Anteil von Frauen auf mindestens 20% erhöht werden. Diese Zielgrößen wurden im Jahr 2018 (Stand: 31. Dezember 2018) trotz erheblicher Anstrengungen noch nicht erreicht.

Über die bestehenden gesetzlichen Vorgaben hinaus achtet der Vorstand bei der Besetzung von Führungspositionen im EnBW-Konzern auf Vielfalt und strebt auch dabei eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Es ist grundsätzlich Ziel der EnBW, Frauen auf allen Hierarchieebenen einzusetzen. Nach der Pilotierung des mehrstufigen Beratungsangebots „Career-Compass“ im Jahr 2016 steigerte sich die Anzahl an Mitarbeiterinnen in der Beratung von 17 im Jahr 2017 auf 49 im Jahr 2018. Die Beratung wendet sich speziell an Frauen mit dem Potenzial zur Übernahme von Führungsaufgaben, basierend auf bisherigen beruflichen Erfahrungen. Das EnBW-interne Frauennetzwerk bietet eine gut genutzte Plattform für den Austausch zwischen Mitarbeiterinnen mit und ohne Führungsverantwortung.

Bei der externen Rekrutierung weiblicher Nachwuchsführungskräfte stützt sich die EnBW neben anderen Maßnahmen auf das Netzwerk Femtec und engagiert sich auf frauenspezifischen Messen und Diskussionsforen. Innerhalb der „Initiative Chef-sache“ hat das Unternehmen in fünf Arbeitsgruppen mitgearbeitet. Darunter auch die Themen „Talententwicklung neu denken“ und „Führung in Teilzeit“, woraus sich der im Jahr 2018 intern durchgeführte Pilot „Führung in Teilzeit/Job-sharing“ als Angebot für Mitarbeiter in Führung abgeleitet hat. In den einzelnen Geschäftseinheiten werden spartenspezifische Veranstaltungen und Aktionen umgesetzt, um so den jeweiligen Bedarf zu adressieren. So wird beispielsweise bei der Tochtergesellschaft Netze BW ein jährlicher Frauentag veranstaltet, der sich speziell an interessierte Studentinnen richtet.

Zum Gelingen der digitalen Transformation der EnBW sowie zur personellen Ausstattung der Wachstumsfelder wie beispielsweise der Elektromobilität liegt der Fokus der Rekrutierung auf der Gewinnung der benötigten neuen Fähigkeiten am Markt. Auf dem externen Bewerbermarkt wird es immer schwieriger, qualifizierte Fachkräfte mit dem erforderlichen Know-how zu finden. Daher baut die EnBW ein Active-Sourcing-Know-how auf, über das potenzielle Kandidaten aktiv angesprochen werden. Dabei werden Kanäle und Medien sowie die Anzeigenschaltung und Kampagnen kandidatenorientiert ausgestaltet. Zudem startete die EnBW in ausgewählten Unternehmensbereichen ein Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programm. Für den Erfolg unserer Maßnahmen spricht, dass die EnBW AG anhand eines umfangreichen Kriterienkatalogs und nach einem externen Audit vom Top Employers Institute als Top Employer Deutschland 2018 zertifiziert wurde.

## Nachwuchsförderung

in %	2018	2017	Veränderung
Ausbildungsquote inklusive DH-Studierende	4,1	4,3	-0,2
Quote Werkstudierende/Praktikanten	5,0	4,2	0,8

Ein weiterer Bestandteil der Personalarbeit ist die **Nachwuchsförderung**. Der EnBW-Konzern beschäftigte zum 31. Dezember 2018 938 Auszubildende und Studierende an der dualen Hochschule (DH). Für 2019 ist die Neueinstellung von 346 Auszubildenden und DH-Studierenden geplant.

Die SWD riefen 2018 das Projekt „Arbeitgebermarke“ ins Leben. Dabei wurden im Rahmen von Workshops die Ist- und Sollperspektiven hinsichtlich der Zusammenarbeit und des Miteinanders im Unternehmen erhoben. Die Ergebnisse aus den Workshops und Interviews fasst eine Arbeitgeberpositionierung zusammen, die an die Belegschaft kommuniziert und zur Grundlage des Personalmarketings wird.

Die VNG hat 2017 mit der Berufsakademie Sachsen, Staatliche Studienakademie Leipzig, Gespräche aufgenommen, um die Ausbildung zum Industriekaufmann beziehungsweise zur Industriekauffrau mittelfristig durch ein duales Studium abzulösen. Vor allem die Anforderungen der digitalen Welt sollen dabei berücksichtigt werden. Ziel ist, bis 2019 ein Modul zur Digitalisierung in Kooperation von VNG und Berufsakademie zu entwickeln, das rund 30% des Unterrichtsinhalts darstellen soll. Im Jahr 2018 nahmen drei Studenten ihr duales Studium an der Hochschule auf. Darüber hinaus wurden sowohl interne als auch externe Workshops zum Thema digitales Arbeiten durchgeführt. In der Auswertung des Wirtschafts-magazins Focus „Die besten Arbeitgeber Sachsens 2018“ belegte die VNG den dritten Platz.

Bei der ED startete 2018 ein Projekt zum Kompetenzmanagement im Bereich Betrieb und Instandhaltung der Kraftwerke mit den vier Aspekten Kompetenzmatrix, Kompetenzbeurteilung, Karriere- und Nachfolgeplanung sowie Funktionsbeschreibungen. In fünf Informationsveranstaltungen wurden die Mitarbeiter zu den Inhalten und der Anwendung der Instrumente geschult. Ende November fand ein Führungskräfte-workshop statt, der die Erkenntnisse aus diesen Veranstaltungen auswertete. Darüber hinaus wurden die Führungskräfte in der Gesprächsführung und der Beurteilung sowie zu allgemeinen Themen rund um die Führungspersönlichkeit geschult.

Bei der PRE bildeten zahlreiche Einzelmaßnahmen zur Rekrutierung neuer Mitarbeiter in Wachstumsfeldern und zur Nachwuchsförderung die Schwerpunkte im Jahr 2018.

Die EnBW führte 2018 die neue **Kommunikationsplattform Yammer** ein. Sie bietet vielfältige Möglichkeiten, sich auszutauschen, Erfahrungen zu teilen und gemeinsam an Themen zu



arbeiten. Yammer löst den Teamblog ab, der Ende 2014 als erstes digitales Dialogmedium im Konzern eingeführt wurde. Auf der neuen Plattform kann jeder Mitarbeiter Beiträge schreiben, kleine Umfragen starten und sich innerhalb von offenen oder geschlossenen Gruppen austauschen. Diese Gruppen sind nicht an Abteilungen gebunden und können von jedem Mitarbeiter sofort eingerichtet werden. Die Einführung von Yammer als „offizieller“ Kommunikationskanal ist Ergebnis eines Gemeinschaftsprojekts der IT und der internen Kommunikation in enger Abstimmung mit dem Betriebsrat.

**Beschäftigungsbedingungen und Strukturen:** Bis 2020 sind weitere **Effizienzmaßnahmen** in Teilen der operativen Bereiche und Funktionseinheiten der EnBW AG notwendig, um zusätzliche Einsparungen zu erzielen. In den Funktionseinheiten lag der Schwerpunkt auf der Umsetzung der Neuausrichtung des IT-Bereichs. Hier kamen 2018 der Weiterentwicklung der Mitarbeiter und der Rekrutierung neuer Schlüsselkompetenzen im Hinblick auf die Digitalisierung und die weiter verstärkte Geschäftsorientierung der IT besondere Bedeutung zu. Die laufenden Effizienzsteigerungsprogramme in der konventionellen Erzeugung wurden konsequent fortgeführt. In der nuklearen Erzeugung wurden weitere Maßnahmen zum Übergang in den Rückbau der Erzeugungsanlagen vereinbart. Als Reaktion auf den gestiegenen Marktdruck und zum Erhalt beziehungsweise Ausbau der Markt- und Wettbewerbsfähigkeit und damit zur Sicherung der Beschäftigung werden innerhalb der Geschäftseinheit Operations die B2C-Dienstleistungen sowie die Aktivitäten für den Drittmarkt neu ausgerichtet. Dazu gehört neben der zum 1. April 2018 umgesetzten Optimierung der Aufbauorganisation die erfolgreiche Einführung neuer agiler crossfunktionaler Arbeitsmethoden. Bei der Weiterentwicklung der Ablauforganisation wurde mit dem „Go-Live“ der Marke Yello auf der neuen IT-Plattform ein weiterer herausfordernder Meilenstein erreicht. Damit wird überdies die Reduzierung der Personalausstattung im Planungszeitraum über sozialverträgliche Instrumente ermöglicht. Weitere Effekte wurden durch die Anpassung tariflicher Regelungen zum 1. April 2018, wie die Erhöhung der Wochenarbeitszeit, die Erweiterung der Rahmenarbeitszeit und die Anpassung der Eingruppierung, erzielt.

Trotz schwieriger Umfeldbedingungen hat die EnBW auch 2018 ihre ambitionierten Ergebnisziele erreicht. Der Vorstand würdigt die große Kraftanstrengung des gesamten EnBW-Teams mit der Entscheidung, für 2018 eine **Erfolgsbeteiligung** zu zahlen. Die geltende Vereinbarung, nach der für 2018 keine Erfolgsbeteiligung gezahlt werden sollte, wurde in Abstimmung mit den Betriebsräten erneut ausgesetzt.

Die Gewerkschaft ver.di und der Arbeitgeberverband der Elektrizitätswerke Baden-Württemberg haben am 19. Februar 2018 vereinbart, dass die Vergütungen ab 1. Februar 2018 um 3,0%, für die Auszubildenden um einheitlich 70€ steigen. Das tarifliche Urlaubsgeld wurde um 9,0% aufgestockt. Dieser Vergütungsabschluss wurde durch die Gewerkschaft fristgemäß zum 28. Februar 2019 gekündigt. Die Verhandlungen über einen Folgeabschluss führten am 28. Februar 2019 zu einer Einigung, wonach sich die **Tarifvergütungen** in drei Stufen über eine Gesamtlaufzeit bis mindestens 28. Februar 2021 erhöhen: Ab 1. März 2019 um 2,5%, ab 1. November 2019 um weitere 1,9% sowie ab 1. Juli 2020 nochmals um weitere 1,9%. Die

Ausbildungsvergütungssätze steigen zu diesen Zeitpunkten um 80€, 50€ sowie weitere 50€. Bei der PRE wurde der Tarifvertrag Anfang 2018 um zwei Jahre verlängert. Die vereinbarte Erhöhung der Vergütungen lag aufgrund der Herausforderungen am tschechischen Arbeitsmarkt über der im alten Tarifvertrag garantierten Mindesterrhöhung.

**Gesundheitsmanagement:** Die Fürsorge für die Mitarbeiter ist seit jeher ein wichtiges Thema für die EnBW. Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements bietet das Unternehmen in den Kerngesellschaften verschiedene Aktivitäten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz an. So wurde Anfang Oktober 2018 am Standort Karlsruhe eine **Aktionswoche** unter dem Motto „Bloß kein Stress mit dem Stress“ durchgeführt, in der Mitarbeiter der EnBW an Vorträgen und Workshops teilnehmen konnten. Darüber hinaus konnten sie sich einer Herzratenvariabilitätsmessung unterziehen, um Informationen zu ihrem persönlichen Stresslevel zu erhalten. Ein anderes Beispiel sind die **Gesundheitstage**, die die EnBW mit Beginn des Ausbildungsjahrgangs 2018 für die neuen kaufmännischen und technischen Auszubildenden an den Standorten Karlsruhe, Stuttgart, Heilbronn und Biberach ausrichtete. Im Rahmen dieser Gesundheitstage konnten sich die Auszubildenden einen Überblick über die Gesundheitsangebote der EnBW verschaffen – von arbeitsmedizinischen Untersuchungen über Gesundheitskurse bis hin zu zielgruppenspezifischen Präventionsmaßnahmen. Darüber hinaus unterstützten die jeweiligen Polizeipräsidien an den Ausbildungsstandorten die präventive Tätigkeit der EnBW mit **Vorträgen und Workshops** zu Themen wie Alkohol-, Drogen-, Handy-, Internet- und Spielsucht sowie Verkehrssicherheit, Cybermobbing, dem richtigen Umgang mit digitalen Medien und Gewaltprävention.

Bei der ED wurden 2018 alle Teams und Bereiche zum Thema „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“ befragt und daraus bereits erste Maßnahmen abgeleitet. Daneben wurden im Rahmen der Bestätigung des Zertifikats „berufundfamilie“ die Möglichkeiten für eine Tätigkeit im Homeoffice und für mobile Arbeitsformen erweitert. Die PRE bietet unter anderem ein umfangreiches Vorsorgeprogramm in den Bereichen Brust-, Haut- und Prostatakrebs an. Bei den SWD kommt auf Ebene der Teamleiter(innen) ein Programm zur gesundheitsorientierten Führung zum Einsatz. Daneben bestehen zahlreiche Angebote zur Stärkung der persönlichen Fitness und Vorsorgeangebote wie beispielsweise die saisonale Gripeschutzimpfung. Die VNG bietet eine umfassende arbeitsmedizinische Vorsorge in den Bereichen Herz-, Kreislauf-, Stoffwechsel- und Skeletterkrankungen durch die Betriebsärzte an und führt Seh- und Hörtests sowie EKG- und Laboruntersuchungen durch. Darüber hinaus vermittelt sie über eine Zusammenarbeit mit einem medizinischen Versorgungszentrum in Leipzig kurzfristig Termine bei Fachärzten.

#### Krankheitsquote

in %	2018	2017	Veränderung
Krankheitsquote	5,1	5,0	0,1

Die Krankheitsquote hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht signifikant verändert.

## Weitere Kennzahlen

### Mitarbeiter des EnBW-Konzerns<sup>1</sup>

	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung in %
Vertriebe	3.657	3.331	9,8
Netze	8.920	8.858	0,7
Erneuerbare Energien	1.144	1.050	9,0
Erzeugung und Handel	5.419	5.457	-0,7
Sonstiges	2.635	2.656	-0,8
<b>Gesamt</b>	<b>21.775</b>	<b>21.352</b>	<b>2,0</b>
In Mitarbeiteräquivalenten <sup>2</sup>	20.379	19.939	2,2

1 Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet weibliche und männliche Beschäftigte.

2 Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigungen.

Der EnBW-Konzern beschäftigte zum 31. Dezember 2018 21.775 Mitarbeiter. Da Neueinstellungen im Wesentlichen nur in strategischen Wachstumsfeldern erfolgen, liegt die Mitarbeiterzahl geringfügig über dem Jahresendstand 2017. Der Aufbau im Segment Vertriebe beruhte im Wesentlichen auf konzerninternen Umstrukturierungen. Gegenläufig wirkte der Rückzug aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt. Die Mitarbeiterzahl im Segment Netze stieg im Stichtagsvergleich. Dahinter stehen gegenläufige Entwicklungen: Einerseits der Wechsel von Mitarbeitern in die Segmente Vertriebe und Erneuerbare Energien aufgrund von Umstrukturierungen, andererseits ein Personalaufbau wegen der wachsenden Bedeutung des regulierten Geschäfts und die Erstkonsolidierung der Technologie Service Heilbronn GmbH. Der Abbau im Segment Erzeugung und Handel ist im Wesentlichen auf die Entkonsolidierung der VNG Norge zurückzuführen. Konzerninterne Umstrukturierungen und der damit verbundene Wechsel von Mitarbeitern in das Segment Vertriebe sowie der planmäßige Austritt von Mitarbeitern, der auf einem früheren Restrukturierungsprogramm beruht, führten zu einem Rückgang der Mitarbeiterzahl im Segment Sonstiges. Diese beiden Abbaueffekte werden jedoch teilweise durch Neueinstellungen in den Aufgabengebieten Digitalisierung und kritische Infrastruktur kompensiert.

### Fluktuation

in %	2018	2017	Veränderung
Fluktuationsquote	6,5	7,0	-0,5

Im Gegensatz zu 2017 gab es 2018 keine neuen Restrukturierungsprogramme. Deshalb sinkt die Fluktuationsquote im Vergleich zum Vorjahr.

Auf unseren Internetseiten sind zusätzliche Personalkennzahlen unter [www.enbw.com/weitere-kennzahlen](http://www.enbw.com/weitere-kennzahlen) zu finden, wie zum Beispiel die regionale Verteilung oder die Altersstruktur unserer Mitarbeiter.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 118).

### Arbeitsicherheit

Die wesentlichen Ziele der EnBW im Bereich Arbeitsschutz umfassen die Vermeidung von Unfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen, die Schaffung der Voraussetzungen für sicheres Arbeiten sowie die klare Regelung von Verantwortlichkeiten, Rollen und Prozessen. Um diese Ziele zu erreichen, wurde bei der EnBW bereits im Jahr 2003 der Arbeitskreis Arbeitsschutz (AK KAS) gegründet. Der AK KAS hat die Aufgabe, gesellschaftsübergreifende Themen konzerneinheitlich zu regeln. Der Geltungsbereich umfasst die Gesellschaften, die den LTIF als Steuerungsgröße verwenden. Der AK KAS wird vom technischen Vorstand der EnBW geleitet und hat gemäß Geschäftsordnung Beschlusskraft.

#### TOP LTIF

Mit unserer Top-Leistungskennzahl LTIF messen wir die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch entstandenen Ausfalltage. Jede im Konsolidierungskreis des LTIF berücksichtigte Konzerngesellschaft erhält vom Vorstand eine individuelle Zielvorgabe für das jeweils relevante Jahr – die Erfüllung dieses LTIF-Ziels fließt in die monetäre Bewertung der jeweiligen Zielerreichung ein. Darüber hinausgehende Ziele setzen sich die Gesellschaften individuell.

### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
LTIF <sup>1</sup>	2,3	3,0	-23,3	≤ 3,7 <sup>2</sup>

1 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung aller Mitarbeiter steuerungsrelevanter Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

2 Dreijahresziel für die Jahre 2017, 2018 und 2019.

Im Jahr 2018 hat sich der LTIF mit 2,3 im Vergleich zum Vorjahr nochmals deutlich verbessert, nachdem bereits 2017 eine spürbare Absenkung dieser Kennzahl erreicht wurde. Die durchschnittlichen Ausfalltage sind mit 22,2 allerdings etwas angestiegen (Vorjahr: 16,8). Wir sehen die erhebliche Verbesserung der Arbeitssicherheit bei der EnBW als Ergebnis einer stetigen, guten und wirksamen Leistung im Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Im Berichtsjahr ereignete sich ein tödlicher Unfall bei einer Fremdfirma, die im Auftrag des EnBW-Konzerns tätig war.

Die Maßnahmen zur Zielerreichung legen die Konzerngesellschaften eigenverantwortlich fest. Im Jahr 2018 gab es verschiedene **Aktivitäten im Bereich der Arbeitssicherheit**:

Die neue Software EcoWebDesk (EWD), die seit Oktober 2018 den Namen Quentic trägt, wurde in weiteren Bereichen der EnBW eingeführt. Die technischen Vorbereitungen für den Einsatz von Quentic sind größtenteils abgeschlossen. Wesentliche Elemente von Quentic sind die Dokumentation von Gefährdungsbeurteilungen und das Gefahrstoffmanagement. Bei unserer Tochtergesellschaft Netze BW wird 2019 mit der Einführung des Moduls „Risks & Audits“ (Auditmanagement) begonnen.

Im Segment Netze wurden 2018 eine Reihe von Aktionen zur weiteren Stärkung der Sicherheitskultur durchgeführt:

- › Im April fand ein Treffen der Sicherheitsbeauftragten statt, bei dem aktuelle Themen im Mittelpunkt standen. Darüber hinaus stellten einige Hersteller ihre Produkte zur persönlichen Schutzausrüstung bei dieser Großveranstaltung vor. Seit Ende 2017 werden Seminare für die Sicherheitsbeauftragten angeboten, um deren Rolle zu stärken.
- › Das Arbeitsschutzmanagementsystem wurde im September erfolgreich rezertifiziert.
- › Im November führte die Netze BW erstmals einen standortübergreifenden „Blitzlicht-Tag“ zur Sensibilisierung der Mitarbeiter für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz durch.
- › Das Projekt „Sicher arbeiten im Netz“ (SaiN) zur Gewährleistung einer ausreichenden Qualifikation der Mitarbeiter, die im Auftrag der Netzbetreibergesellschaft tätig sind, wurde 2018 abgeschlossen.

Im Bereich der konventionellen und erneuerbaren Erzeugung fand an den Kraftwerksstandorten jeweils eine zweitägige Aktion „Tage der Arbeitssicherheit“ statt. Auch die Rettungskonzepte (Retten aus Höhen und Tiefen) an den einzelnen Standorten wurden weiter verbessert. Darüber hinaus wurde die 2015 begonnene Aktion „100 Tage unfallfrei“ fortgeführt. Dieses Ziel konnte an mehreren Kraftwerksstandorten insgesamt 16 Mal erreicht werden.

Bei den SWD lagen die Schwerpunkte auf den folgenden Aktivitäten:

- › Im Rahmen des Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz-Programms AS/GS-Programm 2015plus wurde ein Konzept für den Umgang mit „Beinahe-Unfällen“ erstellt.
- › Der verhaltensbasierte Workshop im Rahmen des AS/GS-Programms 2015plus wurde fortgeführt.

- › Im Rahmen des Projekts „RheinSchiene“ fand in Düsseldorf erstmals ein gesonderter Tag der Sicherheitsbeauftragten statt.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 118).

## Zieldimension Umwelt

Die für Umweltbelange wesentlichen Tochtergesellschaften der EnBW verfügen über ein nach DIN EN ISO 14001:2015 zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Hierzu zählen unter anderem die EnBWAG, die Netze BW, die Stadtwerke Düsseldorf und die Energiedienst Holding. Die Umweltmanagementsysteme folgen entsprechend den DIN-Vorgaben dem Konzept der kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistung, basierend auf der Methode Planen – Ausführen – Kontrollieren – Optimieren (Plan-Do-Check-Act-Zyklus, PDCA). Es umfasst die Festlegung und Umsetzung der Umweltziele mit deren Leistungsindikatoren und entsprechenden Maßnahmen, die Verfahrensweisen und Zuständigkeiten sowie die Bestimmung der umweltrelevanten Risiken und Chancen. Neben den Konzernumweltzielen, die mithilfe von Top-Leistungskennzahlen abgebildet werden, haben die für Umweltbelange wesentlichen Tochtergesellschaften über ihre Umweltmanagementsysteme ergänzende quantifizierte Umweltziele vor allem für die Bereiche Energieeinsparung/-effizienz und Mobilität festgelegt. Über etablierte Due-Diligence-Prozesse und interne Auditprogramme werden die getroffenen Regelungen und Vorgaben hinsichtlich der rechtlichen und anderer Anforderungen sowie der festgelegten Umweltziele überwacht. Darüber hinaus wird die Wirksamkeit der Maßnahmen und Zielsetzungen durch jährliche Konformitätsprüfungen der Umweltmanagementsysteme durch externe Zertifizierungsstellen überprüft. Falls notwendig werden die Prozesse und Vorgaben sowie die Zielsetzungen und Maßnahmen angepasst. Durch die konsequente Umsetzung und Weiterentwicklung des Umweltmanagementsystems soll gewährleistet werden, dass wesentliche negative Auswirkungen auf die Umwelt bestmöglich vermieden werden. Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich des Umweltschutzes durch den operativen Betrieb von Energieerzeugungs- und Übertragungsanlagen mit möglichen Folgen für Luft, Wasser, Boden und Ozonschicht. Diesen begegnet die EnBW mit einem konzernweit implementierten Notfall- und Krisenmanagementsystem mit umfassenden organisatorischen und prozessualen Maßnahmen.

Unsere Konzernumweltziele beziehen sich auf den Ausbau der erneuerbaren Energien und auf unseren Beitrag zum Klimaschutz. Diese Ziele werden anhand der Top-Leistungskennzahlen „Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität“ sowie anhand der CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, Seite 152) abgebildet.

## Erneuerbare Energien ausbauen

### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in % <sup>1</sup>	3,7/27,9	3,4/25,8	8,8/8,1	3,6–3,7/27–28

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

### Aufteilung des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns<sup>1</sup> (zum 31.12.)

Elektrische Leistung <sup>2,3</sup> in MW	2018	2017
<b>Erneuerbare Energien</b>	<b>3.738</b>	<b>3.351</b>
Laufwasserkraftwerke	1.006	1.004
Speicherkraftwerke/ Pumpspeicherkraftwerke mit natürlichem Zufluss <sup>3</sup>	1.507	1.327
Wind onshore	718	540
Wind offshore	336	336
Sonstige erneuerbare Energien	171	144
<b>Thermische Kraftwerke<sup>4</sup></b>	<b>9.661</b>	<b>9.656</b>
Braunkohle	875	875
Steinkohle	3.491	3.523
Gas	1.468	1.431
Sonstige thermische Kraftwerke	349	349
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss <sup>3</sup>	545	545
Kernkraftwerke	2.933	2.933
<b>Installierte Leistung des EnBW-Konzerns<sup>5</sup></b>	<b>13.399</b>	<b>13.007</b>
davon erneuerbar in %	27,9	25,8
davon CO <sub>2</sub> -arm in % <sup>6</sup>	15,0	15,2

- Im Erzeugungsportfolio sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
- Vorjahreszahlen angepasst.
- Leistungswert unabhängig von der Vermarktungsart, bei Speichern: Erzeugungsleistung.
- Einschließlich Pumpspeicherkraftwerken ohne natürlichen Zufluss.
- Darüber hinaus wurden Anlagen mit einer installierten Leistung von 1.706 MW zur endgültigen Stilllegung angemeldet. Jedoch wurden diese von der Bundesnetzagentur und der TransnetBW als systemrelevant eingestuft und dienen daher der TransnetBW als Netzreservekapazität.
- Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

### TOP Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität

Im Berichtsjahr erhöhte sich die installierte Leistung erneuerbarer Energien um 387 MW auf rund 3,7 GW und liegt damit im prognostizierten Rahmen. Dies ist insbesondere auf die Inbetriebnahme des Pumpspeicherkraftwerks Obervermuntwerk II zurückzuführen. Daneben entfielen 178 MW auf den Zubau und Kauf mehrerer Onshore-Windparks mit insgesamt 81 Windturbinen. Weiterhin wurden 22 MW in Fotovoltaikanlagen zugebaut. Insgesamt erhöhte sich der Anteil EE an der Erzeugungskapazität – im Rahmen der Prognose – auf 27,9%.

### Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns<sup>1</sup> nach Primärenergieträgern

in GWh	2018	2017
<b>Erneuerbare Energien</b>	<b>8.414</b>	<b>8.290</b>
Laufwasserkraftwerke	4.846	5.012
Speicherkraftwerke/ natürlicher Zufluss von Pumpspeicherkraftwerken	1.030	946
Wind onshore	996	661
Wind offshore	1.233	1.416
Sonstige erneuerbare Energien	309	255
<b>Thermische Kraftwerke<sup>2</sup></b>	<b>45.078</b>	<b>41.904</b>
Braunkohle	6.048	6.027
Steinkohle	12.868	12.977
Gas	3.518	3.436
Sonstige thermische Kraftwerke	198	211
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss	1.790	1.721
Kernkraftwerke	20.656	17.532
<b>Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns</b>	<b>53.492</b>	<b>50.194</b>
davon erneuerbar in %	15,7	16,5
davon CO <sub>2</sub> -arm in % <sup>3</sup>	9,9	10,3

- In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
- Einschließlich Pumpspeicherkraftwerken ohne natürlichen Zufluss.
- Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

Die Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns stieg 2018 gegenüber dem Vorjahr auf rund 53,5 TWh. Die Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energien erhöhte sich insbesondere durch den Ausbau der Onshore-Windkraft. Gegenläufig wirkte die niedrigere Erzeugung aus Wind offshore wegen ungünstiger Windverhältnisse sowie aus Laufwasserkraftwerken aufgrund Niedrigwasser im zweiten Halbjahr 2018. Der Anteil der Eigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen sank trotz der Mehrproduktion gegenüber 2017 dennoch auf 15,7%. Ursache war insbesondere eine Erhöhung der Eigenerzeugung aus Kernenergie, bedingt durch die Revisionsverlängerung und damit Minderproduktion von KKP 2 im Vorjahr.

Im Oktober 2018 wurde eine Grüne Anleihe (Glossar, Seite 153) unter anderem zur Finanzierung des weiteren Ausbaus des Onshore-Windparkportfolios begeben (Seite 85 f.).

## Klimaschutz

### Top-Leistungskennzahl

	2018	2017	Veränderung in %	Prognose 2018
CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	553	556	-0,5	-10% bis 0%

#### TOP CO<sub>2</sub>-Intensität

Die CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, Seite 152) der Eigenerzeugung Strom exklusive nuklearer Erzeugung nahm im Vergleich zum Vorjahr geringfügig um 0,5% auf 553 g/kWh ab und liegt damit in der prognostizierten Bandbreite. Dieser Rückgang basiert auf der gegenüber dem Jahr 2017 höheren Erzeugung aus erneuerbaren Quellen bei gleichzeitig nahezu konstanter Stromerzeugung fossil befeuerter Anlagen.

#### Weitere Kennzahlen

Über die Top-Leistungskennzahlen im Bereich Umwelt hinaus verwendet die EnBW eine breite Palette zusätzlicher Umweltkennzahlen zur Messung, Kontrolle und Darlegung der weiteren Ergebnisse ihrer umweltrelevanten Aktivitäten. Die wichtigsten Kennzahlen enthält nachfolgende Tabelle auf Seite 104. Eine umfassende Darstellung der Umweltkennzahlen der EnBW ist im Internet unter [www.enbw.com/umweltschutz](http://www.enbw.com/umweltschutz) abrufbar.

Hier finden sich auch weitere Informationen über unsere vielfältigen Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz, zur Erhaltung der biologischen Vielfalt und zum Natur- und Artenschutz, beispielsweise über das EnBW-Amphibienschutzprogramm oder über ökologische Aufwertungsmaßnahmen im Bereich unserer Wasserkraftwerke. Darüber hinaus finden sich im Internet weitere Daten gemäß der Global Reporting Initiative (GRI-Standards).

**CO<sub>2</sub>-Fußabdruck:** Die direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen werden hauptsächlich vom Einsatz der Erzeugungsanlagen bestimmt. Im Wesentlichen führte die geringfügige Abnahme der Stromerzeugung aus Kohle zu einer entsprechenden Verminderung der direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen von 16,7 auf 16,6 Mio. tCO<sub>2</sub>eq. Geringere indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen aus den Netzverlusten resultierten in einem Rückgang der Scope-2-CO<sub>2</sub>-Emissionen von 1,1 Mio. tCO<sub>2</sub>eq auf 1,0 Mio. tCO<sub>2</sub>eq. Die Scope-3-CO<sub>2</sub>-Emissionen werden maßgeblich durch den Gasverbrauch unserer Kunden

beeinflusst. Mit dem Erwerb der VNG hat die EnBW ihren Gasabsatz erheblich ausgeweitet. Im Jahr 2017 wurde die VNG erst im zweiten Quartal vollkonsolidiert. Der Gasabsatz des ersten Quartals ist daher erstmals im Geschäftsjahr 2018 in der Bilanzierung enthalten. Dies führte zu einem deutlichen Anstieg der Scope-3-Emissionen. Durch die erhöhte Erzeugung aus erneuerbaren Quellen und eine Steigerung des Biomethaneinsatzes nahmen die vermiedenen CO<sub>2</sub>-Emissionen von 6,3 auf 6,9 Mio. tCO<sub>2</sub>eq zu.

**Energieverbrauch:** Der Gesamtenergieverbrauch enthält den Verbrauch an Endenergie für die Geschäftstätigkeiten der EnBW. Nicht enthalten sind Umwandlungsverluste bei der Energieerzeugung und Netzverluste. Der Gesamtenergieverbrauch ist geprägt von der Pumpenergie und dem Eigenbedarf beziehungsweise Betriebsverbrauch der Erzeugungsanlagen; er blieb mit 3.252 GWh gegenüber dem Vorjahr nahezu unverändert.

Der Anteil der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch erhöhte sich von 49% im Jahr 2017 auf 51% im Jahr 2018. Dies ergibt sich in erster Linie aus dem Anstieg der Pumpenergie bei den Pumpspeicherkraftwerken der Vorarlberger Illwerke, die hierfür Grünstrom verwenden.

Der Energieverbrauch unserer Gebäude umfasst die benötigte Energie für Raumwärme, für die Bereitstellung von Warmwasser und den Strombedarf. Der Energieverbrauch der Gebäude pro Mitarbeiter ist von 10.214 kWh im Jahr 2017 auf 10.482 kWh im Jahr 2018 gestiegen. Diese Zunahme liegt nicht an einem höheren Energiebedarf, sondern ist dem Sachverhalt geschuldet, dass die VNG im Jahr 2017 erst im zweiten Quartal vollkonsolidiert wurde. Dementsprechend ist der witterungsbedingt hohe Heizenergieverbrauch der VNG des ersten Quartals im Jahr 2017 nicht eingeflossen und führte zu einem reduzierten Energiebedarf pro Mitarbeiter.

**Umweltschutzausgaben:** Die Umweltschutzausgaben berichten wir gemäß den Anforderungen der statistischen Ämter und anhand eines Leitfadens unseres Branchenverbands BDEW. Die Investitionen in den Ausbau erneuerbarer Energien lagen im Jahr 2018 unter dem Vorjahreswert. Ursache war der starke Ausbau von Onshore-Windparks 2017. Dies führt zu einer Abnahme der Investitionen für den Umweltschutz auf 535 Mio.€ und zu einer Verringerung der laufenden Aufwendungen im Umweltschutz auf 268 Mio.€ im Vergleich zum Vorjahr.



## Umweltkennzahlen

	Einheit	2018	2017
<b>CO<sub>2</sub>-Fußabdruck</b>			
Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen [Scope 1] <sup>1,2</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	16,6	16,7
Indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen [Scope 2] <sup>3</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	1,0	1,2
Sonstige indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen [Scope 3] <sup>4</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	33,6	23,7
Vermiedene CO <sub>2</sub> -Emissionen <sup>2,5</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	6,9	6,3
CO <sub>2</sub> -Intensität der dienstlichen Fahrten und Reisen <sup>6</sup>	g CO <sub>2</sub> /km	181	176
<b>Energieverbrauch</b>			
Gesamtendenergieverbrauch <sup>2,7</sup>	GWh	3.252	3.254
Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch <sup>2,8</sup>	%	51	49
Energieverbrauch Gebäude pro Mitarbeiter [MA] <sup>2,9</sup>	kWh/MA	10.482	10.214
<b>Umweltschutzausgaben<sup>10</sup></b>			
Investitionen in Umweltschutz	Mio. €	535	650
Laufende Aufwendungen im Umweltschutz <sup>2</sup>	Mio. €	268	345

1 Vorläufige Daten.

2 Vorjahreszahlen angepasst.

3 Enthält Treibhausgasemissionen durch Stromnetzverluste und durch Stromverbräuche der Anlagen im Gas- und Stromnetz, der Wasserversorgung und der Gebäude.

4 Enthält Treibhausgasemissionen durch Verbrauch zugekaufter Strommengen beim Kunden, Verbrauch von Gas beim Kunden, durch die Brennstoffbereitstellung und durch Geschäftsreisen.

5 Enthält vermiedene CO<sub>2</sub>-Emissionen durch Ausbau der erneuerbaren Energien, durch Energieeffizienzprojekte bei Kunden/Partnern und durch Erzeugung und Verkauf von Bioerdgas.

6 Enthält alle dienstlich veranlassten Fahrten und Reisetätigkeiten (Scope 1 und Scope 3).

7 Enthält Endenergieverbrauch der Erzeugung, inklusive Pumpenergie, Energieverbrauch der Netzanlagen (Strom, Gas, Wasser) ohne Netzverluste, Energieverbrauch der Gebäude und Fahrzeuge.

8 Bei Stromverbräuchen, bei denen der Anteil an erneuerbaren Energien nicht bekannt ist, wurde ein Anteil an erneuerbaren Energien gemäß dem aktuellen Bundesmix-Stromlabel von 32 % angenommen. Für Kraftstoffe wurde allgemein ein Anteil von 5 % Bioethanol angenommen.

9 Ermittlung basiert teilweise auf Annahmen und Schätzungen.

10 Gemäß UStatG und BDEW-Leitfaden zur Erfassung von Investitionen und laufenden Aufwendungen im Umweltschutz (April 2007).

**Mobilität bei der EnBW:** Die EnBW hat im Jahr 2018 ihre Flotte an Elektrofahrzeugen auf 167 Fahrzeuge weiter ausgebaut und verfolgt weiterhin konsequent das Ziel, einer der größten Elektroflottenbetreiber in Deutschland zu werden.

Um die Mitarbeiter zu motivieren, alternative, umweltfreundlichere Lösungen für die tägliche Fahrt zu ihrem Arbeitsplatz zu nutzen, hat die EnBW 2018 attraktive Anreize für die Mitarbeiter eingeführt. Hierzu zählt beispielsweise ein Zuschuss beim Erwerb einer Jahreskarte zur Nutzung des öffentlichen Personennahverkehrs in Karlsruhe und Stuttgart. Mit einem Job-Fahrrad ermöglicht die EnBW als Arbeitgeber ihren Mitarbeitern, hochwertige Fahrräder und E-Bikes zu günstigen Konditionen zu erwerben. Mit der Aktion „Dein BMW i3“ wurden unter zahlreichen Bewerbern 180 Mitarbeiter ausgelost, die das neueste BMW i3 Modell zu vergünstigten Konditionen erwerben konnten, um künftig ihren täglichen Weg zur Arbeit elektrisch zurückzulegen.

**Wasserkraft:** Strom aus Wasserkraft schont das Klima. Gleichwohl bedeutet die Nutzung der Wasserkraft auch einen Eingriff in die Natur. Daher engagiert sich die EnBW, um Wasserkraft und Ökologie in Einklang zu bringen. Entstehen durch Kraftwerke Veränderungen in der natürlichen Landschaft, gleichen wir dies durch ökologische Aufwertungsmaßnahmen aus. So schaffen beziehungsweise verbessern wir die Durchgängigkeit der Fließgewässer durch Bau oder Optimierung von naturnahen Fischpässen und Fischabstiegs- beziehungsweise Fischaufstiegsanlagen, zum Beispiel im Kleinwasserkraftwerk Maulburg. Durch

den Bau von Dotierturbinen stellen wir ausreichende Restwassermengen sicher und sorgen dafür, dass diese auch zur klimafreundlichen Energieerzeugung genutzt werden wie beispielsweise in den Wasserkraftwerken Wyhlen und Ladenburg.

**Erhalt der biologischen Vielfalt:** Die EnBW initiierte 2011 gemeinsam mit der LUBW Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg das EnBW-Amphibienschutzprogramm „Impulse für die Vielfalt“. Aufgrund des großen Erfolgs und der positiven Resonanz in den ersten fünf Jahren wurde das Förderprogramm im Jahr 2016 weiterentwickelt und umfasst seither auch die Förderung von Schutzmaßnahmen für Reptilien. Das EnBW-Förderprogramm „Impulse für die Vielfalt“ ist Bestandteil von „Wirtschaft und Unternehmen für die Natur“, einem Projektbaustein der Landesinitiative „Aktiv für die Biologische Vielfalt“. Es ist nach wie vor sowohl in Baden-Württemberg als auch bundesweit das einzige Schutzprogramm eines Unternehmens, das nicht nur eine einzelne Art, sondern zwei ganze Artengruppen landesweit fördert. Im Berichtsjahr wurden in diesem Rahmen neun weitere Projekte realisiert. Insgesamt wurden seit Beginn des Förderprogramms über 100 Maßnahmen in ganz Baden-Württemberg umgesetzt und für zahlreiche gefährdete Arten im Land die Lebensbedingungen erfolgreich verbessert. Die EnBW wird das Förderprogramm auch im Jahr 2019 auf bewährte Weise fortsetzen.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 118 f.).

# Unternehmenssituation der EnBW AG

Der Jahresabschluss der EnBW AG ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB), des Aktiengesetzes (AktG) und des Gesetzes über die Elektrizitäts- und Gasversorgung (Energiewirtschaftsgesetz – EnWG) aufgestellt. Es gelten die Vorschriften für große Kapitalgesellschaften.

Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüfte Jahresabschluss sowie der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasste Lagebericht der EnBW AG werden im Bundesanzeiger veröffentlicht.

Für Aussagen, die zum Verständnis der Unternehmenssituation der EnBW AG notwendig sind und die nicht im folgenden Teil explizit enthalten sind, insbesondere zur Strategie und zu den wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, verweisen wir auf die Ausführungen zum EnBW-Konzern (Seite 48 ff. und 72 ff.). Der vollständige Jahresabschluss der EnBW AG steht als Download zur Verfügung ([www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads)).

Für die EnBW AG ist der Jahresüberschuss als Basis der Dividendenfähigkeit wesentlicher Leistungsindikator.

## Ertragslage der EnBW AG

### Kurzfassung der Gewinn- und Verlustrechnung der EnBW AG

in Mio. € <sup>1</sup>	2018	2017	Veränderung in %
Umsatzerlöse	24.883,1	16.734,6	48,7
Materialaufwand	-24.364,2	-15.969,4	52,6
Abschreibungen	-458,1	-436,4	5,0
Sonstiges Betriebsergebnis	-502,6	1.228,7	-140,9
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit</b>	<b>-441,8</b>	<b>1.557,5</b>	<b>-128,4</b>
Finanzergebnis	-73,0	673,9	-111,4
Steuern	-285,9	-241,7	18,3
<b>Jahresfehlbetrag/-überschuss</b>	<b>-800,7</b>	<b>1.989,7</b>	<b>-140,4</b>

<sup>1</sup> Nach deutschem Handelsrecht.

Die EnBW AG weist einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 800,7 Mio.€ aus. Der deutliche Rückgang im Vergleich zum Vorjahr wird maßgeblich durch das um 1.999,3 Mio.€ schlechtere Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit sowie den Rückgang des Finanzergebnisses um 746,9 Mio.€ verursacht.

Das operative Ergebnis der EnBW AG wird im Wesentlichen von den erwirtschafteten Umsatzerlösen aus dem Strom- und Gasabsatz sowie dem damit verbundenen Materialaufwand bestimmt.

In dem Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit steht den um 8.148,5 Mio.€ gestiegenen Umsatzerlösen ein Anstieg des Materialaufwands um 8.394,8 Mio.€ gegenüber.

Die Umsatzerlöse (nach Abzug der Strom- und Energiesteuern) in Höhe von 24.883,1 Mio.€ beinhalten im Wesentlichen Erlöse aus dem Stromabsatz in Höhe von 11.904,0 Mio.€ sowie aus dem Gasabsatz in Höhe von 11.771,5 Mio.€. Der Strom- und Gasabsatz umfasst sowohl das Handelsgeschäft mit Lieferungen an Handelspartner und an Börsenplätze als auch Vertriebstätigkeiten in Form der direkten Belieferung von Endkunden mit Energie.

Als Folge der deutlichen Ausweitung der Handelsaktivitäten 2018 hat das Handelsgeschäft einen Anstieg der Umsatzerlöse in Höhe

von 8.042,6 Mio.€ auf insgesamt 21.780,3 Mio.€ zu verzeichnen. Durch die steigende Preisentwicklung an den Energiemärkten wird dieser Effekt weiter verstärkt. Allerdings stehen den erhöhten Umsatzerlösen auch gestiegene Materialaufwendungen in Höhe von 8.177,5 Mio.€ auf 21.207,5 Mio.€ gegenüber.

Aus den Vertriebstätigkeiten entfallen 1.746,0 Mio.€ auf Strom und 189,6 Mio.€ auf Gas, was insgesamt einem Rückgang um 128,5 Mio.€ entspricht.

Im Privat- und Endkundenbereich (B2C) blieb der Stromabsatz aus Vertriebstätigkeit mit 6,9 Mrd.kWh um 0,3 Mrd.kWh unter dem Vorjahresniveau, unter anderem aufgrund zunehmender Energieeffizienz und des leicht sinkenden Vertragsbestands, was sich auch im Rückgang der Umsatzerlöse widerspiegelt. Der Gasabsatz lag im selben Zeitraum aufgrund steigender Vertragszahlen mit 3,9 Mrd.kWh um 0,1 Mrd.kWh über dem Vorjahr. Der Umsatz lag dabei in etwa auf Vorjahresniveau.

Im Zuge der Schließung des Commodity-Vertriebs einer Tochtergesellschaft wurden die B2B-Ersatzversorgung sowie die konzerninternen Lieferverträge auf die EnBW AG übertragen. Daher lag der Geschäftskunden-Absatz (B2B) im Stromgeschäft bei 0,8 Mrd.kWh und damit um 0,7 Mrd.kWh über dem Vorjahr. Der

B2B-Gasabsatz stieg im selben Zeitraum um 0,1 Mrd.kWh auf 0,3 Mrd.kWh.

Im Materialaufwand sind Aufwendungen für Strombezug in Höhe von 10.507,8 Mio.€ und Aufwendungen für Gasbezug in Höhe von 11.600,4 Mio.€ enthalten.

In den Abschreibungen sind neben den planmäßigen auch außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 90,4 Mio.€ enthalten.

Der deutliche Rückgang des sonstigen Betriebsergebnisses wird maßgeblich durch den im Vorjahr enthaltenen positiven Einmal-effekt des auf die EnBW AG entfallenden Anteils aus der Rück-erstattung der Kernbrennstoffsteuer in Höhe von 1.340,0 Mio.€ verursacht. Weitere wesentliche Effekte im Geschäftsjahr be-treffen geringere Erträge aus Zuschreibungen in Höhe von

132,5 Mio.€ und geringere Erträge aus Anlagenabgängen in Höhe von 192,6 Mio.€ im Vergleich zum Vorjahr.

Die negative Entwicklung des Finanzergebnisses ist im Wesent-lichen beeinflusst durch im Vorjahr vereinnahmte Sonder-ausschüttungen von Fonds in Höhe von 364,0 Mio.€, höhere Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 98,8 Mio.€ sowie höhere Zinsaufwendungen für Personalarückstellungen in Höhe von 219,2 Mio.€. Diese beinhalten im Wesentlichen die um 59,1 Mio.€ höhere Aufzinsung der Rückstellungen und die um 144,0 Mio.€ niedrigeren Bewertungseffekte innerhalb des Contractual Trust Arrangements (CTA) gegenüber dem Vorjahr.

Der Steueraufwand betrug im Geschäftsjahr 285,9 Mio.€ und entspricht einem Anstieg um 44,2 Mio.€. Die Steuern beinhalten im Wesentlichen Zuführungen für steuerliche Betriebsprüfungs- risiken. Vom Bilanzierungswahlrecht bei aktivem Überhang von Steuerlatenzen wurde kein Gebrauch gemacht.

## Vermögenslage der EnBW AG

### Bilanz der EnBW AG

in Mio. € <sup>1</sup>	31.12.2018	31.12.2017	Veränderung in %
<b>Aktiva</b>			
<b>Anlagevermögen</b>			
Immaterielle Vermögensgegenstände	635,4	762,2	-16,6
Sachanlagen	1.248,4	1.385,3	-9,9
Finanzanlagen	20.130,5	19.558,1	2,9
	<b>22.014,3</b>	<b>21.705,6</b>	<b>1,4</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	446,7	594,9	-24,9
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.336,4	3.123,1	6,8
Wertpapiere	119,2	114,3	4,3
Flüssige Mittel	628,1	1.655,7	-62,1
	<b>4.530,4</b>	<b>5.488,0</b>	<b>-17,4</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>1.226,3</b>	<b>545,0</b>	<b>125,0</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung</b>	<b>268,1</b>	<b>266,1</b>	<b>0,8</b>
	<b>28.039,1</b>	<b>28.004,7</b>	<b>0,1</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital	708,1	708,1	0,0
Eigene Anteile	-14,7	-14,7	0,0
Ausgegebenes Kapital	(693,4)	(693,4)	(0,0)
Kapitalrücklage	776,0	776,0	0,0
Gewinnrücklagen	1.872,5	2.124,5	-11,9
Bilanzgewinn	279,1	963,2	-71,4
	<b>3.621,0</b>	<b>4.557,1</b>	<b>-20,6</b>
<b>Sonderposten</b>	<b>24,0</b>	<b>23,6</b>	<b>1,7</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>11.032,4</b>	<b>10.965,9</b>	<b>0,6</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>12.414,7</b>	<b>12.044,4</b>	<b>3,1</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>947,0</b>	<b>413,7</b>	<b>128,9</b>
	<b>28.039,1</b>	<b>28.004,7</b>	<b>0,1</b>

1 Nach deutschem Handelsrecht.

Die Vermögenslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2018 wird maßgeblich von ihrem Anlagevermögen, insbesondere den Finanzanlagen, ihren Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen sowie den flüssigen Mitteln bestimmt. Dem gegenüber stehen im Wesentlichen langfristige Verbindlichkeiten sowie Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich und für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen.

Das Finanzanlagevermögen beinhaltet im Wesentlichen Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 13.463,3 Mio. €, Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 2.751,7 Mio. € und Beteiligungen in Höhe von 1.914,0 Mio. €. Die Zunahme des Finanzanlagevermögens um 572,4 Mio. € beinhaltet zum einen die Anteile an verbundenen Unternehmen, im Wesentlichen aufgrund von Zuzahlungen in die Kapitalrücklage bei der EnBW Offshore 3 GmbH in Höhe von 258,0 Mio. € sowie der EnBW Renewables International GmbH in Höhe von 82,7 Mio. €. Zum anderen erhöhten sich die Ausleihungen an verbundene Unternehmen um 134,7 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 784,2 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Forderungen aus der Handelstätigkeit und Verbrauchsabgrenzungen für noch nicht in Rechnung gestellte Strom- und Gaslieferungen und liegen um 587,2 Mio. € unter dem Vorjahreswert.

Die flüssigen Mittel der EnBW AG in Höhe von 628,1 Mio. € bestehen im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten, die in Höhe von 492,7 Mio. € als Termingelder angelegt sind. Nähere Erläuterungen zur Entwicklung dieser Position werden unter „Finanzlage der EnBW AG“ beschrieben.

Bei der EnBW AG sind Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 4.768,5 Mio. € aus der Zusage betrieblicher Altersversorgung sowie sonstiger Betriebsvereinbarungen der wesentlichen Tochtergesellschaften und der EnBW AG gebündelt. Die hieraus resultierenden jährlichen Aufwendungen für die Altersversorgung werden von den jeweiligen Tochtergesellschaften vergütet. Der Anstieg der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen um 504,5 Mio. € wird, wie im Vorjahr, im Wesentlichen durch den Effekt des weiter gesunkenen Abzinsungssatzes verursacht. Des Weiteren sind Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich in Höhe von 3.921,3 Mio. € erfasst, die auf Basis öffentlich-rechtlicher Verpflichtungen und Auflagen in den Betriebsgenehmigungen gebildet werden.

Von den Verbindlichkeiten in Höhe von 12.414,7 Mio. € haben 6.470,4 Mio. € eine Restlaufzeit von über einem Jahr. Insgesamt 8.233,3 Mio. € bestehen gegenüber verbundenen Unternehmen und resultieren im Wesentlichen aus dem konzerninternen Verrechnungsverkehr im Rahmen des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements sowie Darlehensbeziehungen.

Die Zunahme der Verbindlichkeiten um insgesamt 370,3 Mio. € resultiert im Wesentlichen aus der Erhöhung der sonstigen Verbindlichkeiten aus Marginzahlungen um 362,9 Mio. € und aus erhaltenen Optionsprämien um 70,9 Mio. €. Gegenläufig wirkte die Tilgung von Bankdarlehen in Höhe von 70,5 Mio. €.

Die langfristigen Verbindlichkeiten bestehen in Höhe von 2.622,0 Mio. € gegenüber der EnBW International Finance B.V. im Rahmen des Debt-Issuance-Programms (DIP) (Glossar, Seite 152), in Höhe von 1.992,6 Mio. € aus der Begebung von drei Hybridanleihen und in Höhe von 668,2 Mio. € aus Darlehen gegenüber Kreditinstituten.

Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergierückstellungen innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Insgesamt steht dem Finanzanlagevermögen in Höhe von 20.130,5 Mio. € langfristiges Fremdkapital in Höhe von 14.758,3 Mio. € gegenüber.

Die Liquidität der EnBW AG zum Bilanzstichtag stellt die Zahlungsfähigkeit für die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus dem operativen Geschäftsbetrieb sicher.

## Finanzlage der EnBW AG

Im Vergleich zum Vorjahresstichtag hat sich die Liquidität der EnBW AG von 1.655,7 Mio. € um 1.027,6 Mio. € auf 628,1 Mio. € verringert.

Grundsätzlich resultieren die Zahlungsströme der EnBW AG im Wesentlichen sowohl aus dem eigenen operativen Geschäft als auch aus dem ihrer Tochtergesellschaften, die im Rahmen der zentralen Finanz- und Liquiditätssteuerung am konzerninternen Cashpooling (Glossar, Seite 152) teilnehmen und dadurch Ausbeziehungsweise Einzahlungen über die Bankkonten der EnBW AG ausgleichen.

Im Folgenden werden wesentliche Geschäftsvorfälle zusammengefasst, die Auswirkungen auf die Finanzlage der EnBW AG im Geschäftsjahr hatten:

Ein wesentlicher liquiditätswirksamer Sachverhalt im Geschäftsjahr waren Investitionen im Bereich der erneuerbaren Energien in Höhe von 305,9 Mio. €.

Die im Rahmen des DIP begebenen Anleihen der EnBW International Finance B.V. mit einem Gesamtvolumen in Höhe von 835,8 Mio. € wurden durch diese fristgerecht zurückgezahlt. Gegenläufig wirkte die Aufnahme einer Anleihe in Höhe von 500,0 Mio. € sowie von Commercial Paper (Glossar, Seite 152) in Höhe von 250,0 Mio. €. Die in diesem Zusammenhang bestehenden Verbindlichkeiten gegenüber der EnBW International Finance B.V. veränderten sich entsprechend.

Als Sicherheiten für Handelsgeschäfte sind liquide Mittel in Höhe von 219,1 Mio. € abgeflossen.

Als Dividende wurden an die Aktionäre der EnBW AG insgesamt 135,4 Mio. € ausgeschüttet.

Die EnBW AG leistete im Geschäftsjahr Steuernachzahlungen für Ertragsteuern von Vorjahren (inklusive darauf anfallender Zinsen) in Höhe von insgesamt 131,3 Mio. €.

## Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage der EnBW AG und Entwicklung der EnBW AG

Die Entwicklung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2018 beurteilen wir unter Berücksichtigung der nachfolgend beschriebenen nicht steuerungsrelevanten Effekte als zufriedenstellend. Im Vorjahr wurde für das Jahr 2018 ein Jahresfehlbetrag in Höhe von 400 Mio.€ erwartet. Der Jahresfehlbetrag 2018 beläuft sich auf 800,7 Mio.€ und ist maßgeblich durch nicht steuerungsrelevante Effekte beeinflusst, die sowohl bei der EnBW AG selbst als auch bei Tochtergesellschaften aufgetreten sind und sich über Ergebnisbeziehungsweise Gewinnabführungsverträge auf die EnBW AG ausgewirkt haben.

Wesentliche nicht steuerungsrelevante Effekte waren die höheren Zinsaufwendungen bei Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen und bei Rückstellungen im Kernenergiebereich, resultierend aus sinkenden Diskontierungszinssätzen, in Höhe von insgesamt 571,5 Mio.€ (davon im Zinsaufwand der EnBW AG 518,0 Mio.€) und damit um 33,5 Mio.€ höher als erwartet. Des Weiteren wirkten Zuführungen zu Rückstellungen im Kernenergiebereich, im Wesentlichen aus dem Anstieg der Kostensteigerungsrate, in Höhe von 284,0 Mio.€ (davon im Materialaufwand der EnBW AG 208,8 Mio.€) negativ, die damit um 160,0 Mio.€ höher lagen als erwartet. Weitere Belastungen entstanden durch periodenfremde Ertragsteuern (im Wesentlichen aus steuerlichen Betriebsprüfungsrisiken) in Höhe von 319,9 Mio.€, außerplanmäßige Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 104,3 Mio.€ sowie auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von insgesamt 90,4 Mio.€. Weitere negative Ergebnisauswirkungen resultierten aus der Verlängerung der Revision von Block 2 des Kernkraftwerks Neckarwestheim (GKN II) und witterungsbedingt aus geringerer Stromproduktion durch Niedrigwasser.

Gegenläufig wirkten hauptsächlich die Auflösung von Drohverlustrückstellungen in Höhe von 278,0 Mio.€ sowie Zuschreibungen im Sach- und Finanzanlagevermögen in Höhe von 190,2 Mio.€.

Ausgehend von dem Jahresfehlbetrag in Höhe von 800,7 Mio.€ und unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 827,8 Mio.€ sowie der Entnahmen aus anderen Gewinnrücklagen in Höhe von 252,0 Mio.€ ergibt sich ein Bilanzgewinn in Höhe von 279,1 Mio.€.

Für das Jahr 2019 erwarten wir einen Jahresüberschuss in der Größenordnung von 200 Mio.€. Das Jahresergebnis wird durch hohe Zinsaufwendungen für langfristige Rückstellungen negativ beeinflusst. Aufgrund der Niedrigzinsphase wird der Durchschnittszins in Zukunft weiter sinken. Für das Jahr 2019 rechnen wir insgesamt mit einer Ergebnisbelastung zwischen 500 Mio.€ und 600 Mio.€ durch nicht steuerungsrelevante Effekte. Diesen Ergebnisbelastungen stehen erwartete Ergebnisentlastungen aus nicht steuerungsrelevanten Effekten in Höhe von 500 Mio.€ entgegen. Bereinigt um diese Effekte wird der Jahresüberschuss

zwischen 200 Mio.€ und 300 Mio.€ betragen. Der ausschüttungsgesperrte Betrag aus der Bewertung der Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen und der Bewertung des Deckungsvermögens [Glossar, Seite 152] im CTA wird zum 31. Dezember 2019 rund 850 Mio.€ betragen. Für die Jahre 2020 und 2021 rechnen wir mit einem Rückgang der Ergebnisbelastungen aus dem sinkenden Durchschnittszins.

## Chancen und Risiken

Die Lageberichte des EnBW-Konzerns und der EnBW AG werden zusammengefasst, da der Geschäftsverlauf, die wirtschaftliche Lage und die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung der EnBW AG nicht vom Geschäftsverlauf, von der wirtschaftlichen Lage und von den Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung des EnBW-Konzerns abweichen (Seite 114 ff.).

## Anmerkungen zur Berichtsweise

Der Konzernabschluss der EnBW AG wird entsprechend § 315 e Abs. 1 HGB zu den am Bilanzstichtag verpflichtend in der Europäischen Union anzuwendenden International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) aufgestellt. Die EnBW AG, als vertikal integriertes Energieunternehmen im Sinne des EnWG, übt andere Tätigkeiten innerhalb des Elektrizitätssektors, andere Tätigkeiten innerhalb des Gassektors und andere Tätigkeiten außerhalb des Elektrizitäts- und Gassektors nach § 6 b Abs. 3 Satz 3 und Satz 4 EnWG aus.

## EnBW-Aktie und Dividendenpolitik

Aufgrund des geringen Streubesitzes der EnBW-Aktie ([www.enbw.com/aktionaersstruktur](http://www.enbw.com/aktionaersstruktur)) haben die Finanzmarktgeschehnisse beziehungsweise die Entwicklung des DAX in der Regel nur einen geringen Einfluss auf den Kursverlauf der EnBW-Aktie. Die EnBW-Aktie startete mit 28,80€ in das Jahr 2018 und lag dann zum Jahresende bei 29,20€ ([www.enbw.com/aktienchart](http://www.enbw.com/aktienchart)).

Das Vertrauen der Kapitalmarktteilnehmer in die EnBW basiert auf den vom Unternehmen geschaffenen Werten. Vor diesem Hintergrund verfolgt die EnBW das Ziel, eine positive Innenfinanzierungskraft auszuweisen und keine zusätzlichen Nettofinanzschulden aufzubauen. Daher orientiert sich auch die Dividendenhöhe an der Höhe der Nettoinvestitionen und dem Retained Cashflow, wobei die EnBW grundsätzlich eine Ausschüttungsquote zwischen 40% und 60% des Adjusted Konzernüberschusses anstrebt. Ausgehend vom Jahresfehlbetrag der EnBW AG in Höhe von 800,7 Mio.€ und unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 827,8 Mio.€ sowie der Entnahmen aus den anderen Gewinnrücklagen in Höhe von 252,0 Mio.€ ergibt sich für das Geschäftsjahr ein Bilanzgewinn in Höhe von 279,1 Mio.€, somit erfolgt für das Geschäftsjahr 2018 eine Dividendenzahlung. Die auszuschüttende Dividende wird für das Geschäftsjahr 2018 bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 0,65€ betragen.



# Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

Der Energiesektor in Deutschland befindet sich durch die Energiewende seit 2012 in einem tief greifenden Umbruch. Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugung steigt, angetrieben durch regulatorische Fördermechanismen, einen Trend zur Dezentralität und den technischen Fortschritt. Die nukleare Stromerzeugung wird bis 2022 beendet. Die Nutzung fossiler Energieträger, vor allem von Braun- und Steinkohle, wird derzeit politisch intensiv diskutiert. Zusätzliche Treiber des Wandels in der Energiebranche sind ein neues Nachfrageverhalten der Kunden durch zunehmendes Streben nach Autarkie und Nachhaltigkeit sowie sinkende Energieverbräuche durch verbesserte Energieeffizienz. Die Energielandschaft vernetzt sich zunehmend mit anderen Wirtschaftssektoren, beispielsweise im Bereich der Elektromobilität. Damit werden für Energieversorgungsunternehmen neue Geschäftsmodelle und eine Dynamisierung der Geschäftskultur notwendig.

Mit der Strategie EnBW 2020 befindet sich die EnBW auf gutem Weg, 2020 wieder das Ertragsniveau des Jahres 2012 zu erreichen – allerdings auf Basis eines neu ausgerichteten Geschäftsportfolios. 2018 bestätigte die EnBW die im Vorjahr vollzogene Ergebniswende und erreichte weitere wichtige Schritte in Richtung der Strategieziele 2020.

Das operative Geschäft des EnBW-Konzerns entwickelte sich 2018 insgesamt wie erwartet und wie zu Jahresbeginn prognostiziert: Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 2,1%. Die Vollkonsolidierung der VNG im zweiten Quartal 2017 war ein wesentlicher positiver Effekt, der sich auch auf nahezu alle Segmente auswirkte. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, wäre das Adjusted EBITDA mit -0,4% nahezu konstant geblieben. Das Ergebnis des Segments Vertriebe entwickelte sich im Berichtsjahr negativ. Das gestiegene Ergebnis des Segments Netze war wesentlich durch die Vollkonsolidierung der VNG geprägt. Daneben erhöhten sich die Erlöse aus Netznutzung im Stromnetz. Das im Vorjahresvergleich gesunkene Ergebnis im Segment Erneuerbare Energien wurde durch ungünstige Witterungsverhältnisse geprägt. Das Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel entwickelte sich besser als erwartet, im Wesentlichen bedingt durch ein positives periodenfremdes Ergebnis aus der Klärung offener Punkte bei Strombezugsverträgen. Insgesamt tragen die Segmente Netze und Erneuerbare Energien rund zwei Drittel zum Adjusted EBITDA der EnBW bei.

Das neutrale Ergebnis, das nicht steuerungsrelevante Effekte umfasst, ging 2018 gegenüber dem Vorjahr erheblich zurück. Ursache war der Entfall einer Reihe positiver Sondereffekte, wie beispielsweise die Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer, die 2017 wirksam waren.

In Summe führten diese Entwicklungen – zusammen mit den Veränderungen bei Beteiligungs- und Finanzergebnis sowie Ertragsteuern – zu einem den Aktionären der EnBW zuzurechnenden Konzernergebnis für das Geschäftsjahr 2018 von 334,2 Mio. €. Im Vorjahr belief sich dieses Ergebnis auf 2.054,1 Mio. €. Das Ergebnis je Aktie sank daher von 7,58 € im Vorjahr auf 1,23 € im Jahr 2018.

Die finanzielle Lage des Unternehmens ist weiterhin solide. Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2018 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel und der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Im Oktober 2018 emittierte die EnBW ihre erste Grüne Anleihe (Glossar, Seite 153) mit einem Volumen von 500 Mio. €, die vom Markt sehr gut aufgenommen wurde. Die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft lag 2018 aufgrund eines gesunkenen bereinigten Retained Cashflows mit 93,2% geringfügig unter unserem Zielwert von  $\geq 100\%$ . Der Rückgang der Top-Leistungskennzahl ROCE resultierte im Wesentlichen aus dem gestiegenen durchschnittlichen Capital Employed.

In der Zieldimension Kunden und Gesellschaft sank der Reputationsindex der EnBW 2018 geringfügig gegenüber dem Vorjahr, auch aufgrund einer geringeren Medienpräsenz der für die EnBW relevanten Themen. Die Zufriedenheit der EnBW- und Yello-Kunden bewegte sich weiterhin auf einem guten Niveau, verminderte sich aber 2018 infolge des allgemeinen Branchentrends sowie durch einzelne Maßnahmen wie eine Preisanpassung und Systemumstellung. Die Versorgungszuverlässigkeit lag auch 2018 auf ähnlich hohem Niveau. In der Zieldimension Mitarbeiter verbesserte sich der Mitarbeitercommitmentindex aufgrund der verbesserten Einschätzung der aktuellen Wettbewerbsfähigkeit der EnBW und des gestiegenen Vertrauens der Mitarbeiter in die Zukunftsfähigkeit des Konzerns. Die Arbeitssicherheit hat sich 2018 bei der EnBW erneut spürbar verbessert, was sich in einem Rückgang des LTIF ausdrückt. In der Zieldimension Umwelt schreitet der Ausbau der erneuerbaren Energien planmäßig voran. Die CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, Seite 152) der Eigenerzeugung nahm aber nur geringfügig ab, weil die Erzeugung aus erneuerbaren Energien von ungünstigen Witterungsverhältnissen geprägt war.

Nach Einschätzung des Vorstands hat sich das operative Geschäft des EnBW-Konzerns 2018 zufriedenstellend entwickelt. Das operative Ergebnis erhöhte sich insgesamt erwartungsgemäß, obwohl es in einzelnen Segmenten zu Planabweichungen kam. Auch in den nichtfinanziellen Zieldimensionen befindet sich die EnBW generell auf Kurs. Die EnBW wird die mit der Strategie 2020 verfolgten Ziele mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit erreichen.

# Prognosebericht

In unserem Prognosebericht gehen wir, soweit möglich, auf die erwartete künftige Entwicklung der EnBW in den Jahren 2019 bis 2021 ein.

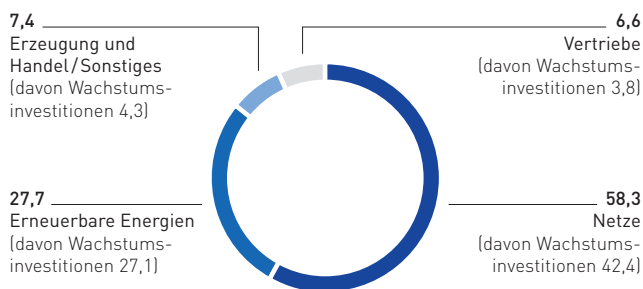
Die erwarteten wirtschaftlichen, politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen sind im Kapitel „Rahmenbedingungen“ dargestellt (Seite 72 ff.). Potenzielle Einflussfaktoren für die Prognose werden ausführlich im Chancen- und Risikobericht erläutert (Seite 114 ff.).

## Erwartete Entwicklung in den Ziel-dimensionen Finanzen und Strategie

### Investitionen im Dreijahreszeitraum

Um weiterhin die Energiewende aktiv mitgestalten zu können, sind für den Zeitraum 2019 bis 2021 **Gesamtinvestitionen** in Höhe von 6,4 Mrd.€ vorgesehen. Dies entspricht im Schnitt 2,1 Mrd.€ pro Jahr. Auf Bestandsprojekte entfallen 1,4 Mrd.€ (22%), für Wachstumsprojekte sind 5,0 Mrd.€ (78%) geplant. Der Großteil der Gesamtinvestitionen soll im regulierten Geschäft (Erneuerbare Energien und Netze) vorgenommen werden.

#### Investitionen gesamt 2019–2021 in %



Rund 58% der Investitionen fließen in das Segment **Netze**, wovon rund 42% Wachstum und 16% Bestand betreffen. Um den Transport der erneuerbaren Energien aus dem Norden in den Süden Deutschlands zu ermöglichen, sind im Übertragungsnetz Mittel für die Realisierung der beiden im Netzentwicklungsplan (Glossar, Seite 154) enthaltenen HGÜ-Projekte ULTRANET und SuedLink vorgesehen, an denen unsere Tochtergesellschaft TransnetBW beteiligt ist. Zudem sind umfangreiche Investitionen in den Ausbau und die Ertüchtigung der bestehenden Netze geplant.

Auf das Segment **Erneuerbare Energien** entfallen rund 28% der gesamten Investitionen – davon 27% Wachstumsinvestitionen. Hierin enthalten sind Mittel für die Realisierung der Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros mit insgesamt 609 MW, die 2019 in Betrieb genommen werden sollen. Darüber hinaus sind Mittel für die Errichtung von Onshore-Windparks zum Erreichen des 1.000-MW-Ziels im Jahr 2020 sowie für Fotovoltaikparks aus unserer umfangreichen Projektpipeline vorgesehen (Seite 50).

Im Segment **Vertriebe** fallen rund 7% der Investitionen an, circa hälftig für Wachstums- und Bestandsinvestitionen. Im Wesentlichen sind die Wachstumsinvestitionen für den Ausbau der Elektromobilität sowie für die Entwicklung von Energielösungen vorgesehen.

In den Segmenten **Erzeugung und Handel** sowie **Sonstiges** fallen rund 7% der Investitionen an. Der Anteil der Wachstumsinvestitionen beträgt dabei etwas mehr als die Hälfte. Dies ist im Wesentlichen auf Investitionen aufgrund der Ausschreibung zu besonderen netztechnischen Betriebsmittel zurückzuführen.

Das Investitionsprogramm des EnBW-Konzerns reflektiert damit unsere Strategie zum Ausbau der erneuerbaren Energien und zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit in den regulierten Bereichen des Übertragungs- und Verteilnetzes.

Das Ziel aus der Strategie EnBW 2020, im Zeitraum 2012 bis 2020 rund 14 Mrd.€ Bruttoinvestitionen (Basisjahr 2012) zu tätigen, wird damit voraussichtlich um rund 2 Mrd.€ übertroffen (Seite 49).

Um das gesamte Investitionsvolumen von rund 6,4 Mrd.€ zu finanzieren, sind in den Jahren 2019 bis 2021 **Desinvestitionen** in Höhe von knapp 1 Mrd.€ vorgesehen. Darin enthalten sind Desinvestitionen im Onshore-Bereich, die auf unseren bereits realisierten Beteiligungsmodellen aufbauen. Die restlichen Desinvestitionen entfallen auf den Erhalt von Baukostenzuschüssen sowie auf Veräußerung verbleibender Minderheitsanteile an der EWE.

Mit den bis Ende 2018 realisierten Desinvestitionen in Höhe von rund 4,4 Mrd.€ und den geplanten knapp 1 Mrd.€ wird voraussichtlich das Ziel aus der Strategie 2020 von 5,1 Mrd.€ (Basisjahr 2012) leicht übertroffen (Seite 49).

Aus dem Saldo der Bruttoinvestitionen und den Desinvestitionen ergeben sich die **Nettoinvestitionen**, die 5,4 Mrd.€ beziehungsweise durchschnittlich 1,8 Mrd.€ im Jahr betragen. Sie sollen vollständig aus eigenen Mitteln finanziert werden.

## TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

### Entwicklung 2019 (Adjusted EBITDA und Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA) gegenüber dem Vorjahr

	Ergebnisentwicklung (Adjusted EBITDA) gegenüber dem Vorjahr		Entwicklung Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns	
	2019	2018	2019	2018
Vertriebe	225 bis 300 Mio. €	270,6 Mio. €	5 % bis 15 %	12,5 %
Netze	1.300 bis 1.400 Mio. €	1.176,9 Mio. €	50 % bis 60 %	54,5 %
Erneuerbare Energien	425 bis 500 Mio. €	297,7 Mio. €	15 % bis 25 %	13,8 %
Erzeugung und Handel	350 bis 425 Mio. €	428,6 Mio. €	10 % bis 20 %	19,9 %
Sonstiges/Konsolidierung		-16,3 Mio. €		-0,7 %
<b>Adjusted EBITDA Konzern</b>	<b>2.350 bis 2.500 Mio. €</b>	<b>2.157,5 Mio. €</b>		<b>100,0 %</b>

Der Ausweis der Ergebnisentwicklung (Adjusted EBITDA) gegenüber dem Vorjahr wurde angepasst, um dem laufenden Portfoliumbau der EnBW besser Rechnung tragen zu können. Die Bandbreite der prognostizierten Ergebnisentwicklung wird nun in der Einheit Mio.€ angegeben statt in prozentualer Höhe.

Im Segment **Vertriebe** erwarten wir im Jahr 2019 ein Ergebnis auf Vorjahresniveau. Wir gehen daher von einem stabilen Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Netze** wird 2019 weiter ansteigen. Es wird damit weiterhin das ergebnisstärkste Segment sein. Im Vergleich zum Vorjahr erwarten wir höhere Erlöse aus Netznutzung aufgrund von Rückflüssen aus gestiegener Investitionstätigkeit aus Projekten, die in den Netzentwicklungsplänen Strom und Gas enthalten sind. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns dürfte sich stabil entwickeln.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erneuerbare Energien** wird sich 2019 signifikant erhöhen. Im Bereich Offshore-Windkraft erfolgt ein Zubau durch die geplante Inbetriebnahme unserer Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros. Zudem wirkt sich der 2018 realisierte sowie der für 2019 geplante Zubau und -kauf von Onshore-Windparks, unter anderem in Schweden, positiv auf das Ergebnis aus. Die Prognose der Erzeugungsmengen der Laufwasserkraftwerke basiert auf einem langjährigen Durchschnitt der Wasserführung. Die Prognose von Winderträgen orientiert sich ebenfalls am langjährigen Durchschnitt. Da 2018 schlechte Windverhältnisse herrschten und die Wasserführung durch Niedrigwasser negativ beeinflusst wurde, erwarten wir für 2019 ein deutlich höheres Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr. Wir gehen von einem steigenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erzeugung und Handel** wird im Jahr 2019 den Vorjahreswert voraussichtlich nicht überschreiten. Im Vorjahresvergleich rechnen wir mit einem geringeren periodenfremden Ergebnis, bedingt im Wesentlichen durch die Klärung offener Punkte bei Strombezugsverträgen, die 2018 erfolgswirksam waren. Der Entfall der Ergebnisbeiträge aufgrund des Verkaufs der VNG Norge AS und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark ApS im Jahr 2018 wird ebenfalls zu einem Ergebnisrückgang führen. Gegenläufig entfällt die Belastung aus der Verlängerung der Revision von Block 2

des Kernkraftwerks Neckarwestheim (GKN II) im Jahr 2018. Wir gehen von einem leicht sinkenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das **Adjusted EBITDA** des EnBW-Konzerns wird 2019 weiter ansteigen und in einer Bandbreite von 2.350 Mio.€ bis 2.500 Mio.€ liegen. Dies ist im Wesentlichen auf die Wachstumsthemen in den Segmenten Netze und Erneuerbare Energien zurückzuführen. Zusätzlich wirkt das für 2019 angestrebte vorzeitige Erreichen unseres Effizienzziels in Höhe von 650 Mio.€. Auch für 2020 gehen wir von einer weiteren Steigerung des Adjusted EBITDA des Konzerns aus, die insbesondere durch die ganzjährigen Ergebnisbeiträge unserer Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros gestützt wird. Dies bedeutet, dass wir das strategische Ziel für das Adjusted EBITDA im Jahr 2020 von 2,4 Mrd.€ voraussichtlich nicht nur erreichen, sondern übertreffen.

Die Entwicklung des **EBITDA** 2019 und 2020 folgt der des Adjusted EBITDA. Wesentliche neutrale Sachverhalte sind in der Prognose nicht enthalten.

Das vergütungsrelevante **EBT** wird 2019 im Wesentlichen infolge der Steigerung des Adjusted EBITDA voraussichtlich in einer Bandbreite von 850 Mio.€ bis 950 Mio.€ liegen und somit im Vergleich zum Vorjahr deutlich steigen. In 2020 ist eine weitere Erhöhung des EBT zu erwarten. Die Prognosegüte des EBT ist jedoch von weiteren nicht steuerungsrelevanten exogenen Faktoren abhängig, die nicht planbar sind, wie außerplanmäßigen Abschreibungen, Zuschreibungen oder Drohverlusten für Strombezugsverträge.

Unter der Annahme eines Adjusted EBITDA in der Bandbreite von 2.350 Mio.€ bis 2.500 Mio.€ dürfte der **bereinigte Retained Cashflow** (Seite 89) eine Bandbreite von 1,3 Mrd.€ bis 1,4 Mrd.€ erreichen. Darin enthalten ist eine Erhöhung um 245 Mio.€ aus der Rückzahlung der Kernbrennstoffsteuer. Bereinigt um diesen Effekt sowie um die voraussichtliche Dividendenzahlung von rund 320 Mio.€ (einschließlich Zahlungen von Beteiligungen an fremde Dritte) erwarten wir trotz hoher Ertragsteuerzahlungen einen FFO in einer Bandbreite von 1,4 Mrd.€ bis 1,5 Mrd.€. In 2020 ist eine weitere Erhöhung des bereinigten Retained Cashflow im Wesentlichen infolge einer erwarteten Steigerung des Adjusted EBITDA zu erwarten.

**TOP Innenfinanzierungskraft****Top-Leistungskennzahl**

	2019	2018
Innenfinanzierungskraft in %	≥ 85	93,2

Die Innenfinanzierungskraft wird wie kommuniziert im Zeitraum 2017 bis 2020 gesamthaft über 100% liegen. Dies bedeutet jedoch, dass in einzelnen Jahren die Innenfinanzierungskraft zeitweise unter 100% liegen kann. Für 2019 gehen wir von einer Innenfinanzierungskraft  $\geq 85\%$  aus, da das stark wachsende Investitionsvolumen für unsere Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros sowie für Projekte, die in den Netzentwicklungsplänen enthalten sind, nur teilweise durch das steigende Adjusted EBITDA gedeckt werden kann. Für 2020 gehen wir nach aktuellem Stand davon aus, dass die Innenfinanzierungskraft wieder  $\geq 100\%$  betragen wird.

**TOP ROCE****Top-Leistungskennzahl**

	2019	2018
ROCE in %	6,0–7,0	6,5

Der ROCE wird sich im Geschäftsjahr 2019 auf Vorjahresniveau bewegen und somit in der Bandbreite von voraussichtlich 6,0% bis 7,0% liegen. Generell führen Investitionen zunächst tendenziell zu einem sinkenden ROCE aufgrund der anfänglich noch geringen Ergebnisbeiträge. Gemäß unserer Strategie erwarten wir auch in den Folgejahren ein hohes Investitionsvolumen bei einem wieder steigenden Ergebnis. Nach Inbetriebnahme unserer Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros gehen wir ab 2020 wieder von einem steigenden ROCE aus. Einem zunehmenden Adjusted EBIT als Folge des steigenden Adjusted EBITDA steht ein signifikant höheres Capital Employed aufgrund geplanter Investitionen gegenüber.

Die Entwicklung des **ROA** folgt der Entwicklung des ROCE. Im Jahr 2019 wird der ROA in der Bandbreite von 4,5% bis 5,5% liegen, für 2020 gehen wir nach aktuellem Stand von einem Anstieg gegenüber 2019 aus.

**Erwartete Entwicklung in der Ziel-dimension Kunden und Gesellschaft****Top-Leistungskennzahlen**

	2019	2018
Reputationsindex	54,1	51,3
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	114–141 / 148–159	120 / 152
SAIDI (Strom) in min/a	15–20	17

**TOP Reputationsindex**

Die EnBW strebt in den kommenden Jahren eine kontinuierliche und spürbare Verbesserung ihrer Reputation an, auch wenn 2018 ein Rückgang zu verzeichnen war. Der Reputationsindex ist eine wichtige nichtfinanzielle Kennzahl, weil eine ganze Reihe von Faktoren, die für die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens wesentlich sind, diesen Indexwert mit beeinflussen. Das bestehende Reputationsmanagement und das 2017 neu eingerichtete Stakeholderteam der EnBW können für die Optimierung der Reputation Empfehlungen zu notwendigen Maßnahmen aussprechen.

**TOP Kundenzufriedenheitsindex**

Wir erwarten für 2019 weiterhin einen hohen Wettbewerbsdruck von direkten Konkurrenten aus dem Energieumfeld sowie zunehmend aus anderen Branchen, die bereits in den Energiemarkt eingetreten sind oder in Kürze eintreten werden. Darüber hinaus können exogene Faktoren die Zufriedenheit der Kunden zunehmend belasten, wie die Diskussionen über die Zukunft der Kohleverstromung, die Entwicklung staatlicher Umlagen sowie steigende Kosten und Verzögerungen beim Netzausbau. Zur Stärkung der Kundenzufriedenheit treiben wir auch 2019 den Ausbau unseres Angebots an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen voran und richten unsere vertrieblichen Aktivitäten gezielt darauf aus. Im Sinne eines „Ökosystemangebots“ für unsere Kunden kombinieren wir künftig verstärkt klassische Energieprodukte (Strom und Gas) mit haushalts- und energienahen Zusatzprodukten. Neue, digitale Fähigkeiten erlauben es uns, weiterhin überzeugende, zeitgemäße und individuell zugeschnittene Kundenerlebnisse auf hohem Niveau zu schaffen. Auf dieser Grundlage streben wir im Geschäftsjahr 2019 einen Indexwert zwischen 114 und 141 Punkten an.

Auch die Zufriedenheit der Yello-Kunden wollen wir 2019 auf einem hohen Niveau stabilisieren. Mit der im Jahr 2018 erfolgreich durchgeführten Systemumstellung baute Yello seine digitalen Dienstleistungen weiter aus und kann künftig das Produktportfolio noch besser an den Bedürfnissen der Kunden ausrichten. Zudem ist Yello seit Januar 2019 mit einer neuen Kampagne im TV und online präsent. Unter diesen Voraussetzungen streben wir im Geschäftsjahr 2019 einen Indexwert zwischen 148 und 159 Punkten an.

**TOP SAIDI**

Die Netztöchter der EnBW gewährleisten seit jeher eine hohe Versorgungszuverlässigkeit in ihrem Netzgebiet und für ihre Kunden. Die entsprechende Top-Leistungskennzahl SAIDI, die die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenen Kunden im Jahr angibt, belief sich 2018 auf 17 Minuten. Für das Geschäftsjahr 2019 und für die Folgejahre streben wir einen Wert in der Bandbreite von 15 bis 20 Minuten an.

## Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Mitarbeiter

### Top-Leistungskennzahlen

	2019	2018
Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>1</sup>	63	62
LTIF <sup>2</sup>	< 3,7 <sup>3</sup>	2,3

- 1 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung der steuerrelevanten Gesellschaften [ohne ITOs]).
- 2 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung aller Mitarbeiter steuerrelevanter Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).
- 3 Dreijahresziel für die Jahre 2017, 2018 und 2019.

### TOP Mitarbeitercommitmentindex

Im Jahr 2018 hat sich der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) von 60 auf 62 Punkte erhöht. Die Strategieumsetzung 2020 ist auf einem guten, positiven Weg und die Einschätzung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Konzerns hat sich weiter signifikant verbessert. Insgesamt erreicht das Mitarbeitercommitment ein sehr zufriedenstellendes Niveau. Daher setzt sich die EnBW für 2019 das Ziel, dieses Niveau zu halten und den MCI auf 63 Punkte zu steigern.

### TOP LTIF

Unser Ziel ist, die Arbeitssicherheit im Unternehmen für eigene und fremde Mitarbeiter kontinuierlich zu verbessern. Die EnBW führt daher zahlreiche Maßnahmen zur Unfallprävention durch. Für 2019 streben wir an, den Dreijahreszielwert dieser Top-Leistungskennzahl für die Arbeitssicherheit weiterhin zu unterschreiten. Die Schwerpunkte liegen dabei auf dem Rollout der Quentic-Software sowie der geschärften Wahrnehmung von unsicheren Situationen und Zuständen. Durch die konsequente Meldung solcher Vorfälle und die Kommunikation untereinander über Gefährdungssituationen will die EnBW eine stärkere Sensibilisierung der Mitarbeiter erreichen. Die EnBW beabsichtigt, den LTIF langfristig in kleinen Schritten zu senken.

### Weitere wesentliche Entwicklungen

In Anbetracht der schwierigen Umfeldsituation wird es in den kommenden Jahren darum gehen, weitere Effizienzsteigerungen im gesamten Unternehmen zu realisieren. Im Zuge des Umbaus des Geschäftsportfolios wird es zu einem moderaten Personalaufbau in den Segmenten Erneuerbare Energien und Netze kommen. Gegenläufig werden sich weitere Maßnahmen zur Optimierung von Prozessen im gesamten Unternehmen mit Schwerpunkten in den Funktionseinheiten, im Vertrieb und in den Operations der EnBW AG sowie im Bereich der thermischen Erzeugung auswirken.

## Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Umwelt

### Top-Leistungskennzahlen

	2019	2018
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	4,4-4,5/31-32	3,7/27,9
CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	-10% bis 0%	553

### TOP Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität

Die installierte Leistung erneuerbare Energien wird 2019 insbesondere durch die Inbetriebnahme der Offshore-Windparks EnBW Hohe See (497 MW) und EnBW Albatros (112 MW) in der Nordsee in einer Bandbreite von 700 bis 800 MW zunehmen. Hierdurch wird der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität des Konzerns weiter spürbar steigen. Auch für die Folgejahre erwarten wir einen kontinuierlichen Anstieg der installierten Leistung erneuerbare Energien. Damit erhöht sich der Anteil EE an der Erzeugungskapazität weiter.

### TOP CO<sub>2</sub>-Intensität

Im Jahr 2019 erwarten wir durch den weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien eine Zunahme der Stromeigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen. Auch gehen wir für das laufende Jahr von einer weiterhin guten Verfügbarkeit unserer hocheffizienten Steinkohlekraftwerke aus. Als wesentliche Unsicherheitsfaktoren bei der Prognose für das Jahr 2019 sind die Volatilität des Wind- und Wasserdargebots sowie die weitere Entwicklung des Clean Dark Spreads (Glossar, Seite 152) und des Redispatch-Einsatzes der Kraftwerke zu nennen. Insgesamt gehen wir von einer positiven Entwicklung aus und erwarten für 2019 eine Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, Seite 152) im Bereich von -10% bis 0% gegenüber dem Berichtsjahr 2018. In den nächsten Jahren wird sich die CO<sub>2</sub>-Intensität voraussichtlich weiterhin sukzessive verringern.

## Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung durch die Unternehmensleitung

Für 2019 erwarten wir für das Adjusted EBITDA des Konzerns gegenüber 2018 einen Anstieg. Die in unserer Strategie angelegte Verschiebung des Ergebnisses zwischen den Segmenten setzt sich 2019 weiter fort. Wir sind auf gutem Weg, unsere Zielwerte 2020 auf Konzern- und Segmentebene zu erreichen. Wir halten an der Umsetzung des Desinvestitionsprogramms fest und können weiterhin genügend Investitionsmittel aus eigener Kraft für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen. Dies unterstützt auch unsere Bestrebung, ein solides Investmentgrade-Rating (Glossar, Seite 153) zu erhalten. Für unsere nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen erwarten wir 2019 eine stabile bis positive Entwicklung in Richtung unserer Zielwerte 2020.



# Chancen- und Risikobericht

## Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements

### Chancen- und Risikolandkarte

Strategisch/Nachhaltig		Operativ			Finanziell		Compliance
Strategie	Nachhaltigkeit	Geschäftstätigkeit	Infrastruktur	Umsetzung Wachstumsfelder	Finanzsteuerung	Unternehmensfinanzierung	Compliance
Nachhaltige Erzeugungsstruktur	Klimawandel	Geschäftsprozesse	Anlagen/ Netze/ Speicher/IT	Erneuerbare Energien	Marktpreise	Kapitalmarkt	Korruption
Marktentwicklung/ Gesellschaftliche Trends	Umweltschutz	Operativer Bereich	Information Security/ Vertraulichkeit	Gas-/ Biogasgeschäft	Liquiditätssteuerung	Rating	Kartellrecht
Systemkritische Infrastruktur	Wetter-/ Naturereignisse	Produkte/ Verträge	Kriminalität/ Sabotage/ Terrorismus	E-Mobilität/ Digitalisierung	Ergebnissteuerung		Datenschutz
Intelligente Infrastruktur für Kunden	Personal	Operative Projekte		Netzausbau	Investitionssteuerung		Wirtschaftsdelikte
	Arbeits-sicherheit/ Gesundheitschutz	Genehmigungen/ Lizenzen/ Patente					Steuern und Abgaben
	Menschenrechte	Gesetzgebung/ Regulierung/ Verfahren					
	Soziales						
	Reputation						

■ Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)   ■ Corporate Social Responsibility (CSR)

Das integrierte Chancen- und Risikomanagement (iRM) der EnBW orientiert sich an dem international etablierten COSO-II-Rahmenwerk als Standard für unternehmensweites Risikomanagement. Das iRM hat zum Ziel, in einem ganzheitlichen und integrierten Ansatz eine wirksame und effiziente Identifikation, Bewertung und Steuerung der Chancen und Risiken (inklusive Überwachung) und der Berichterstattung über die Chancen-/Risikolage sowie über die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit der Prozesse zu gewährleisten. Die Risikosteuerung sieht dabei Maßnahmen zur Risikovermeidung, -verminderung und -überwälzung der bilan-

ziellen Risikovorsorge oder aber Regelungen zur Risikotoleranz vor. Die EnBW definiert hierfür den Begriff Chance/Risiko als Ereignis mit Wirkung einer künftig möglichen Übererfüllung/ Nichterreichung von strategischen/nachhaltigen, operativen, finanziellen und Compliance-Zielen. Der iRM-Prozess berücksichtigt zudem die Vorgaben der nichtfinanziellen Erklärung. Zur Identifikation und Einordnung von Chancen und Risiken ist die konzernweit verankerte Chancen- und Risikolandkarte zu verwenden. Mithilfe der Landkarte werden ausdrücklich mögliche Chancen und Risiken geprüft, die die nachhaltige Ausrichtung der

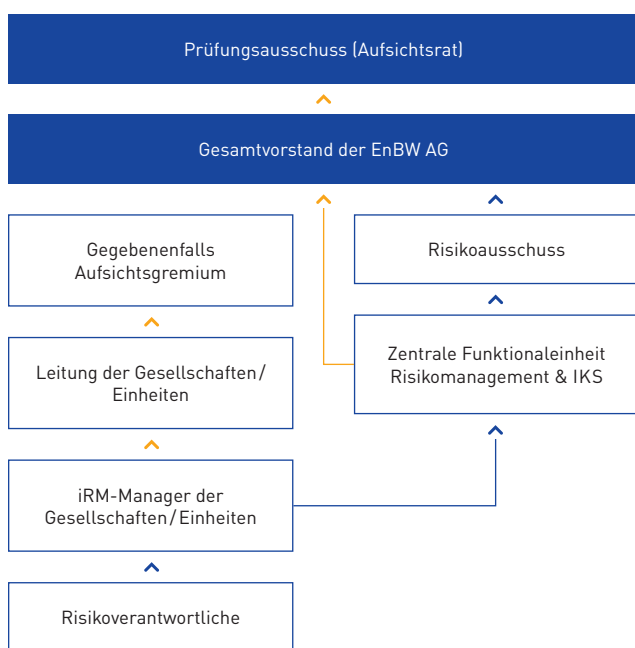
EnBW betreffen. Neben der Ausrichtung auf die Erfüllung der Anforderungen für eine nichtfinanzielle Erklärung sind auch die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155) berücksichtigt. Darüber hinaus wurde die Effizienz des gesamten iRM-Prozesses und der Berichtserstellung weiter erhöht. Unter anderem wurde hierzu die technische Berichtserstellung weiter verbessert sowie der Prozess zur Identifikation und Bewertung von Chancen/Risiken weiter optimiert. Zudem wird der iRM-Prozess im Rahmen der Digitalisierung stetig weiterentwickelt.

## Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements

Die Strukturen und Prozesse des iRM sind konzernweit in allen relevanten Gesellschaften, Geschäfts- und Funktionseinheiten verankert. Die zentrale Funktionseinheit Risikomanagement & IKS ist für die konzernweite Vorgabe von Methoden, Prozessen und Systemen, die Ermittlung der Konzernchancen- und -risikoposition sowie die Berichterstattung verantwortlich. Zentrales Steuerungsgremium ist der Risikoausschuss, der unter Einbindung ausgewählter Einheiten/Gesellschaften verantwortlich ist für die Klärung relevanter Sachverhalte aus verschiedenen Konzernperspektiven sowie für die Festlegung von ausgewählten Top-Chancen/-Risiken.

Das iRM wird regelmäßig durch die Konzernrevision geprüft, die Ergebnisse der Prüfung werden dem Aufsichtsrat berichtet.

### Struktur und Prozess des iRM



- > Formale Berichterstattung
- > Koordination der Konzernberichterstattung

Zur Bewertung sind alle Chancen und Risiken zunächst mithilfe des iRM-Relevanzfilters vor und nach Berücksichtigung imple-

mentierter und angedachter Steuerungsinstrumente zu bewerten. Die Relevanzklasse ist dabei jeweils mittels quantitativer und qualitativer Kriterien für die vier Dimensionen strategisch/nachhaltig, operativ, finanziell und Compliance zu bestimmen.

Ab der Relevanzklasse 5 und einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% werden Chancen und Risiken grundsätzlich in den Konzernchancen- und -risikobericht aufgenommen. Dies entspricht, sofern eine finanzielle Bewertung möglich ist, 50 Mio.€ innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Hinzu kommen langfristige Chancen und Risiken, sofern sie von besonderer Bedeutung sind. Die Berichterstattung erfolgt quartalsweise in standardisierter Form und bei wesentlichen Veränderungen unverzüglich mittels einer Sonderberichterstattung.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird in sechs Intervalle unterteilt:

iRM-Intervalle für Eintrittswahrscheinlichkeit	
Bezeichnung	Intervall der Eintrittswahrscheinlichkeit
Sehr gering	0 % bis 10 %
Gering	> 10 % bis 30 %
Mittel	> 30 % bis 50 %
Hoch	> 50 % bis 70 %
Sehr hoch	> 70 % bis 90 %
Fast sicher	> 90 % bis 100 %

Für den Konzernchancen- und -risikobericht relevante Chancen und Risiken sind grundsätzlich mittels quantitativer Methoden (beispielsweise Szenariotechniken und Verteilungsfunktionen) für eine stochastische Modellierung relativ zum aktuellen Planungszeitraum zu bewerten. In der Betrachtung stehen mögliche Effekte auf das Adjusted EBITDA, das Adjusted EBIT und das Capital Employed (mit Auswirkungen auf den ROCE) sowie auf den Retained Cashflow beziehungsweise den bereinigten Retained Cashflow und die Nettoinvestitionen (mit Auswirkungen auf die Innenfinanzierungskraft). Neben diesen finanziellen Auswirkungen haben Chancen und Risiken auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen (Seite 51 ff.), die mit den Fachverantwortlichen diskutiert werden.

Bestehen Chancen beziehungsweise Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von bis zu 50%, wird anhand einer Einzelprüfung beurteilt, ob diese in der nächsten Planungsrunde zu berücksichtigen sind. Bei Chancen beziehungsweise Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% werden diese in der Regel planerisch erfasst und es werden, soweit möglich, bilanzielle Maßnahmen im IFRS-Konzernabschluss ergriffen.

Neben den Top-Chancen/-Risiken besteht im Konzern eine Vielzahl weiterer Chancen und Risiken, die in der Chancen- und Risikolandkarte (Seite 114) den jeweiligen Risikoarten zugeordnet und mithilfe des iRM-Relevanzfilters bewertet werden. Diese können neben den Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Finanzen und Strategie ebenfalls Effekte auf die Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiter und Umwelt haben. Auch Auswirkungen auf die Bereiche Compliance, soziales Engagement und Beschaffung werden dabei geprüft.

Relevanzfilter zur Klassifizierung von Chancen und Risiken

<b>Strategisch/ Nachhaltig</b> Erreichung strategischer Ziele, Nachhaltigkeitsziele, z. B. Klimaschutz, Umweltschutz, Reputation	<b>Operativ</b> Erreichung Geschäftsziele, Funktionsfähigkeit Prozesse, Erhalt Wertschöpfung, Kunden-/Außenwirkung	<b>Finanziell</b> Erreichung finanzieller Ziele i. d. R. gemäß Mittel- und langfristplanung bzw. gemäß genehmigter (Projekt-) Budgets	<b>Compliance</b> Einhaltung gesetzlicher/ behördlicher Bestimmungen und interner Regelungen	Berichtsebene	
<b>Relevanzklasse 0</b>					
Keine	Keine	Keine	Keine	Gesellschaft, Geschäfts- und Funktionaleinheit	
<b>Relevanzklasse 1</b>					
Nicht relevante Auswirkungen auf die Erreichung von strategischen/ Nachhaltigkeitszielen	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ein abteilungs-/ bereichsinternes operatives Geschäftsziel wird nicht erreicht</li> <li>› Kurzfristige Beeinträchtigung eines relevanten Prozesses ohne wesentliche Auswirkung auf die Aufrechterhaltung des operativen Betriebs</li> </ul>	≤ 0,2 Mio. €	Verstoß gegen gesetzliche/ behördliche Bestimmungen und/ oder interne Regelungen mit geringen negativen Folgen für Abteilung/ Bereich (Bagatelverstöße)		
<b>Relevanzklasse 2</b>					
Die Fähigkeit, strategische/ Nachhaltigkeitsziele von Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten zu erreichen, wird beeinträchtigt	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Mehrere abteilungs-/ bereichsinterne operative Geschäftsziele werden nicht erreicht</li> <li>› Kurzfristige Beeinträchtigung eines relevanten Prozesses und Aufrechterhaltung des operativen Betriebs beeinträchtigt</li> </ul>	≥ 0,2 Mio. € (Relevanzschwelle für kleine Gesellschaften/ Geschäftseinheiten)	Verstoß gegen gesetzliche/ behördliche Bestimmungen und/ oder interne Regelungen mit negativen Folgen für Abteilung/ Bereich		
<b>Relevanzklasse 3</b>					
Ein strategisches/ Nachhaltigkeitsziel von Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten wird nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ein operatives Geschäftsziel von Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten wird nicht erreicht</li> <li>› Längerfristige Beeinträchtigung eines/ mehrerer relevanter Prozesse und Aufrechterhaltung des operativen Betriebs stark beeinträchtigt</li> </ul>	≥ 1 Mio. € (Relevanzschwelle für mittlere Gesellschaften/ Geschäftseinheiten)	Verstoß gegen gesetzliche/ behördliche Bestimmungen und/ oder interne Regelungen mit negativen Folgen für Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten		
<b>Relevanzklasse 4</b>					
Mehrere strategische Ziele/ Nachhaltigkeitsziele von Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten werden nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Mehrere operative Geschäftsziele von Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten werden nicht erreicht</li> <li>› Die Wertschöpfung von Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten ist massiv gestört</li> </ul>	≥ 5 Mio. € (Relevanzschwelle für große Gesellschaften/ Geschäftseinheiten)	Verstoß gegen gesetzliche/ behördliche Bestimmungen und/ oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten		
<b>Relevanzklasse 5</b>					
Ein strategisches/ Nachhaltigkeitsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ein wesentliches operatives Geschäftsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht</li> <li>› Die Wertschöpfung ist über Gesellschaft/ Geschäftseinheiten/ Funktionaleinheiten hinweg massiv gestört</li> </ul>	≥ 50 Mio. € (Relevanzschwelle für Funktionaleinheiten und EnBW-Konzern)	Verstoß gegen gesetzliche/ behördliche Bestimmungen und/ oder interne Regelungen mit negativen Folgen für den EnBW-Konzern	Konzern	
<b>Relevanzklasse 6</b>					
Mehrere oder alle strategischen/ Nachhaltigkeitsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Mehrere oder alle operativen Geschäftsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht</li> <li>› Die Wertschöpfung ist konzernweit massiv gestört</li> </ul>	≥ 250 Mio. €	Verstoß gegen gesetzliche/ behördliche Bestimmungen und/ oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für den EnBW-Konzern		

## Nichtfinanzielle Erklärung

Im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung analysiert die EnBW ausführlich in diesem Zusammenhang stehende Chancen und Risiken für Compliance, soziales Engagement, Beschaffung, die Zieldimension Kunden und Gesellschaft, die Zieldimension Mitarbeiter und die Zieldimension Umwelt. Um die Erfüllung der Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung zu gewährleisten, werden die konzernweit etablierte iRM-Methode und der damit verbundene Prozess angewandt. Bei Überschreiten der Relevanzklasse 5 und einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% wird über diese Chancen und Risiken auch extern berichtet. In diesem Zusammenhang identifiziert die iRM-Methode auch Chancen und Risiken zum Klimaschutz und liefert somit wichtige Impulse für eine Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155). Hierzu finden sich weitere Informationen auf Seite 136.

## Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems

### Grundsätze

Neben dem über das iRM in den Geschäftsprozessen verankerten internen Kontrollsystem (IKS) wurde bei der EnBW ein rechnungslegungsbezogenes IKS etabliert, das eine ordnungsgemäße und verlässliche Finanzberichterstattung sicherstellen soll. Die Wirksamkeit dieses IKS wird durch eine regelmäßige Prüfung der Eignung und Funktionsfähigkeit der konzernweiten Kontrollmechanismen auf Einzelgesellschafts- sowie Konzernebene gewährleistet.

Sind bestehende Kontrollschwächen identifiziert und ist ihre Relevanz für den Jahresabschluss erörtert, werden sie zeitnah behoben. Basis der rechnungslegungsbezogenen IKS-Methodik ist der COSO-II-Standard, ein international etablierter Rahmen für interne Kontrollsysteme.

Sofern die Kontrollmechanismen einen standardisierten und überwachten Reifegrad erreichen sowie keine wesentlichen Kontrollschwächen vorhanden sind, wird das rechnungslegungsbezogene IKS als wirksam eingestuft. Die Wesentlichkeit von Kontrollschwächen bemisst sich nach der Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Umfang einer möglichen Falschaussage im Verhältnis zu den betroffenen Jahresabschlussposten. Als ein Teil des rechnungslegungsbezogenen IKS definiert das rechnungslegungsbezogene Risikomanagementsystem Maßnahmen zur Identifizierung und Bewertung von Risiken, die das Ziel eines regelkonformen Jahresabschlusses gefährden.

Trotz des etablierten IKS besteht keine absolute Sicherheit in Bezug auf die Zielerreichung sowie die Vollständigkeit. Die Leistungsfähigkeit des IKS kann in Einzelfällen durch unvorhergesehene Veränderungen im Kontrollumfeld, kriminelle Handlungen oder menschliche Fehler beeinträchtigt werden.

### Struktur

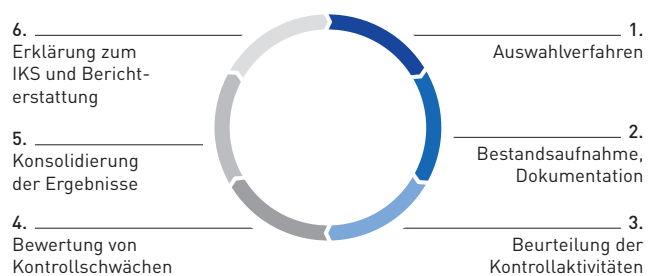
Das rechnungslegungsbezogene IKS der EnBW unterteilt sich in eine zentrale und eine dezentrale Organisation. Alle wesentlichen Gesellschaften, Geschäfts- und Funktionseinheiten verfügen über IKS-Verantwortliche. Sie überwachen die Wirksamkeit des IKS und bewerten aufgetretene Kontrollschwächen. Jährlich wird ein Wirksamkeitsbericht erstellt, der von der Geschäftsleitung der Gesellschaften beziehungsweise Einheiten genehmigt wird. Der auf Konzernebene angesiedelte IKS-Verantwortliche unterstützt die Gesellschaften/Einheiten bei der Umsetzung der standardisierten Vorgehensweise und konsolidiert die erhobenen Daten.

### Prozess

Die Vollständigkeit und Konsistenz der Jahresabschlusserstellung und -offenlegung stellen standardisierte Prozesse sicher. Das rechnungslegungsbezogene IKS definiert die Kontrollen zur Einhaltung der Konzernbilanzierungsrichtlinien sowie der Verfahrensanweisungen und Zeitpläne der einzelnen Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozesse. Im Rahmen der Konzernkonsolidierung wird auf die konsequente Umsetzung des Vieraugenprinzips geachtet; Stichproben und Abweichungsanalysen erhöhen die Qualität. Ein jährlicher Regelkreislauf überwacht die Aktualität der Dokumentation, die Eignung sowie die Funktionalität der Kontrollen; zudem identifiziert und bewertet er auftretende Kontrollschwächen.

Ein risikoorientiertes Auswahlverfahren definiert die relevanten Gesellschaften/Einheiten sowie die wesentlichen Jahresabschlussposten und Prozesse einschließlich Kontrollen. Grundlage dieses Auswahlverfahrens sind quantitative und qualitative Risikoindikatoren.

### Phasen des rechnungslegungsbezogenen IKS



Ein zentrales Dokumentationssystem erfasst die definierten Prozesse und Kontrollen. Im Anschluss wird die Wirksamkeit dieser Kontrollaktivitäten beurteilt. Hierbei wird analysiert, ob die Kontrollaktivitäten grundsätzlich geeignet sind, die Risiken einer fehlerhaften Finanzberichterstattung zu reduzieren. Zudem überprüfen eine regelmäßige Überwachung der Kontrolldurchführung und deren Dokumentation die Funktionsfähigkeit der festgelegten Kontrollen sowie die operative Wirksamkeit der Prozesse. Werden Kontrollschwächen festgestellt, schließt sich eine Bewertung der Auswirkungen auf den Jahresabschluss an. Die Ergebnisse fließen in die Berichterstattung auf Ebene der Gesellschaften beziehungsweise Einheiten und des Konzerns mit ein. Darüber hinaus führt die Konzernrevision im Rahmen einer risikoorientierten Prüfungsplanung IKS-Prüfungen durch.

## Risiken im Zusammenhang mit der nichtfinanziellen Erklärung

Die nichtfinanzielle Erklärung beschreibt unter anderem die in Verbindung mit dem EnBW-Geschäftsmodell und dem daran ausgerichteten Handeln stehenden Chancen und Risiken grundlegender Art, die mögliche Auswirkungen auf die einzelnen Belange haben könnten. Wesentliche Einzelrisiken mit sehr wahrscheinlich schwerwiegenden negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit den folgenden Belangen bestehen bei der EnBW nicht.

### Compliance

Die Einhaltung relevanter gesetzlicher Vorgaben und innerbetrieblicher Regeln ist Basis unseres unternehmerischen Handelns. Die Steuerung von Compliance-Risiken bei der EnBW (im Fokus stehen dabei die Korruptions-, Kartell- sowie Datenschutzrisiken) ist die Aufgabe des Compliance-Management-Systems, das regelmäßig entsprechende Risk-Assessments umfasst. Risiken im Zusammenhang mit der Bekämpfung von Korruption und Bestechung sind segmentübergreifend auf Seite 57 f. beschrieben.

### Soziales Engagement

Im Bereich soziales Engagement bestehen keine Risiken. Vielmehr nehmen wir unsere gesellschaftliche Verantwortung für bürgerschaftliches und gemeinnütziges Engagement wahr (Seite 61 f.).

### Beschaffung

**Nachhaltige Beschaffung – Einkauf:** In der Beschaffung sind Risiken aufgrund steigender Komplexität und der Vielzahl an Lieferanten nicht auszuschließen. Der Bereich Einkauf betreibt ein aktives Risikomanagement, wirkt den Beschaffungsrisiken entgegen und ergreift die notwendigen Maßnahmen zur Absicherung und Risikovermeidung. Diese Risiken werden durch definierte Prozesse und hier insbesondere im Präqualifizierungsprozess gesteuert (Seite 69 f.).

**Rohstoffbeschaffung – Kohle und Gas:** Im Wesentlichen bestehen im Bereich der Rohstoffbeschaffung potenzielle menschenrechtliche Risiken und damit einhergehend in der Lieferkette. In der Rohstoffbeschaffung erfolgt die Achtung der Menschenrechte über mehrstufige Prüfprozesse im Rahmen des Beschaffungsprozesses, hier werden alle Lieferanten und solche, mit denen Lieferbeziehungen angestrebt werden, regelmäßig einem Screening unterzogen. Weitere Maßnahmen im Rahmen der Bewertung erfolgen in direkter Zusammenarbeit mit dem Compliance-Bereich. Beim Kohleabbau kann es zu möglichen menschenrechtlichen Risiken bezogen auf die Arbeits- und Lebensbedingungen der Menschen in den Kohleabbauregionen kommen. In diesem Zusammenhang kann es zu verstärkten zivilgesellschaftlichen Aktivitäten kommen, die zu erhöhten Reputationsrisiken führen können. Die EnBW ist in stetem Austausch mit Vertretern der Zivilgesellschaft und informiert diese über Fortschritte und Herausforderungen in allen Nachhaltigkeitsthemenfeldern (Seite 70 f.).

In der Vorbereitung für künftige (Flüssig-)Gasverträge hat die EnBW im Rahmen der Geschäftspartnerprüfung weitere menschenrechtliche Vorprüfungen vorgenommen. So wurden für das potenzielle Lieferland USA keine wesentlichen menschen-

rechtlichen Risiken in der Lieferkette angezeigt, bei anderen Geschäftspartnern sind gegebenenfalls weitere vertiefte Analysen erforderlich.

### Zieldimension Kunden und Gesellschaft

**Reputation:** Sämtliche Chancen und Risiken sowie nichtfinanziellen Belange können sich positiv beziehungsweise negativ auf die Reputation und somit auf die Top-Leistungskennzahl Reputationsindex (Seite 94) auswirken. Das Reputationsmanagement erfasst daher Reputationschancen und -risiken, entwickelt Maßnahmen zum Schutz und zur Verbesserung der Reputation, berät Vorstand sowie Management und gibt Handlungsempfehlungen.

**Nahe am Kunden:** Risiken bestehen insbesondere durch den weiterhin hohen Wettbewerbsdruck von direkten Wettbewerbern aus dem Energieumfeld sowie zunehmend aus anderen Branchen, die bereits in den Energiemarkt eingetreten sind oder in Kürze eintreten werden. Damit einher geht das Risiko von negativen Auswirkungen auf Kundenbestand beziehungsweise Absatzmengen. Chancen bestehen vor allem durch eine breitere und kundenindividuellere Angebotspalette wie zum Beispiel die Vermarktung von Hardware-Bundle (Glossar, Seite 152) und Produktoptionen sowie kundenzentriertere Prozesse. Die EnBW treibt auch 2019 den Ausbau ihres Angebots an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen weiter voran und richtet ihre vertrieblichen Aktivitäten gezielt darauf aus (Seite 112).

### Zieldimension Mitarbeiter

**Mitarbeitercommitment:** Aufgrund des Wettbewerbs am Arbeitsmarkt besteht bei der Rekrutierung von Mitarbeitern das Risiko, in den relevanten Zielgruppen nicht in ausreichendem Maße Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen für das Unternehmen gewinnen zu können. Zudem erhöhen die demografische Entwicklung und die verschärften Rahmenbedingungen der Energiebranche dieses Risiko. Regelmäßige anonyme Mitarbeiterbefragungen, aus denen wir den Mitarbeitercommitmentindex (MCI) als Top-Leistungskennzahl ableiten, sehen wir als wichtiges Instrument, um Chancen bei der Mitarbeiterentwicklung und -bindung frühzeitig ergreifen zu können (Seite 96 ff.).

**Arbeitssicherheit:** Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes bei unseren Geschäftsaktivitäten. Diesen Risiken begegnet der EnBW-Konzern durch umfassende organisatorische und prozessuale Maßnahmen wie arbeitsplatzbezogene Gefährdungsanalysen, um die Mitarbeiter bestmöglich vor nachteiligen Folgen zu bewahren. Diese Maßnahmen begreift die EnBW auch als Chance, dass die Arbeitskraft der Mitarbeiter und die Attraktivität der EnBW als Arbeitgeber erhalten bleiben. Die Arbeitssicherheit wird in Form der Top-Leistungskennzahl LTIF (Seite 100 f.) in der Zieldimension Mitarbeiter gemessen.

### Zieldimension Umwelt

**Erneuerbare Energien ausbauen:** In Bezug auf den Ausbau der erneuerbaren Energien bestehen grundsätzlich Risiken hinsichtlich des Ausschreibungsverfahrens und somit hinsichtlich eines stockenden Ausbaus der Onshore-Windkraft. Aufgrund gleichgestellter Ausschreibungsbedingungen erwarten wir unverändert hohen Wettbewerb. Den Ausbau der erneuerbaren



Energien messen wir anhand unserer Top-Leistungskennzahl „Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität“ (Seite 102).

**Klimaschutz:** Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich des Umweltschutzes durch den operativen Betrieb von Energieerzeugungs- und -übertragungsanlagen mit möglichen Folgen für Luft, Wasser, Boden und Ozonschicht. Der Bedeutung des Klimaschutzes wird unter anderem auch durch unsere Top-Leistungskennzahl CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, Seite 152) Rechnung getragen (Seite 103).

Die EnBW begegnet diesen Risiken unter anderem mit einem nach DIN ISO 14001 zertifizierten Umweltmanagementsystem, das bei wesentlichen Tochtergesellschaften eingerichtet ist (Seite 101). Die EnBW nimmt die Sicherheit der Bevölkerung und den Schutz der Umwelt sehr ernst. Dabei bestehen Risiken aufgrund äußerer Umstände, wie Extremwetterlagen. Diesen begegnet die EnBW mit einem konzernweit implementierten Notfall- und Krisenmanagementsystem mit umfassenden organisatorischen und prozessualen Maßnahmen. Durch regelmäßige Krisenübungen und andere Maßnahmen stellt die EnBW bei Notfall- oder Krisensituationen eine schnelle, effektive und abgestimmte Vorgehensweise zur Gefahrenabwehr sicher. Über ihre vielfältigen Aktivitäten im Bereich des Umwelt-, Natur- und Artenschutzes nutzt die EnBW auch die Chance, jenseits ihrer Kernaktivitäten substanzielle Beiträge zur Stärkung des Umweltschutzes zu leisten. Dies kann sich durch eine positive Wahrnehmung in der Öffentlichkeit auch günstig auf unsere Top-Leistungskennzahl Reputationsindex auswirken (Seite 94).

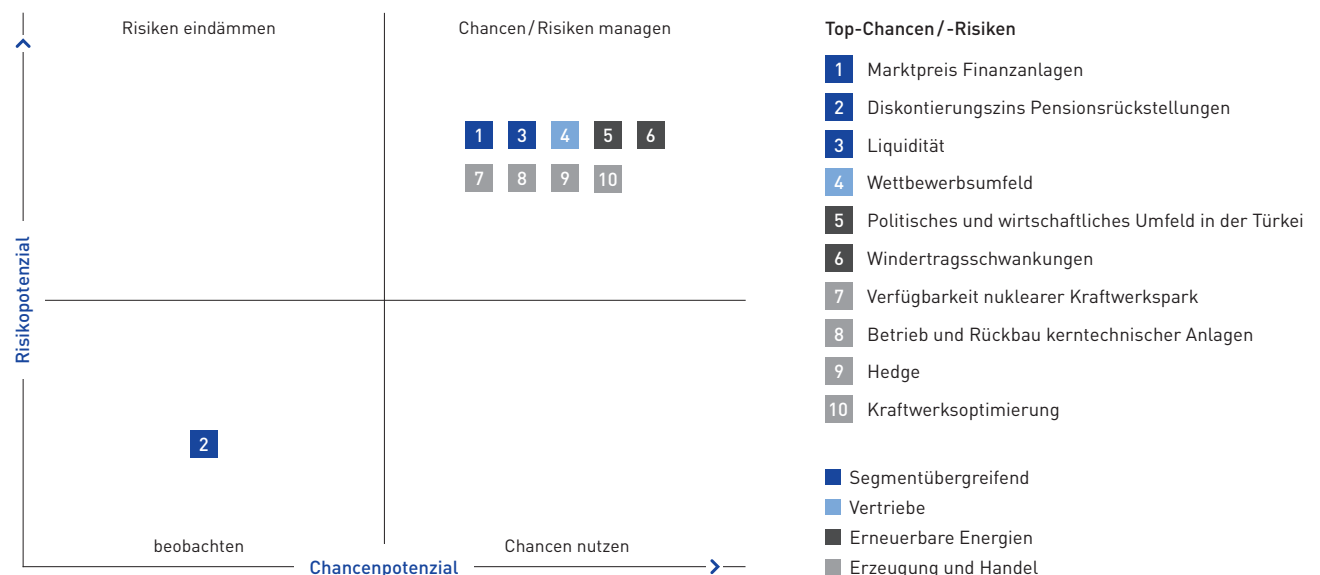
Gleichzeitig bestehen für die EnBW durch die anhaltenden Klimaveränderungen potenzielle Risiken. So kann zum Beispiel aufgrund zunehmender Wetterextreme, stark schwankender Wasserstände oder lokaler Immissionsbegrenzungen speziell

der Betrieb von Erzeugungsanlagen und damit die Versorgungssicherheit (Stromnetze) beeinträchtigt werden. Wasserkraftanlagen können sowohl durch Wassermangel, aber auch durch dessen Überfluss betrieblich eingeschränkt sein. Bei thermischen Anlagen mit Kühlbedarf kann sich aufgrund von Temperaturbegrenzungen bei der Wassereinleitung möglicherweise die Leistung reduzieren. Zunehmende Volatilität im Dargebot von Wind, Wasser und Sonne birgt Herausforderungen für die Planungssicherheit für den Betrieb von Anlagen sowie den Vertrieb von Strommengen (Seite 49 ff.). Hierzu wird die Top-Chance/das Top-Risiko Windertragsschwankungen seit dem Integrierten Geschäftsbericht 2016 berichtet; derartige Chancen/Risiken haben jedoch keine wesentliche Auswirkung auf die nicht-finanziellen Belange. Darüber hinaus bestehen Unsicherheiten durch steigende Umweltauflagen bei der Realisierung von Projekten zur nachhaltigen Energieerzeugung und dem Betrieb von Anlagen. Durch interne Prozesse werden diese Risiken mit gezielten Steuerungsmaßnahmen kontrolliert und abgeschwächt.

Neben Veränderungen physikalischer Klimaparameter und anderer klimabedingter oder klimabezogener Entwicklungen fließen auch schwerpunktmäßig regulatorische Vorgaben und Marktveränderungen sowie Änderungen mit in die Risikobewertung ein. So bestehen auch Chancen, beispielsweise durch veränderte Kundenbedürfnisse (Seite 94 ff.) und eine zunehmende Nachfrage nach klimafreundlichen Produkten wie E-Mobilität. Diesbezügliche Chancen und Risiken werden durch eine systematische konzernübergreifende Erfassung regelmäßig erhoben. Erste Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, Seite 155) werden umgesetzt und in der Chancen- und Risikoberichterstattung kommuniziert. Aufbauend auf der Überarbeitung der Risikolandkarte 2016 finden Nachhaltigkeitsaspekte – insbesondere Klimaschutzziele – besondere Berücksichtigung und sollen künftig vertieft in der Risikobetrachtung verankert werden.

## Chancen- und Risikolage

Top-Chancen/ -Risiken zum 31.12.2018



Die Grafik veranschaulicht die Berichterstattung der Chancen- und Risikolage an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Die Anordnung der Top-Chancen/-Risiken in den Quadranten stellt dar, ob die EnBW Steuerungsmaßnahmen einsetzen kann, um Chancen zu nutzen und Risiken entgegenzuwirken.

Aus den einzelnen Bewertungen der Top-Chancen/-Risiken wird deutlich, welche Effekte sie aufgrund ihrer Chancen- und Risikoausprägung mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit auf das Adjusted EBITDA, das Adjusted EBIT, das Capital Employed, den Retained Cashflow beziehungsweise den bereinigten Retained Cashflow und die Nettoinvestitionen haben könnten. Die Risiken werden nach der Umsetzung von Risikobegrenzungsmaßnahmen dargestellt.

Wesentliche Chancen und Risiken sind im Jahr 2018 nicht hinzugekommen

Details zu den Top-Chancen/-Risiken sowie zu weiteren berichtsrelevanten Chancen/Risiken und deren möglichen Auswirkungen auf die relevanten Steuerungsgrößen werden im folgenden Abschnitt erläutert.

### Segmentübergreifende Chancen und Risiken

Die EnBW unterliegt aufgrund ihrer vertraglichen Beziehungen zu Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern grundsätzlich **Risiken aus Rechtsverfahren**. In einem geringen Umfang führen wir gerichtliche Verfahren auch bei Themen mit gesellschaftsrechtlichem Hintergrund. Hierfür werden bilanzielle Risikovorsorgen beziehungsweise – bei einer Eintrittswahrscheinlichkeit von < 50% – Eventualverbindlichkeiten in angemessenem Umfang gebildet. Grundsätzlich besteht somit auch die Chance positiver Ergebniseffekte, sofern gebildete Rückstellungen wieder aufgelöst werden können. Darüber hinaus sind gegen die EnBW verschiedene Prozesse, behördliche Untersuchungen oder Verfahren sowie andere Ansprüche anhängig, deren Erfolg allerdings als sehr unwahrscheinlich erachtet wird und die daher nicht unter den Eventualverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesen werden.

Im Zusammenhang mit solchen Verfahren führen wir das Risiko **Wasserkonzession Stuttgart**. Im Gerichtsverfahren zur Übernahme des Wassernetzes nach Ablauf der Wasserkonzession in der Landeshauptstadt Stuttgart streben die Landeshauptstadt und die EnBW weiterhin eine gütliche Einigung an. Das Verfahren ruhte mittlerweile mehrfach, nämlich von Januar 2015 bis Ende 2016 sowie von April 2018 bis Ende Januar 2019, um den Parteien Gelegenheit für eine gütliche Einigung zu geben. Eine solche konnte leider aufgrund unterschiedlicher Wertvorstellungen bislang nicht erreicht werden. Der nächste Verhandlungstermin findet voraussichtlich im September 2019 statt. Das Risiko eines Verlusts des Wassernetzes ohne angemessene Entschädigung besteht daher grundsätzlich im Jahr 2019 weiter.

### Strategische Chancen und Risiken

**Beteiligungsmodelle (früher Top-Chance/-Risiko Beteiligungsmodelle und Desinvestitionen):** Es bestehen Chancen beziehungsweise Risiken, dass es im Beteiligungs- und Desinvestitions-

portfolio bei der Realisierung zu Mehr- beziehungsweise Mindererlösen sowie zeitlichen Verschiebungen kommt. Ein Großteil der geplanten Desinvestitionen ist inzwischen umgesetzt. Für die Jahre 2019 und 2020 bestehen Chancen und Risiken, die sich auf die Nettoinvestitionen und damit die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken können, sofern die erzielbaren Beteiligungs- und Desinvestitionserlöse nicht unseren mittelfristigen Planungen entsprechen. Hier sehen wir derzeit eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung.

### Finanzielle Chancen und Risiken

**1 Marktpreis Finanzanlagen:** Bei den durch das Asset-Management (Glossar, Seite 152) gesteuerten Finanzanlagen bestehen Chancen beziehungsweise Risiken, dass es aufgrund eines volatilen Finanzmarktumfelds zu Kurs- oder anderen Wertänderungen kommt (Seite 84). Seit 2018 sind gemäß IFRS 9 deutlich mehr Wertpapiere, die dem Deckungsstock zugeordnet sind, erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten. Die Wertschwankungen dieser Wertpapiere werden erfolgswirksam ausgewiesen und beliefen sich im Berichtsjahr auf -38,5 Mio.€. Dies könnte sich 2019 und 2020 über entsprechende Effekte auf die Nettoschulden im niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auswirken. Bei den Marktpreisen für Finanzanlagen sehen wir gleichermaßen eine Chancen- und Risikoausprägung aufgrund der erhöhten Volatilitäten an den Finanzmärkten.

**2 Diskontierungszins Pensionsrückstellungen:** Grundsätzlich ergibt sich bei einer Veränderung des Diskontierungszinses für die Pensionsrückstellungen eine Chance beziehungsweise ein Risiko, da der Barwert der Pensionsrückstellungen bei einem höheren Diskontierungszinssatz sinkt und bei einem niedrigeren Diskontierungszinssatz steigt. Zum Jahresabschluss 2018 lag der Diskontierungszinssatz unverändert zum Vorjahr bei 1,8%. Die künftige Zinsentwicklung kann sich 2019 und 2020 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und im niedrigen vierstelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Entwicklung der Nettoschulden auswirken. Vor dem Hintergrund der künftig erwarteten Zinsentwicklung sehen wir derzeit ein ausgewogenes Chancen-Risiken-Verhältnis.

**3 Liquidität:** Aufgrund nicht vorhersehbarer Entwicklungen, insbesondere aus Marginzahlungen, nicht abgerufenen Projektmitteln oder steuerlichen Sachverhalten sowie Finanzmarktkrisen, unterliegt die Liquiditätsplanung des Konzerns Unsicherheiten, sodass es zu Abweichungen der tatsächlichen von den geplanten Zahlungen kommen könnte. Grundsätzlich besteht darüber hinaus das Risiko zusätzlicher Liquiditätsanforderungen im Fall einer Herabstufung der Bonitätsbeurteilung durch die Ratingagenturen (Seite 87). Insbesondere durch ausgeweitete Handelsvolumina, steigende Marktpreise und eine erhöhte Volatilität am Energiemarkt nimmt das Risiko aus Marginzahlungen zu. Diese Effekte könnten sich 2019 und 2020 insgesamt im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ mittelbar auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung.

### Compliance Chancen und Risiken

Das Compliance-Risk-Assessment konzentriert sich insbesondere auf die Risikoeinschätzung und Festlegung angemessener Präventionsmaßnahmen in den Compliance-Risiken Korruption, Kartellrecht und Datenschutz.

Risiken, von denen die EnBW Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung ableitet, existieren primär in den vertrieblischen kommunalen/politischen Geschäftsaktivitäten im Umgang mit Amtsträgern. Wesentliche Präventionsmaßnahmen, insbesondere Trainings und Beratung, sind auf Seite 57 f. beschrieben.

Des Weiteren drohen in den Vertriebsaktivitäten einiger Tochtergesellschaften Kartellrisiken, mit der Folge von Bußgeldern und auch bedeutenden strategischen Implikationen und Reputationsschäden. Diesem Risiko wird durch gemeinsame Präventionsmaßnahmen der Bereiche Compliance und Recht entgegengewirkt.

Der fehlerhafte Umgang mit personenbezogenen Daten sowie deren unerlaubte Weitergabe oder Nutzung stellen ein Datenschutzrisiko dar. Das Risiko besteht vor dem Hintergrund der digitalen Transformation vieler Geschäftsaktivitäten. Beratungs- und Sensibilisierungsangebote beziehungsweise Prozesskontrollen sollen die Einhaltung datenschutzrechtlicher Belange im Konzern gewährleisten. Gesellschaftsspezifische Maßnahmen werden über den Bereich Compliance und Datenschutz koordiniert.

### Segment Vertriebe

#### Finanzielle Chancen und Risiken

**4 Wettbewerbsumfeld:** Es besteht das Risiko, dass sich die anhaltend angespannte Wettbewerbssituation auf sämtliche Marken der EnBW im Strom- und Gas- sowie beim Energielösungsgeschäft negativ auf Kundenbestand, Absatzmengen und Preisniveau auswirkt. Die Wechselbereitschaft der Kunden und der Preisdruck bleiben bestehen. Die Strategie EnBW 2020 umfasst auch den Auf- und Ausbau von System- und Komplettlösungen, die spezifisch auf die verschiedenen Kundensegmente zugeschnitten sind (Seite 48 ff.). Die EnBW sieht gute Chancen, indem sie ihren Kunden neben der klassischen Versorgung mit Strom und Gas auch innovative Energielösungen in den Bereichen Energietechnik zu Hause, beispielsweise mit Produkten wie Fotovoltaikspeicheranlagen, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch Elektromobilität anbietet (Seite 94 ff.). Damit sollen entsprechende Ergebnisbeiträge für die EnBW erzielt werden. Diese können sich 2019 und 2020 im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich positiv oder negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Wir sehen hier derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

### Segment Netze

#### Strategische Chancen und Risiken

**Kostenanerkennung Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik:** Die TransnetBW will mit anderen Übertragungsbetreibern neue Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik (HGÜ) (Glossar, Seite 153) errichten.

Für das Projekt SuedLink gilt zusätzlich eine Verordnung zur Erdverkabelung. Bei beiden Projekten bestehen derzeit grundsätzlich Risiken hinsichtlich möglicher zeitlicher Verzögerungen und Mehrkosten sowie das als gering eingestufte Risiko, dass die Notwendigkeit in einem neuen Netzentwicklungsplan nicht mehr bestätigt werden könnte.

#### Finanzielle Chancen und Risiken

**Jahresendstand EEG-Bankkonto:** Das EEG-Bankkonto ist gemäß § 5 Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV) ein separat geführtes Bankkonto, das von sonstigen Tätigkeitsbereichen abgegrenzt ist. Aufgrund der AusglMechV kann der Kontostand durch Unter- beziehungsweise Überdeckung auf die Berechnung der Nettoschulden der EnBW vorübergehend entlastend beziehungsweise belastend wirken. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2018 ergab sich auf dem EEG-Bankkonto unserer Tochtergesellschaft TransnetBW ein Überschuss in mittlerer dreistelliger Millionen-Euro-Höhe. Durch die für 2019 festgelegte EEG-Umlage (Glossar, Seite 153) erwarten wir 2019 einen positiven Wert für das Bankkonto.

### Segment Erneuerbare Energien

#### Strategische Chancen und Risiken

**5 Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei:** Die EnBW ist seit Jahren in der Türkei geschäftlich beim Ausbau der Energieerzeugung aus Wind- und Wasserkraft aktiv. In den vergangenen Jahren haben sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in diesem Land spürbar verschlechtert. Die EnBW beobachtet diese Entwicklungen weiterhin sehr genau, insbesondere aufgrund ihrer Fürsorgepflicht für die in der Türkei tätigen Mitarbeiter. Es besteht zwar seit einigen Jahren ein erhöhtes Sicherheitsrisiko, es ist jedoch derzeit keine unmittelbare Gefährdung der lokalen Mitarbeiter zu erkennen. Die EnBW bleibt weiterhin im regelmäßigen Austausch mit der deutschen Botschaft, dem Generalkonsulat, unserem Partner Borusan sowie anderen in der Türkei tätigen deutschen Unternehmen, um möglichst früh negative Entwicklungen zu erkennen und rechtzeitig darauf reagieren zu können.

#### Finanzielle Chancen und Risiken

**6 Windertragsschwankungen:** Bei Windkraftanlagen bestehen grundsätzlich Chancen beziehungsweise Risiken aus Windertragsschwankungen, da die erzeugte Energiemenge dargebotsabhängigen Schwankungen der mittleren Jahreswindgeschwindigkeit unterliegt. Um diese Windschwankungen in der Planung zu berücksichtigen, wurden Windgutachten erstellt. Bis Ende 2020 werden zudem Messkampagnen zur Ermittlung der Windgeschwindigkeiten durchgeführt. Dennoch könnten sich naturgemäß diese Windschwankungen 2019 und 2020 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken. Hier sehen wir derzeit eine tendenziell niedrigere Chancen- und Risikoausprägung.

### Segment Erzeugung und Handel

Im Zusammenhang mit dem Betrieb und Rückbau der kerntechnischen Anlagen bestehen grundsätzliche Risiken.

Im Rahmen des Rückbaus der kerntechnischen Anlagen besteht noch das Risiko einer verzögerten Rückführung in standortnahe **Zwischenlager**, mit möglichen Mehrkosten aufgrund einer verlängerten Lagerung der Abfälle in Großbritannien und Frankreich sowie weiteren Kosten aus Zulassungs- beziehungsweise Genehmigungsverfahren.

Im Jahresabschluss 2018 erfolgte im Rahmen der regelmäßigen Überprüfung des Diskontierungszinssatzes und der Eskalationsrate eine Neubewertung der bei der EnBW verbleibenden Rückstellungen. Aus der Änderung solcher Annahmen in der Zukunft sehen wir für die verbleibenden **Kernenergierückstellungen** derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung. In Abhängigkeit von Marktentwicklungen und den Rahmenbedingungen der Energiewende besteht das grundsätzliche Risiko von Ergebnisbelastungen aus **Abschreibungen auf den Kraftwerkspark und Drohverlusten aus Strombezugsverträgen**.

#### Operative Chancen und Risiken

**7 Verfügbarkeit nuklearer Kraftwerkspark:** Grundsätzlich besteht das Risiko, dass endogene und exogene Faktoren Einfluss auf die Verfügbarkeit der Kraftwerke haben. Diesen Risiken versuchen wir mit präventiven Maßnahmen zu begegnen. Je nach Dauer kann eine Betriebsunterbrechung im Kraftwerksbereich zu einer Ent- beziehungsweise Belastung der Ertragslage führen. Im ersten Halbjahr 2019 erhöht sich das Risiko des Stillstands von KKP 2 aufgrund der Umrüstung des Reaktorgebäudekrans. Die Verfügbarkeit der nuklearen Kraftwerke könnte sich 2019 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv beziehungsweise negativ und im Jahr 2020 im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

**8 Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen:** Bei den beiden Kraftwerksblöcken GKN I und KKP 1 kann es im Rahmen des Rückbaus zu Verzögerungen und Mehrkosten durch erhöhten Aufwand beim Rückbau und bei der Entsorgung kommen. Im Rahmen eines strategischen Rückbauprojekts werden die Termine und Kosten permanent überwacht und gesteuert. In 2019 und 2020 ergeben sich Chancen und Risiken im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich, welche sich auf die Entwicklung der Nettoschulden auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

#### Finanzielle Chancen und Risiken

**9 Hedge** (Glossar, Seite 153): Bei der Vermarktung der EnBW-Erzeugungsmengen besteht das Risiko sinkender Strompreise beziehungsweise das Risiko einer ungünstigen Entwicklung des Brennstoff-Strompreis-Verhältnisses. Unsere Absicherungsstrategie basiert auf einem Hedgekonzept, das die Begrenzung von Risiken, aber auch die Wahrung von Chancen umfasst. Im Jahr 2018 wendeten wir Forwards, Futures und Swaps als Sicherungsinstrumente an. Der EnBW-Konzern ist durch die Beschaffung und Preisabsicherung des Brennstoffbedarfs sowie durch Gas- und Ölhandelsgeschäfte Risiken aus Fremdwährungen ausgesetzt. Dies könnte sich im Jahr 2020 im mittleren zweistelligen bis niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken. Beim Hedge sehen wir derzeit durch steigende Brennstoff- und CO<sub>2</sub>-Preise für das Jahr 2020 eine hohe Chancenausprägung. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss ([www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads)).

**10 Kraftwerksoptimierung:** Nach Abschluss des Erzeugungshedge bewirtschaftet die Geschäftseinheit Handel den Einsatz der Kraftwerke. Dies erfolgt im Rahmen der Kraftwerksoptimierung am Terminmarkt (Glossar, Seite 155), durch die Vermarktung von Systemdienstleistungen (Glossar, Seite 154), über die Einsatzplanung bis in den Spot- und Intraday-Handel (Glossar, Seite 153). Allerdings besteht hier ein weiterhin starker Einfluss durch regulatorische Eingriffe. Insbesondere schwankende Systemdienstleistungserlöse sowie die Termin- und Spotmarktvolatilität (Glossar, Seite 154, 155) können sich in den Jahren 2019 und 2020 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Hier sehen wir derzeit eine von Marktpreisentwicklungen abhängige niedrige Risiko- und Chancenausprägung.

Gegenüber dem Vorjahr sind folgende Chancen und Risiken entfallen beziehungsweise werden aufgrund ihrer Bewertung in der Konzernberichterstattung nicht mehr aufgeführt:

**Ungeplanter Stillstand GKN II:** Die Instandsetzung wurde abgeschlossen. Das unterjährig berichtete Risiko ist somit entfallen.

#### Verknüpfung mit den Top-Leistungskennzahlen

Die Top-Chancen/-Risiken können sich auf unsere Top-Leistungskennzahlen auswirken, wobei die Effekte auf die nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen potenzieller Natur sind und daher in folgender Grafik abgeschwächt dargestellt werden. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden diese Verknüpfungen im Einzelnen nicht überwacht.

Verknüpfung der Top-Chancen/-Risiken mit den Top-Leistungskennzahlen

Top-Chancen/-Risiken		Top-Leistungskennzahlen													
		Finanzielle Kennzahlen			Strategische Kennzahlen				Nichtfinanzielle Kennzahlen						
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Marktpreis Finanzanlagen														
2	Diskontierungszins Pensionsrückstellungen														
3	Liquidität			●											
4	Wettbewerbsumfeld	●	●	●	●				○	○	○	○			
5	Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei			●					○						
6	Windertragsschwankungen	●	●	●		●									○
7	Verfügbarkeit nuklearer Kraftwerkspark	●	●	●			●		○						
8	Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen	●	●	●			●								
9	Hedge	●	●	●			●								
10	Kraftwerksoptimierung	●	●	●			●								○

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Segmentübergreifend</li> <li>■ Vertriebe</li> <li>■ Erneuerbare Energien</li> <li>■ Erzeugung und Handel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Direkte Effekte</li> <li>○ Potenzielle Effekte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Adjusted EBITDA</li> <li>B Innenfinanzierungskraft</li> <li>C ROCE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anteil am Adjusted EBITDA gesamt:</li> <li>D „Nahe am Kunden“ / Vertriebe</li> <li>E Netze</li> <li>F Erneuerbare Energien</li> <li>G Erzeugung und Handel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>H Reputationsindex</li> <li>I Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello</li> <li>J SAIDI (Strom)</li> <li>K Mitarbeitercommitmentindex (MCI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L LTIF</li> <li>M Installierte Leistung EE und Anteil EE an der Erzeugungskapazität</li> <li>N CO<sub>2</sub>-Intensität</li> </ul>
--	--	--	--	---	--

Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

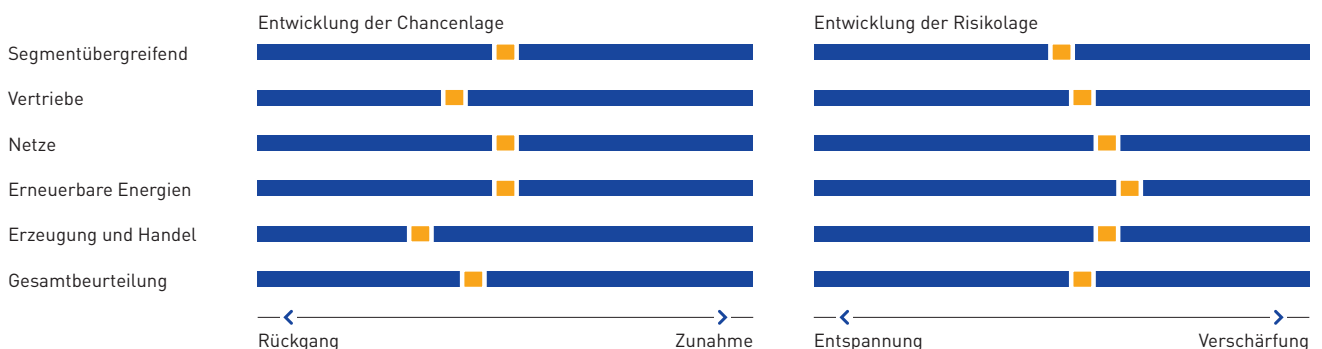
Die Risikosituation hat sich im Jahr 2018 für den EnBW-Konzern geringfügig verschärft. Die Veränderungen der Rahmenbedingungen für die gesamte Branche der Energieunternehmen halten weiter an. Unsicherheiten hinsichtlich Risikopotenzial und Zahlungsflüssen haben sich reduziert. So war auch im Jahr 2018 durch gestiegene Brennstoffpreise und eine Erholung der CO<sub>2</sub>-Preise ein Aufwärtstrend der Strompreise zu verzeichnen. Weiterhin bleibt die EnBW zahlreichen Faktoren ausgesetzt, die die Planungssicherheit und somit die Erreichung ihrer wirtschaftlichen Ziele gefährden und hohes Risikopotenzial bergen, beispielsweise die regulatorischen Anforderungen und Gesetzgebungen im Rahmen einer nachhaltigen Energieerzeugung. Für den EnBW-Konzern resultieren daraus einschneidende Konsequenzen im operativen Geschäft und Belastungen der Ergebnissituation.

Die anhaltenden Wettbewerbs- und Marktrisiken könnten die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage beeinträchtigen. Gleichzeitig bietet die Energiewende vielfältige Chancen zur Entwicklung neuer

Modelle für künftige Geschäftsfelder, die wir über unsere – auf Basis der bisher erfolgreich umgesetzten Strategie EnBW 2020 – weiterentwickelte Strategie nach 2020 konsequent verfolgen. Beispielsweise sieht der EnBW-Konzern Chancen durch zahlreiche kundengerichtete Maßnahmen wie innovative Energielösungen in den Bereichen Energietechnik, beispielsweise Fotovoltaikspeicheranlagen, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch bei der Elektromobilität. Die wirtschaftliche Erschließung umweltfreundlicher und CO<sub>2</sub>-effizienter Energielösungen wird weiter konsequent vorangetrieben. Die Umsetzung unserer Strategie nach 2020 soll die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern und neue Wachstumspotenziale erschließen.

Einige Risiken, die für die EnBW bestehen beziehungsweise bestanden, haben sich im Jahresverlauf 2018 reduziert oder sind entfallen. Allerdings sind auch zusätzliche Risiken aufgetreten beziehungsweise haben sich verschärft. Bestandsgefährdende Risiken sind für den EnBW-Konzern derzeit nicht zu erkennen.

Chancen- und Risikolage 2018





# Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht fasst die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung der Vorstandsmitglieder maßgeblich sind, und erläutert die Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung sowie die Vergütung des Aufsichtsrats.

Der Vergütungsbericht berücksichtigt dabei die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und die Vorgaben aus dem Deutschen Rechnungslegungs Standard (DRS) 17 (geändert 2010). Darüber hinaus beinhaltet er die notwendigen Angaben, die nach den Erfordernissen des deutschen Handelsrechts Bestandteil des Anhangs nach § 314 HGB beziehungsweise des Lageberichts nach § 315 HGB sind.

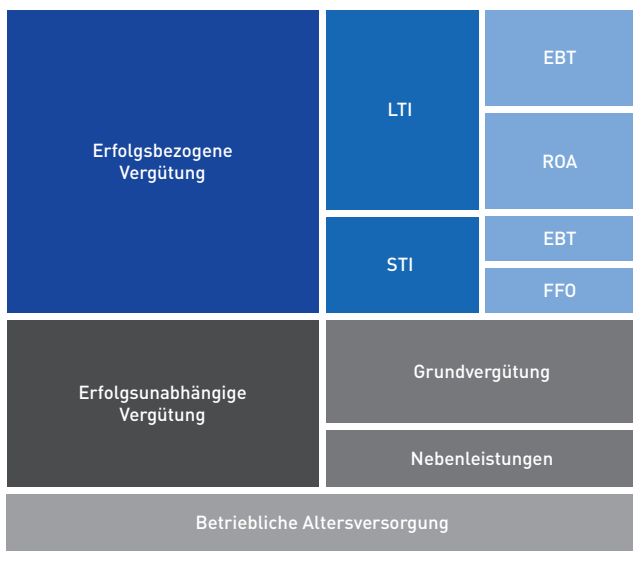
## Vergütung des Vorstands

Auf Vorschlag des Personalausschusses beschließt der Aufsichtsrat über das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente und überprüft es regelmäßig. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sind neben der Aufgabe und der Leistung der Vorstandsmitglieder die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die nachhaltige Wertentwicklung des Unternehmens sowie das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt sowie in der zeitlichen Entwicklung.

Das Vorstandsvergütungssystem ist in der aktuellen Fassung seit dem 1. Januar 2018 gültig.

Das folgende Schaubild zeigt die Struktur der Gesamtvergütung:

### Bestandteile der Zielvergütung



Die Vergütung setzte sich im Jahr 2018 aus Grundvergütung, einjähriger und mehrjähriger variabler Vergütung sowie den Zuwendungen im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung zusammen. Das Verhältnis von einjähriger zu mehrjähriger variabler Vergütung beträgt 40% zu 60%, sodass die mehrjährige variable Vergütung im Verhältnis zur einjährigen variablen Vergütung deutlich überwiegt. Die variablen Vergütungsbestandteile haben grundsätzlich eine mehrjährige Bemessungsgrundlage entsprechend Ziffer 4.2.3 Satz 4 DCGK. Die kurzfristige variable Vergütungskomponente wird im Folgenden auch als Short Term Incentive (STI), die langfristige variable Vergütungskomponente als Long Term Incentive (LTI) bezeichnet.

### Erfolgsunabhängige Vergütung

Die erfolgsunabhängige Vergütung umfasst eine Grundvergütung sowie Nebenleistungen.

### Erfolgsbezogene Vergütung

#### Kurzfristige variable Vergütung (Short Term Incentive – STI)

Der STI wird für den Zeitraum jeweils eines Geschäftsjahres gewährt und im folgenden Geschäftsjahr ausgezahlt. Bemessungszeitraum für die Berechnung des STI ist das Geschäftsjahr der Gewährung.

Kenngrößen für die Berechnung der Zielerreichung des STI sind die für den EnBW-Konzern jeweils für ein Geschäftsjahr ermittelten und nicht adjustierten Unternehmenskennzahlen.

- EBT (Earnings before Taxes = Ergebnis vor Ertragsteuern), bereinigt um das auf das Finanzergebnis entfallende Ergebnis der Bewertung der Finanzanlagen und offene Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen sowie (nach Beschluss des Aufsichtsrats der EnBW Baden-Württemberg AG am 5. Dezember 2018 mit Wirkung vom 1. Januar 2019) um die Auswirkungen, die durch eine Anpassung der Kernenergieerückstellungen entstehen und sich aus der Änderung der Inflationsrate der Kosten für Betrieb, Rückbau und Entsorgung der Kernkraftwerke sowie des Diskontierungszinssatzes ergeben
- FFO (Funds from Operations), bereinigt um die Position der gezahlten beziehungsweise erhaltenen Ertragsteuern

Der Aufsichtsrat bestimmt den Zielwert für die Kenngrößen EBT und FFO jeweils jährlich vor Beginn des einjährigen Bemessungszeitraums.

Der Zielwert für die Kenngröße EBT wird grundsätzlich auf Basis des im Vorjahr erwirtschafteten Istwerts festgelegt, wobei der Aufsichtsrat den Anspannungsgrad erhöhen oder senken kann, indem der Vorjahreswert nach freiem Ermessen unter Berücksichtigung von außerordentlichen Vorjahresereignissen und

grundsätzlichen Erwägungen zur Ertragsentwicklung angepasst wird (Ziel-Ist-Vergleich).

Der Zielwert für die Kenngröße FFO entspricht dem Planwert, der in der im Jahr vor Beginn des Bemessungszeitraums beschlossenen einjährigen Budgetplanung für die Kenngröße festgelegt worden ist (Plan-Ist-Vergleich).

Die Zielvergütung des STI setzt sich aus zwei gleich zu gewichtenden Teilbeträgen (50 : 50) zusammen. Der jeweilige Teilbetrag wird erreicht, wenn der Zielwert einer Kenngröße zu 100% erreicht wird.

Der Einzelzielerreichungsgrad der jeweiligen Kenngröße ergibt sich bei Unter- oder Überschreitung des Zielwerts aus dem Verhältnis zwischen dem zuvor festgelegten Zielwert und dem für den Bemessungszeitraum erreichten Istwert der Kenngröße, der für das Jahr der Gewährung im Konzernabschluss festgestellt worden ist.

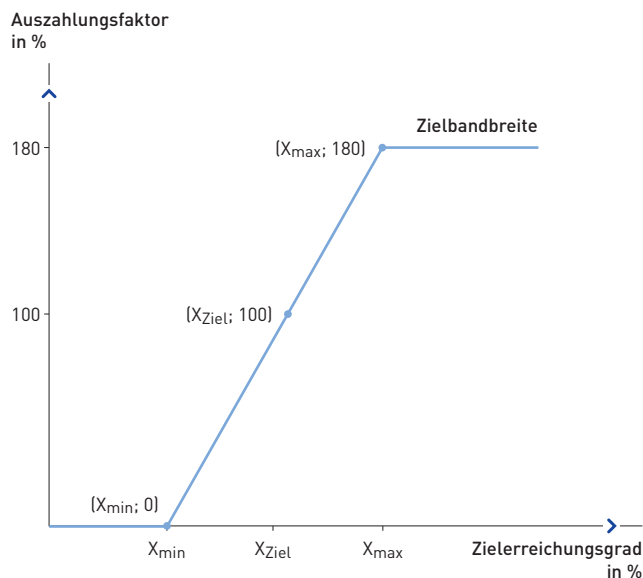
Die bei Überschreitung der Zielerreichung maximal auszahlende Vergütung ist auf 180% der für die jeweilige Kenngröße festgelegten Teilzielvergütung begrenzt (Teilauszahlungs-Cap). Aus der Summe beider Teilauszahlungs-Caps ergibt sich der Gesamtauszahlungs-Cap STI, der 180% des Gesamtbetrags der STI-Zielvergütung entspricht. Bei Unterschreitung der Zielerreichung ist der Betrag der kurzfristigen variablen Vergütung nicht nach unten begrenzt und kann bis auf einen Betrag von 0€ sinken.

Bei Festlegung der Zielwerte der kurzfristigen Vergütungskomponenten bestimmt der Aufsichtsrat nach freiem Ermessen jährlich und jeweils für jede Kenngröße separat zusätzlich einen Minimal- und einen Höchstwert und somit die Zielbandbreite.

Die Zielbandbreite entspricht einer stückweise linearen Funktion, wie in nebenstehender Grafik dargestellt, die sich aus dem Wert des niedrigsten Zielerreichungsgrads  $X_{\min}$  im Verhältnis zum niedrigsten Auszahlungsfaktor und dem Wert des höchsten Zielerreichungsgrads  $X_{\max}$  im Verhältnis zum höchsten Auszahlungsfaktor ergibt. Aus dem Verhältnis des Zielwerts zum Minimal- beziehungsweise Höchstwert leitet sich jeweils der niedrigste beziehungsweise der höchste Zielerreichungsgrad ( $X_{\min}$  beziehungsweise  $X_{\max}$ ), aus dem Verhältnis der Zielvergütung zur Minimal- beziehungsweise Maximalvergütung jeweils der niedrigste beziehungsweise der höchste Auszahlungsfaktor ab. Der auf die jeweilige Kenngröße entfallende und aus dem Einzelzielerreichungsgrad abzuleitende Teilbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung berechnet sich aus dem tatsächlichen Auszahlungsfaktor multipliziert mit der für die

Kenngröße festgelegten Zielvergütung. Der tatsächliche Auszahlungsfaktor ergibt sich dabei aus dem erreichten Istwert der Kenngröße unter Anwendung der stückweise linearen Funktion der Zielbandbreite.

### Zielbandbreite



Ändern sich die Definitionen der Kenngrößen oder Bilanzierungsbeziehungsweise Bewertungsmethoden insbesondere aufgrund von veränderten Rechnungslegungsstandards, werden die Zielwerte und Bandbreiten während des laufenden Bemessungszeitraums entsprechend angepasst, sofern sich daraus eine Änderung des jeweiligen Zielerreichungsgrads im Vergleich zum ohne die Änderung erreichten Wert um mehr als +/- 5 Prozentpunkte ergibt. Die Summe beider auf die jeweilige Kenngröße entfallenden Teilbeträge ergibt die vorläufige STI-Gesamtvergütung.

Der auf Basis ausschließlich finanzieller Kennzahlen ermittelte Betrag der vorläufigen STI-Gesamtvergütung wird qualitativ auf der Grundlage zusätzlicher Kriterien bewertet. Die Anpassung erfolgt im Wege der Multiplikation der vorläufigen Gesamtvergütung mit einem Faktor, dessen niedrigster Wert 0,7 und dessen höchster Wert 1,3 beträgt. Es sollen nur Faktoren mit einer Nachkommastelle verwendet werden. Sofern nicht anders vom Aufsichtsrat beschlossen, beträgt der Faktor 1,0. Die Höhe des Faktors legt der Aufsichtsrat überwiegend auf Grundlage einer Bewertung von Kriterien fest, die er jährlich im Voraus bestimmt hat. Der Aspekt der nachhaltigen Unternehmensentwicklung wird dabei in besonderer Weise berücksichtigt.

### Funktionsweise Short Term Incentive (STI)



Im Fall außergewöhnlicher Leistungen des Gesamtvorstands oder eines Vorstandsmitglieds kann der Aufsichtsrat nach freiem Ermessen Sondervergütungen als Teil der kurzfristigen variablen Vergütung gewähren.

Dem Aufsichtsrat steht zur abschließenden Beurteilung der kurzfristigen variablen Vergütung zusätzlich ein Gesamtermessen zu, aufgrund dessen er im Fall von außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren und seitens des Vorstands nicht steuerbaren Ereignissen, die erhebliche Auswirkung auf die dem Vergütungssystem zugrunde liegenden Finanzkennzahlen haben, die Höhe des STI angemessen anpassen kann. Das Gesamtermessen bezieht sich nicht auf die Erfolgsziele oder Vergleichsparameter, deren nachträgliche Anpassung nach der Empfehlung in Ziffer 4.2.3 Abs. 2 DCGK ausgeschlossen sein soll.

Auch bei Gewährung einer Vergütung im Sinne der beiden vorstehenden Absätze gilt der STI-Gesamtauszahlungs-Cap in Höhe von 180% der STI-Zielvergütung.

#### Langfristige variable Vergütung (Long Term Incentive – LTI)

Der LTI wird für den Zeitraum jeweils eines Geschäftsjahres gewährt und im Geschäftsjahr nach Abschluss des Bemessungszeitraums ausgezahlt. Der Bemessungszeitraum zur Berechnung des LTI erstreckt sich auf drei Geschäftsjahre, bestehend aus dem Jahr der Gewährung und den beiden auf dieses Jahr folgenden Geschäftsjahren (Performance-Periode).

Kenngrößen für die Berechnung der Zielerreichung des Long Term Incentive sind die für den EnBW-Konzern geltenden, jeweils für ein Geschäftsjahr ermittelten und nicht adjustierten Unternehmenskennzahlen.

- › EBT (Earnings before Taxes = Ergebnis vor Ertragsteuern), bereinigt um das auf das Finanzergebnis entfallende Ergebnis der Bewertung der Finanzanlagen und offene Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen sowie (nach Beschluss des Aufsichtsrats der EnBW Baden-Württemberg AG am 5. Dezember 2018 mit Wirkung vom 1. Januar 2019) um die Auswirkungen, die durch eine Anpassung der Kernenergieerückstellungen entstehen und sich aus der Änderung der Inflationsrate der Kosten für Betrieb, Rückbau und Entsorgung der Kernkraftwerke sowie des Diskontierungszinssatzes ergeben

- › ROA (Return on Assets = Rendite auf das für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen eingesetzte Kapital, die sich aus dem Verhältnis des nicht adjustierten EBIT [bereinigt analog den Regelungen zu den Abweichungen bei der Kenngröße EBT] zur Summe aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen [bereinigt um Zuschüsse im Zusammenhang mit Investitionen] ergibt)

Die für eine Performance-Periode geltenden Zielwerte für die Kenngrößen EBT und ROA werden vom Aufsichtsrat jährlich im Einklang mit der Unternehmensstrategie und mit Wirkung für die jeweils im Folgejahr beginnende nächste Performance-Periode nach freiem Ermessen festgelegt.

Die Zielvergütung des LTI setzt sich aus zwei gleich zu gewichteten Teilbeträgen (50 : 50) zusammen. Der jeweilige Teilbetrag wird erreicht, wenn der Zielwert einer Kenngröße zu 100% erreicht wird.

Der Einzelzielerreichungsgrad der jeweiligen Kenngröße ergibt sich bei Unter- oder Überschreitung des Zielwerts aus dem Verhältnis zwischen dem zuvor festgelegten Zielwert und dem arithmetischen Mittelwert der Istwerte der Kenngröße, die für die einzelnen Jahre des Performance-Zeitraums jeweils in den Konzernabschlüssen festgestellt worden sind.

Die bei Überschreitung der Zielerreichung maximal auszahlende Vergütung ist auf 180% der für die jeweilige Kenngröße festgelegten Teilzielvergütung begrenzt (Teilauszahlungs-Cap). Aus der Summe beider Teilauszahlungs-Caps ergibt sich der Gesamtauszahlungs-Cap LTI, der 180% des Gesamtbetrags der LTI-Zielvergütung entspricht. Bei Unterschreitung der Zielerreichung ist der Betrag der langfristigen variablen Vergütung nicht nach unten begrenzt und kann bis auf einen Betrag von 0€ sinken.

Bei Festlegung der Zielwerte der langfristigen Vergütungskomponenten bestimmt der Aufsichtsrat nach freiem Ermessen jährlich und jeweils für jede Kenngröße separat zusätzlich einen Minimalwert und einen Höchstwert und somit die Zielbandbreite (siehe hierzu die Ausführungen beim STI).

Der auf die jeweilige Kenngröße entfallende und aus dem Einzelzielerreichungsgrad abzuleitende Teilbetrag der langfristigen variablen Vergütung berechnet sich aus dem tatsächlichen Auszahlungsfaktor multipliziert mit der für die Kenngröße

festgelegten Zielvergütung. Der tatsächliche Auszahlungsfaktor ergibt sich dabei aus dem erreichten Istwert der Kenngröße unter Anwendung der stückweise linearen Funktion der Zielbandbreite. Die Summe beider auf die jeweilige Kenngröße entfallenden Teilbeträge ergibt die LTI-Gesamtvergütung.

Ändern sich die Definitionen der Kenngrößen oder Bilanzierungsbeziehungsweise Bewertungsmethoden insbesondere aufgrund von veränderten Rechnungslegungsstandards, werden die Zielwerte und Bandbreiten während des laufenden Bemessungszeitraums entsprechend angepasst, sofern sich daraus eine Änderung des jeweiligen Zielerreichungsgrads im Vergleich zum ohne die Änderung erreichten Wert um mehr als 5 Prozentpunkte ergibt.

Für die langfristige variable Vergütung der Bemessungszeiträume 2015 bis 2017, 2016 bis 2018 und 2017 bis 2019 gelten die Regelungen des bis zum 31. Dezember 2017 gültigen Vorstandsvergütungssystems, wobei der Aufsichtsrat der EnBW Energie Baden-Württemberg AG am 12. Juli 2018 für die Bemessungszeiträume 2016 bis 2018 sowie 2017 bis 2019 beschlossen hat, dass für den Gesamt-LTI ein Auszahlungs-Cap in Höhe von 110% der Gesamtzielvergütung eingeführt wird. Der LTI (Wertsteigerungsbonus) nach dem alten Vergütungssystem setzt sich aus einem Basis-LTI, einer Wettbewerbskomponente sowie einer Nachhaltigkeitskomponente zusammen. Die Summe der aus diesen drei Komponenten ermittelten variablen Vergütungsbestandteile ergibt die Gesamthöhe des Wertsteigerungsbonus. Zielwerte, Untergrenzen und Obergrenzen werden im Voraus durch den Aufsichtsrat fest-

gelegt. Der Basis-LTI wird durch den aus der dreijährigen Mittelfristplanung abgeleiteten kumulierten Wertbeitrag bestimmt. Er berechnet sich aus der Differenz der Kenngrößen ROCE und WACC (Kapitalkostensatz) multipliziert mit dem durchschnittlichen eingesetzten Kapital (Capital Employed). Die Wettbewerbskomponente misst in der jeweiligen dreijährigen Performance-Periode die relative Performance des EnBW-Konzerns verglichen mit einer Peergroup von Wettbewerbern auf Basis des Value Spreads (= ROCE WACC). Dem Ziel einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung im engeren Sinne wird zusätzlich durch die LTI-Nachhaltigkeitskomponente Rechnung getragen. Innerhalb dieser Komponente werden die Auswirkungen der nachhaltigen Geschäftsentwicklung auf die Bereiche Kunden, Mitarbeiter sowie Ökologie/Gesellschaft berücksichtigt. Die Feststellung der Zielerreichung aller drei Komponenten erfolgt nach Ablauf der dreijährigen Planungsperiode, die jeweils die Bemessungsgrundlage bildet. Der Aufsichtsrat ist bei nicht steuerungsrelevanten Ereignissen außerhalb des Einflussbereichs des Vorstands berechtigt, eine Anpassung der Zielgrößen vorzunehmen. Die Werte des Wertsteigerungsbonus bei 100-prozentiger Zielerreichung sowie der erreichbare Maximal- und Minimalwert bei Über- beziehungsweise Unterschreitung der vereinbarten Ziele können ebenfalls der Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder“ entnommen werden. Der sich aus den jeweiligen Zielerreichungen ergebende Betrag wird nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums ausgezahlt. Im Hinblick auf die Beibehaltung der bisherigen Zieleinkommenshöhe erfolgt einmalig nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums für zwei Jahre eine Verzinsung des ermittelten Bonusbetrags in Höhe von 3% pro Jahr.

## Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2018

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender		Dr. Bernhard Beck, LL.M.	
	2018	2017	2018	2017
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>				
Grundvergütung	990.000	990.000	515.000	515.000
Sonstige Bezüge <sup>1</sup>	17.086	30.933	18.715	32.078
<b>Erfolgsbezogene Vergütung</b>				
ohne langfristige Anreizwirkung	802.705	999.350	413.075	593.950
mit langfristiger Anreizwirkung	1.198.817 <sup>2</sup>	1.282.331	732.021 <sup>2</sup>	755.354
<b>Gesamt</b>	<b>3.008.608</b>	<b>3.302.614</b>	<b>1.678.811</b>	<b>1.896.382</b>

- 1 Die sonstigen Bezüge beinhalten geldwerte Vorteile, insbesondere aus dem Zurverfügungstellen von Dienstwagen in Höhe von insgesamt 196.687 € (Vorjahr: 126.911 €).
- 2 Laut aktuellem Stand beträgt der vorläufige Wertsteigerungsbonus für die Performance-Periode 2017 bis 2019 (beziehungsweise 2018 bis 2020) von Dr. Frank Mastiaux 1.130.000 € (1.314.985 €), Dr. Bernhard Beck 690.000 € (685.918 €), Thomas Kusterer 590.000 € (685.918 €) und Dr. Hans-Josef Zimmer 590.000 € (685.918 €). Die exakte Höhe des Wertsteigerungsbonus für die Performance-Periode 2017 bis 2019 (beziehungsweise 2018 bis 2020) kann erst nach Ablauf des Geschäftsjahres 2019 (beziehungsweise 2020) ermittelt werden und sich innerhalb der Bandbreite des LTI gemäß der nachfolgenden Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder“ bewegen.

Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder <sup>1</sup>

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer				Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer			
	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017
Festvergütung	990.000	990.000	990.000	990.000	515.000	515.000	515.000	515.000
Nebenleistungen	17.086	17.086	17.086	30.933	18.715	18.715	18.715	32.078
<b>Summe</b>	<b>1.007.086</b>	<b>1.007.086</b>	<b>1.007.086</b>	<b>1.020.933</b>	<b>533.715</b>	<b>533.715</b>	<b>533.715</b>	<b>547.078</b>
Einjährige variable Vergütung Leistungsbonus	710.000	0	1.278.000	748.000	370.000	0	666.000	455.000
Mehrjährige variable Vergütung LTI 2016 bis 2018	1.026.000	0	1.130.000	1.026.000	630.000	0	690.000	630.000
<b>Summe</b>	<b>2.743.086</b>	<b>1.007.086</b>	<b>3.415.086</b>	<b>2.794.933</b>	<b>1.533.715</b>	<b>533.715</b>	<b>1.889.715</b>	<b>1.632.078</b>
Versorgungsaufwand	546.663	546.663	546.663	545.005	112.847	112.847	112.847	222.398
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.289.749</b>	<b>1.553.749</b>	<b>3.961.749</b>	<b>3.339.938</b>	<b>1.646.562</b>	<b>646.562</b>	<b>2.002.562</b>	<b>1.854.476</b>

- 1 Diese Tabelle stellt die Vergütung im Berichts- sowie im Vorjahr dar, die sich bei 100 % Zielerreichung ergibt (Zieleinkommen), sowie die für das Geschäftsjahr mögliche minimale und maximale Vergütung. Beschrieben wird die Vergütung der Vorstandsmitglieder, die im Berichts- oder Vorjahr zumindest zeitanteilig als Vorstand der EnBW AG bestellt waren.

Zufluss an die Vorstandsmitglieder <sup>1</sup>

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer		Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer	
	2018	2017	2018	2017
Festvergütung	990.000	990.000	515.000	515.000
Nebenleistungen	17.086	30.933	18.715	32.078
<b>Summe</b>	<b>1.007.086</b>	<b>1.020.933</b>	<b>533.715</b>	<b>547.078</b>
Einjährige variable Vergütung Leistungsbonus	838.069	892.250	464.059	503.050
Mehrjährige variable Vergütung Deferrals aus 2014	–	445.231	–	261.901
LTI 2014 bis 2016	–	796.118	–	386.059
LTI 2015 bis 2017	1.222.921	–	718.222	–
<b>Summe</b>	<b>3.068.076</b>	<b>3.154.532</b>	<b>1.715.996</b>	<b>1.698.088</b>
Versorgungsaufwand	546.663	545.005	112.847	222.398
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.614.739</b>	<b>3.699.537</b>	<b>1.828.843</b>	<b>1.920.486</b>

- 1 Diese Tabelle stellt den Zufluss im Sinne des Einkommensteuergesetzes im Berichts- sowie im Vorjahr dar. Beschrieben werden die Bezüge der Vorstandsmitglieder, die im Berichts- oder Vorjahr zumindest zeitanteilig als Vorstand der EnBW AG bestellt waren.



	Thomas Kusterer		Dr. Hans-Josef Zimmer	
	2018	2017	2018	2017
	515.000	515.000	515.000	515.000
	23.594	23.313	39.956	41.309
	419.686	514.994	418.477	514.820
	625.931 <sup>2</sup>	651.327	625.931 <sup>2</sup>	651.327
	<b>1.584.211</b>	<b>1.704.634</b>	<b>1.599.364</b>	<b>1.722.456</b>

	Thomas Kusterer Chief Financial Officer				Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer			
	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017	2018	2018 (min.)	2018 (max.)	2017
	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000
	23.594	23.594	23.594	23.313	39.956	39.956	39.956	41.309
	<b>538.594</b>	<b>538.594</b>	<b>538.594</b>	<b>538.313</b>	<b>554.956</b>	<b>554.956</b>	<b>554.956</b>	<b>556.309</b>
	370.000	0	666.000	390.000	370.000	0	666.000	390.000
	535.000	0	590.000	535.000	535.000	0	590.000	535.000
	<b>1.443.594</b>	<b>538.594</b>	<b>1.794.594</b>	<b>1.463.313</b>	<b>1.459.956</b>	<b>554.956</b>	<b>1.810.956</b>	<b>1.481.309</b>
	380.180	380.180	380.180	320.993	235.725	235.725	235.725	239.981
	<b>1.823.774</b>	<b>918.774</b>	<b>2.174.774</b>	<b>1.784.306</b>	<b>1.695.681</b>	<b>790.681</b>	<b>2.046.681</b>	<b>1.721.290</b>

	Thomas Kusterer Chief Financial Officer		Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer	
	2018	2017	2018	2017
	515.000	515.000	515.000	515.000
	23.594	23.313	39.956	41.309
	<b>538.594</b>	<b>538.313</b>	<b>554.956</b>	<b>556.309</b>
	445.103	475.294	443.895	475.120
	-	235.711	-	235.711
	-	349.453	-	349.453
	620.561	-	620.560	-
	<b>1.604.258</b>	<b>1.598.771</b>	<b>1.619.411</b>	<b>1.616.593</b>
	380.180	320.993	235.725	239.981
	<b>1.984.438</b>	<b>1.919.764</b>	<b>1.855.136</b>	<b>1.856.574</b>

## Zusagen an den Vorstand für den Fall der Tätigkeitsbeendigung

Mit Wirkung vom 1. Januar 2016 hat der Aufsichtsrat der EnBW AG am 18. März 2016 eine Neuregelung der betrieblichen Altersversorgung der Vorstände beschlossen.

Die bis dahin gültigen Regelungen können in folgenden Veröffentlichungen nachgelesen werden:

- > Die bis zum 31. Dezember 2015 geltenden betrieblichen Altersversorgungszusagen für die Vorstandsmitglieder sind ausführlich im Vergütungsbericht für das Jahr 2015 dargestellt, der im zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2015 veröffentlicht ist.
- > Die Überleitungsregelungen der bis zum 31. Dezember 2015 bestehenden Altersversorgungszusagen sind im Vergütungsbericht für das Jahr 2016 beschrieben, der im zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2016 veröffentlicht ist.

Das System der betrieblichen Altersversorgung für die Vorstandsmitglieder der Gesellschaft ist ein modernes und marktgerechtes Versorgungssystem, das den Vorstandsmitgliedern Flexibilität hinsichtlich der Wahl der Auszahlungsform der Versorgungsleistungen eröffnet. Mit Einführung des neuen Systems erfolgte eine Umstellung der bislang leistungsorientierten Versorgungszusagen auf ein beitragsorientiertes Versorgungsmodell. Dabei werden jährliche Versorgungsbeiträge gewährt, die mit einem kapitalmarktorientierten Zinssatz verzinst werden. Um die mit der Altersversorgung verbundenen Unternehmensrisiken – insbesondere Zinsrisiken und biometrische Risiken – für die Zukunft kalkulierbarer auszugestalten, enthält das Zinsmodell nur einen vergleichsweise geringen fix zugesagten Zinsanteil als Basisverzinsung zuzüglich nicht garantierter, an die tatsächliche Zinsentwicklung in der Lebensversicherungswirtschaft angelehnter Überschüsse.

Die EnBW stellt während der Dauer des Anstellungsvertrags auf einem individuellen Versorgungskonto jährliche Festbeiträge zur Altersversorgung bereit. Versorgungsbeiträge werden für die maximale Dauer von drei Bestellperioden (beziehungsweise 13 Bestelljahren) gewährt. Die jährlichen Festbeiträge betragen 230.000€ für ordentliche Vorstandsmitglieder beziehungsweise 390.000€ für den Vorstandsvorsitzenden. Im Fall der Invalidität werden dem erreichten Stand des Versorgungskontos als ergänzende Risikoleistung altersabhängig „fiktive“ Beiträge bis zur Vollendung des 60. Lebensjahres – höchstens jedoch sieben Beiträge – hinzugerechnet.

Zusätzlich zu den jährlichen Beiträgen wird eine marktorientierte Verzinsung gewährt, die aus einer garantierten Basisverzinsung und nicht garantierten Überschüssen besteht. Jeder Beitrag wird mit dem Garantiezins vorab bis zum festgelegten Eintrittsalter für den Ruhestand (Alter 63) aufgezinst. Des Weiteren können jährliche Überschüsse über den Garantiezins hinaus zugeteilt werden. Diese richten sich nach der in der Lebensversicherungswirtschaft im vergangenen Jahr tatsächlich erreichten laufenden Durchschnittsverzinsung der Kapitalanlagen und sind nicht garantiert.

Grundsätzlich ist für den Versorgungsfall (Alter, Invalidität, Tod) die Auszahlung des Versorgungsguthabens in fünf bis zehn Raten vorgesehen. Alternativ kann auf Antrag des Vorstandsmitglieds auch eine lebenslange Rentenzahlung – unter Einschluss einer 60-prozentigen Hinterbliebenenanwartschaft – oder eine Mischform erfolgen. Für den/die Hinterbliebenen stehen ebenfalls Auszahlungsoptionen zur Verfügung. Bei Ausscheiden vor Eintritt eines Versorgungsfalls bleibt das Versorgungskonto mit dem erreichten Stand zuzüglich eventuell noch anfallender Überschussgutschriften erhalten.

Den Vorstandsmitgliedern wird ermöglicht, sich selbst an der Vorsorge für den Ruhestand zu beteiligen und die arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung durch Eigenbeiträge aufzustocken. Hierfür kann ein Anteil der jährlichen STI-Zahlung bis zu einem Maximalbetrag von 50.000€ p.a. in einen Altersversorgungsanspruch umgewandelt werden. Die vorstehenden Regelungen gelten für die eigenfinanzierten Beiträge entsprechend.

**Anwartschaften aus dem alten Versorgungssystem:** Im Rahmen der Überleitung bestehender Altersversorgungszusagen aus dem alten Versorgungssystem wurden bei den amtierenden Vorstandsmitgliedern zum 31. Dezember 2015 gemäß der jeweiligen individuellen Bestelldauer folgende erreichte Anwartschaften ermittelt: Dr. Frank Mastiaux: 80.676€ p.a., Dr. Bernhard Beck: 195.846€ p.a., Thomas Kusterer: 89.523€ p.a., Dr. Hans-Josef Zimmer: 174.636€ p.a.

**Individuelle Versorgungsbeiträge in Abweichung von den Regelungen des neuen Versorgungssystems:** Seit dem 1. Januar 2016 werden jährliche Versorgungsbeiträge und die Verzinsung der Beiträge grundsätzlich nach den Regelungen des neuen Systems für künftig neu bestellte Vorstandsmitglieder gewährt. In Abweichung vom neuen System wurden im Rahmen der Überleitung für die aktuellen Vorstandsmitglieder individuelle Versorgungsbeiträge und jeweils eine individuelle Beitragszeit definiert. Folgende individuelle Versorgungsbeiträge wurden dabei festgelegt: Dr. Frank Mastiaux: 360.000€ p.a., Dr. Bernhard Beck: 170.000€ p.a., Thomas Kusterer: 215.000€ p.a., Dr. Hans-Josef Zimmer: 120.000€ p.a.

**Regelung zur Begrenzung von Abfindungszahlungen:** Für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit bestehen keine Abfindungszusagen. Eine Abfindung kann sich aber aus einer Aufhebungsvereinbarung ergeben, die im Einzelfall individuell getroffen wird. Für zum Bilanzstichtag bestehende Verträge wurde vereinbart, dass Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund einschließlich Nebenleistungen den Wert von zwei Jahresvergütungen (Abfindungs-Cap) nicht überschreiten dürfen und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergütet werden darf. Beim Abschluss oder bei der Verlängerung von Vorstandsverträgen wird darauf geachtet, dass bei Beendigung des Anstellungsvertrags aus einem vom Vorstandsmitglied zu verantwortenden wichtigen Grund keine Zahlung an das Vorstandsmitglied erfolgt.

Im Fall einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) ist die Möglichkeit einer Abfindungszahlung für das jeweilige Vorstandsmitglied auf die für die Restlaufzeit des Vertrags anteilig zu

gewährende(n) Jahresvergütung(en) begrenzt. Der Abfindungsbetrag darf jedoch nicht höher als das Dreifache einer Jahresvergütung sein.

Bei Abschluss oder Verlängerung eines Vorstandsvertrags wird für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit wegen eines Change of Control vereinbart, dass Ausgleichs- oder Abfindungszahlungen das Dreifache einer Jahresvergütung nicht überschreiten und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten dürfen.

**Vorübergehende Dienstverhinderung:** Im Fall einer vorübergehenden Dienstverhinderung des Vorstandsmitglieds wegen Krankheit oder sonstiger vom Vorstandsmitglied nicht zu ver-

tretender Gründe werden für die ersten sechs Monate die Vergütung, wobei sich die Höhe der variablen Vergütung aus dem Durchschnitt der letzten drei Jahre bemisst, und für weitere sechs Monate die Grundvergütung gezahlt. Die Zahlungen für den Fall der Dienstverhinderung erfolgen jedoch längstens bis zum Ende der Laufzeit des Dienstvertrags.

Aus den Versorgungsregelungen ergeben sich folgende Angaben für das Geschäftsjahr 2018. Die Darstellung erfüllt die Anforderungen des § 285 Nr. 9a HGB. Es werden der erdiente Anspruch zum Bilanzstichtag, der Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen sowie der zum Bilanzstichtag verdiente Barwert der Pensionsverpflichtungen angegeben.

### Versorgungsregelungen

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender		Dr. Bernhard Beck, LL.M.		Thomas Kusterer		Dr. Hans-Josef Zimmer	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Erdienter Rentenanspruch aus bisheriger Zusage p.a.	80.676	80.676	195.846	195.846	89.523 <sup>2</sup>	89.523 <sup>2</sup>	174.636	174.636
Kapital aus Beitragsmodell	1.296.167	877.398	373.116	312.129	777.533	515.493	384.086	254.643
Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen <sup>1</sup>	546.663	545.005	112.847	222.398	380.180	320.993	235.725	239.981
Barwert der Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations)	3.396.435	2.899.870	5.216.617	4.971.364	3.151.738	2.786.574	4.845.098	4.564.216

1 Darin enthalten: Zuführung zum Versorgungskapital in Höhe von insgesamt 128.128 € (Vorjahr: 74.580 €). Hierbei handelt es sich um eine durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierte Versorgungszusage.

2 Thomas Kusterer hat zusätzlich zur Besitzstandsrente einen Sonderkapitalbaustein in Höhe von 135.000 €.

Unter dem Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen werden sowohl der Dienstzeitaufwand als auch der Zinsaufwand ausgewiesen. Für die aktuellen Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations) nach IFRS in Höhe von 16,6 Mio. € (Vorjahr: 15,2 Mio. €).

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2018 Gesamtbezüge in Höhe von 4,8 Mio. € (Vorjahr: 4,7 Mio. €). Die Rentenzahlungen werden entsprechend den prozentualen Veränderungen der Vergütungen laut Tarifvertrag dynamisiert.

Es bestehen Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations) gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen nach IFRS in Höhe von 99,0 Mio. € (Vorjahr: 98,8 Mio. €).

Zum Geschäftsjahresende bestehen wie im Vorjahr keine Vorschüsse und Kredite gegenüber den Mitgliedern des Vorstands.

### Vergütung des Aufsichtsrats

Die Hauptversammlung am 25. April 2013 hat auf Vorschlag des Vorstands und des Aufsichtsrats die Regelungen für die Vergütung des Aufsichtsrats neu gefasst. Danach erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für das gesamte Geschäftsjahr 2018 neben dem Ersatz ihrer Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung in Höhe von je 40.000 €.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Zweifache, der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats das Eineinhalbfache des vorgenannten Betrags.

Für die Tätigkeit in einem oder mehreren Ausschüssen des Aufsichtsrats erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats zum Ausgleich des zusätzlichen Aufwands pauschal eine feste Vergütung in Höhe von je 7.500 € pro Geschäftsjahr. Der Vorsitzende eines oder mehrerer Ausschüsse erhält das Zweifache der Ausschussvergütung, es sei denn, der jeweilige Ausschuss ist im betreffenden Geschäftsjahr nicht tätig geworden. Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss angehörten oder eine Vorsitzendenfunktion wahrgenommen haben, erhalten einen der zeitlichen Dauer ihres Amtes oder ihrer Funktion im Geschäftsjahr entsprechenden Teil der Vergütung.

Zusätzlich erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen und Ausschusssitzungen ein Sitzungsgeld in Höhe von je 750 €. Für die Teilnahme an Vorbesprechungen wird ein Sitzungsgeld in Höhe von je 250 € gezahlt, wobei für jede Aufsichtsratssitzung nur eine Vorbesprechung vergütet wird.

Entsprechend dieser Vergütungssystematik erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2018 die in nachfolgender Tabelle dargestellte Gesamtvergütung (einschließlich Sitzungsgeldern und Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften).

In den Angaben zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sind Sitzungsgelder in Höhe von 201.500€ (Vorjahr: 227.250€) und in den Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften Sitzungsgelder in Höhe von 14.390€ (Vorjahr: 20.265€) enthalten. Sonstige Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, vor allem Beratungs- und Vermittlungsleistungen, wurden den Aufsichtsratsmitgliedern nicht gewährt. Sie haben im Berichtsjahr auch keine Kredite und Vorschüsse erhalten.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden in eine im Interesse der EnBW von ihr in angemessener Höhe abgeschlossene Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für Organe einbezogen. Für diese D&O-Versicherung gilt für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats ein Selbstbehalt in Höhe von jeweils 10% des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der jeweiligen festen jährlichen Vergütung.

### Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder der EnBW AG

Angaben in €	Vergütung (inkl. Sitzungsgeldern)		Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften		Gesamt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Lutz Feldmann, Vorsitzender	110.750	113.000	0	0	110.750	113.000
Dietrich Herd, stellv. Vorsitzender	84.750	88.500	9.500	9.800	94.250	98.300
Dr. Dietrich Birk	57.250	57.250	0	0	57.250	57.250
Stefanie Bürkle <sup>1</sup>	52.000	54.250	0	0	52.000	54.250
Stefan Paul Hamm <sup>2</sup>	64.000	66.250	7.513	7.513	71.513	73.763
Volker Hüsgen (seit 1. Oktober 2018)	13.723	0	2.579	0	16.302	0
Michaela Kräuter <sup>2</sup>	46.000	46.000	950	1.500	46.950	47.500
Silke Krebs	56.500	61.000	0	0	56.500	61.000
Marianne Kugler-Wendt <sup>2</sup>	56.500	56.500	6.100	6.400	62.600	62.900
Thomas Landsbek	46.000	46.000	0	0	46.000	46.000
Dr. Hubert Lienhard	54.250	55.000	0	0	54.250	55.000
Sebastian Maier	56.500	56.500	6.615	6.615	63.115	63.115
Arnold Messner	63.750	66.250	8.113	8.113	71.863	74.363
Dr. Wolf-Rüdiger Michel <sup>1</sup>	54.250	54.250	0	0	54.250	54.250
Gunda Röstel	64.000	66.250	11.513	11.513	75.513	77.763
Klaus Schörnich (bis 30. September 2018)	42.777	56.500	200	11.150	42.977	67.650
Heinz Seiffert <sup>1</sup>	55.750	55.750	0	0	55.750	55.750
Edith Sitzmann <sup>3</sup>	54.250	55.750	0	0	54.250	55.750
Ulrike Weindel	56.500	56.500	0	0	56.500	56.500
Lothar Wölfle <sup>1</sup>	63.250	64.750	0	0	63.250	64.750
Dr. Bernd-Michael Zinow	66.250	68.500	12.800	12.200	79.050	80.700
<b>Summe</b>	<b>1.219.000</b>	<b>1.244.750</b>	<b>65.883</b>	<b>74.804</b>	<b>1.284.883</b>	<b>1.319.554</b>

1 Es gelten die Regelungen des Landesbeamtengesetzes und der Landesnebenständigkeitsverordnung des Landes Baden-Württemberg zur Ablieferung von Vergütungen aus Nebentätigkeiten an den Landkreis. Für Herrn Seiffert gelten abweichend die Regelungen des LBeamtVG.

2 Gemäß der Richtlinie des DGB über die Abführung von Aufsichtsratsvergütungen wird die Vergütung an die Hans-Böckler-Stiftung und die ver.di GewerkschaftsPolitische Bildung gGmbH abgeführt.

3 Die Mitglieder der Landesregierung und die politischen Staatssekretäre sind verpflichtet, Vergütungen einschließlich Sitzungsgeldern aus Aufsichtsräten, Verwaltungsräten, Beiräten und allen vergleichbaren Gremien, in denen sie im Zusammenhang mit ihrem Amt tätig sind und in die sie als Mitglieder der Landesregierung entsandt werden, in entsprechender Anwendung des § 5 Landesnebenständigkeitsverordnung an das Land abzuliefern, soweit diese im Kalenderjahr insgesamt den Bruttobetrag der Stufe „B6 und höher“ (derzeit 6.100€) übersteigen (Ministerratsbeschluss vom 5.7.2016).

# Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands

Der Vorstand macht nachfolgend die nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB vorgeschriebenen Angaben und erläutert diese zugleich gemäß § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG.

## Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals und Beteiligungen am Kapital

Die Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals ist im Anhang des Jahres- und Konzernabschlusses im Abschnitt „Eigenkapital“ wiedergegeben und erläutert. Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten, sind im Anhang des Jahresabschlusses in den Abschnitten „Aktionärsstruktur“ und „Mitteilungen nach den §§ 33 ff. WpHG“ sowie im Anhang des Konzernabschlusses im Abschnitt „Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen“ wiedergegeben und erläutert.

Angaben und Erläuterungen zu eigenen Aktien der Gesellschaft sind nachfolgend wiedergegeben und befinden sich in Textziffer 18 des Anhangs zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

## Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Zwischen dem Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Zweckverband OEW) und der OEW Energie-Beteiligungs GmbH einerseits und dem Land Baden-Württemberg, der NECKARPRI GmbH und der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH andererseits wurden am 22. Dezember 2015 Verfügungsbeschränkungen über die von diesen gehaltenen EnBW-Aktien sowie deren grundsätzliche gegenseitige Verpflichtung zur Wahrung paritätischer Beteiligungsverhältnisse an der EnBW im Verhältnis zueinander vereinbart. Beschränkungen, die Stimmrechte betreffen, existieren nach Kenntnis des Vorstands nicht mehr, seit die vorgenannten unmittelbaren und mittelbaren EnBW-Aktionäre am 22. Dezember 2015 eine bis dahin zwischen ihnen bestehende Aktionärsvereinbarung aufgehoben haben.

## Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung

Die Bestellung und Abberufung von Mitgliedern des Vorstands obliegt dem Aufsichtsrat gemäß § 84 AktG in Verbindung mit § 31 MitbestG. Diese Kompetenz wird in § 7 Abs. 1 Satz 2 der Satzung der EnBW abgebildet. Sollte ausnahmsweise ein erforderliches Vorstandsmitglied fehlen, hat nach § 85 AktG die Bestellung eines Vorstandsmitglieds durch das Gericht zu erfolgen, wenn ein dringender Fall vorliegt.

Das Recht zu Satzungsänderungen liegt gemäß § 119 Abs. 1 Nr. 5 AktG bei der Hauptversammlung. Die entsprechenden konkretisierenden Verfahrensregeln sind in den §§ 179, 181 AktG enthalten. Aus Praktikabilitätsgesichtspunkten wurde die Kompetenz für Satzungsänderungen, die lediglich die Fassung betreffen, dem Aufsichtsrat übertragen. Diese durch § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG eröffnete Möglichkeit ist in § 18 Abs. 2 der Satzung verankert.

Beschlüsse der Hauptversammlung zur Änderung der Satzung bedürfen nach § 179 Abs. 2 AktG einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals, sofern die Satzung nicht eine andere – für die Änderung des Unternehmensgegenstands jedoch nur eine höhere – Kapitalmehrheit bestimmt. Nach § 18 Abs. 1 der Satzung bedürfen die Beschlüsse der Hauptversammlung der Mehrheit der abgegebenen Stimmen (einfache Stimmenmehrheit), soweit nicht Gesetz oder Satzung eine größere Mehrheit oder weitere Erfordernisse bestimmen. Schreibt das Gesetz eine größere Mehrheit der abgegebenen Stimmen beziehungsweise des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals vor, so genügt in den Fällen die einfache Mehrheit, in denen das Gesetz es der Satzung überlässt, dies zu bestimmen.

## Befugnisse des Vorstands hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen

Bei der EnBW existiert aktuell weder ein genehmigtes oder bedingtes Kapital noch eine Ermächtigung der Hauptversammlung nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG zum Erwerb eigener Aktien durch die Gesellschaft. Die Gesellschaft kann eigene Aktien daher nur aufgrund und nach Maßgabe der übrigen Erwerbstatbestände des § 71 Abs. 1 AktG erwerben. Die Gesellschaft verfügt zum 31. Dezember 2018 über 5.749.677 eigene Aktien, die aufgrund früherer Ermächtigungen nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworben wurden. Die Veräußerung eigener Aktien der Gesellschaft kann über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre der Gesellschaft erfolgen. Eine Verwendung – insbesondere Veräußerung – eigener Aktien in anderer Weise kann nur im Rahmen des Beschlusses der Hauptversammlung vom 29. April 2004 erfolgen. Aus den von der EnBW gehaltenen eigenen Aktien stehen der Gesellschaft gemäß § 71b AktG keine Rechte zu.

## Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen

Folgende Vereinbarungen der EnBW stehen unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots im Sinne der §§ 289a Abs. 1 Nr. 8, 315a Abs. 1 Nr. 8 HGB:



Eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1,5 Mrd.€, die zum 31. Dezember 2018 nicht genutzt war, kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um das Land Baden-Württemberg oder den Zweckverband OEW oder eine andere deutsche öffentlich-rechtliche Rechtspersönlichkeit handelt.

Von der Stadtwerke Düsseldorf AG (SWD) im Zusammenhang mit der Finanzierung ihres GuD-Kraftwerks aufgenommene Schuldscheindarlehen in Höhe von 200 Mio.€, zwei bilaterale Bankdarlehen in Höhe von zusammen rund 48 Mio.€ und eine syndizierte Kreditlinie, die zum 31. Dezember 2018 mit 186 Mio.€ valutierte, können jeweils bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei den SWD zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an den SWD unmittelbar oder mittelbar von deutschen Gebietskörperschaften gehalten wird und die Stadt Düsseldorf an den SWD mindestens 25,05% der Anteile hält.

Eine mit der VNG AG im Jahr 2018 neu vereinbarte syndizierte Kreditlinie in Höhe von 700 Mio.€, die am 31. Dezember 2018 mit rund 59 Mio.€ genutzt war, kann bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei der VNG zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an der VNG von deutschen öffentlichen Anteilseignern unmittelbar oder mittelbar über von diesen beherrschte juristische Personen gehalten wird.

Eine unter dem Debt-Issuance-Programm am 12. Dezember 2008 begebene Schuldverschreibung in Höhe von 20 Mrd. JPY kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW gekündigt und zur Zahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär seit Februar 2011 das Land Baden-Württemberg ist) oder den Zweckverband OEW oder eine andere deutsche öffentlich-rechtliche Körperschaft handelt.

Zwei bilaterale langfristige Bankdarlehen, die am 31. Dezember 2018 mit 375 Mio.€ beziehungsweise rund 364 Mio.€ valutierte, können vom Darlehensgeber bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW zur Rückzahlung fällig gestellt werden, sofern sich durch den Kontrollwechsel eine nachteilige Auswirkung auf die künftige Rückzahlung des Darlehens ergibt. Dies gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär seit Februar 2011 das Land Baden-Württemberg ist) oder den Zweckverband OEW handelt.

### Entschädigungsvereinbarungen

Entschädigungsvereinbarungen im Sinne der §§ 289a Abs. 1 Nr. 9, 315a Abs. 1 Nr. 9 HGB, die mit Mitgliedern des Vorstands für den Fall eines Kontrollwechsels getroffen sind, sind im Vergütungsbericht wiedergegeben und erläutert, der Teil des Lageberichts ist.




Die Ziffern 4 und 5 der §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB waren bei der EnBW im Geschäftsjahr 2018 nicht einschlägig.

# Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Gemäß § 315b beziehungsweise § 289b HGB sind der EnBW-Konzern sowie die EnBW AG seit dem Geschäftsjahr 2017 verpflichtet, eine nichtfinanzielle Erklärung abzugeben. Den Anforderungen des Gesetzes zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) entspricht die EnBW – wie auch schon im Vorjahr – mit einer nichtfinanziellen Erklärung, per Vollintegration im Integrierten Geschäftsbericht im Rahmen des zusammengefassten Lageberichts des EnBW-

Konzerns und der EnBW AG. Alle im Gesetz geforderten und darüber hinausgehenden aus EnBW-Sicht wesentlichen Aspekte, wie Ansehen in der Gesellschaft, Kundenzufriedenheit und Versorgungsqualität, erfüllen wir durch entsprechende Angaben an den jeweils relevanten Stellen im Integrierten Geschäftsbericht 2018. In der nachfolgenden Tabelle sind die entsprechenden Aspekte angegeben, die im Integrierten Geschäftsbericht enthalten sind. Sie umfassen jeweils Erläuterungen zu den Konzepten und Prozessen, Maßnahmen, Kennzahlen und Risiken.

## Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Zieldimension	Themen	Aspekte	Kapitel	Seitenverweis
	Compliance	> Bekämpfung von Korruption und Bestechung	> Corporate Governance > Chancen- und Risikobericht	Seite 57 f. Seite 118
	Soziales Engagement	> Sozialbelange	> Im Dialog mit unseren Stakeholdern > Chancen- und Risikobericht	Seite 61 f. Seite 118
	Beschaffung	> Achtung der Menschenrechte	> Beschaffung > Chancen- und Risikobericht	Seite 69 ff. Seite 118
 Kunden und Gesellschaft	Reputation	> Ansehen in der Gesellschaft	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht > Chancen- und Risikobericht	Seite 94 Seite 112 Seite 118
	Nahe am Kunden	> Kundenzufriedenheit	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht > Chancen- und Risikobericht	Seite 94 ff. Seite 112 Seite 118
	Versorgungszuverlässigkeit	> Versorgungsqualität	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht	Seite 96 Seite 112
	Mitarbeitercommitment	> Arbeitnehmerbelange	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht > Chancen- und Risikobericht	Seite 96 ff. Seite 113 Seite 118
 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Arbeitssicherheit	> Arbeitnehmerbelange	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht > Chancen- und Risikobericht	Seite 100 f. Seite 113 Seite 118
	Erneuerbare Energien ausbauen	> Umweltbelange	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht > Chancen- und Risikobericht	Seite 101 f. Seite 113 Seite 118 f.
 Umwelt	Klimaschutz	> Umweltbelange	> Geschäftsmodell > Rahmenbedingungen > Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Prognosebericht > Chancen- und Risikobericht	Seite 39 Seite 73 f. Seite 103 f. Seite 113 Seite 119

Die nichtfinanzielle Erklärung wird für den EnBW-Konzern und die EnBW AG zusammen abgegeben. Bei Unterschieden zwischen den Aussagen für den Konzern und die EnBW AG ist dies im Text kenntlich gemacht. Die Angaben zum Geschäftsmodell sind im Kapitel Geschäftsmodell (Seite 38 ff.) zu finden. Wir haben

im Geschäftsjahr 2018 keine wesentlichen Einzelrisiken mit sehr wahrscheinlich schwerwiegenden negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit den jeweiligen nichtfinanziellen Belangen identifiziert.

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen orientiert sich seit Jahren an den Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI). Seit dem Berichtsjahr 2017 orientieren wir uns an den GRI-Standards einschließlich der Branchenangaben für die Elektrizitätswirtschaft ([www.enbw.com/gri-index](http://www.enbw.com/gri-index)). Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des Communication on Progress für den UN Global Compact.

Die Angaben zum Diversitätskonzept finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung [www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance).

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist beauftragt, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der Inhalte der nichtfinanziellen Erklärung mit hinreichender Sicherheit zu prüfen und im Anschluss an die Prüfung hierüber ein Urteil abzugeben.

Der vollständige Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht jeweils für das Geschäftsjahr 2018 sind auf den Internetseiten [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads) allgemein zugänglich.

## Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Die EnBW hat 2017 begonnen, die Empfehlungen der TCFD umzusetzen. Diese Umsetzung wurde im aktuellen Geschäftsjahr fortgeführt und in den einzelnen vier Kernelementen

kontinuierlich weiterentwickelt. Im Index sind darüber hinaus Themen enthalten, bei denen wir an der weiteren Umsetzung der TCFD-Empfehlungen arbeiten.

### Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Belange	Thema	Seitenverweis
Governance	> Unternehmensführung	Seite 56
	> Wesentlichkeitsanalyse	Seite 59 f.
	> Investitionsrichtlinie	Seite 60 und 88
	> Klimaschutzinitiativen	Seite 60 und 73
	> Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung	Seite 109
	> Vergütung des Vorstands	Seite 124 ff.
Strategie	> Robustheit Geschäftsmodell/Szenarioanalyse	Seite 39
	> Strategie, strategische Weiterentwicklung	Seite 48 und 50 f.
	> Wirkungszusammenhänge	Seite 53 ff.
	> Wesentlichkeitsanalyse	Seite 59 f.
	> Grüne Anleihen	Seite 85 f.
	> Rahmenbedingungen, Klimaschutz	Seite 73 f.
	> Zieldimension Umwelt: internes Kontrollsystem	Seite 117 f.
Risikomanagement	> Integriertes Chancen- und Risikomanagement inklusive Chancen- und Risikolandkarte	Seite 114 ff.
	> Zieldimension Umwelt: Chancen und Risiken	Seite 118 ff.
Kennzahlen und Ziele	> Nachhaltigkeitsratings	Seite 60
	> Top-Leistungskennzahlen und langfristige Ziele	Seite 51 ff.
	> Zieldimension Umwelt: Top-Leistungskennzahlen und weitere Kennzahlen	Seite 101 ff.

# Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung .....	138
Gesamtergebnisrechnung .....	139
Bilanz .....	140
Kapitalflussrechnung .....	141
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	142
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2018 .....	143

---

## Hinweis

Der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2018 einschließlich Anhang und der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk sind Bestandteil des Integrierten Geschäftsberichts 2018 – Erweiterte Fassung, der auf unseren Internetseiten unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads) als PDF zur Verfügung steht.

---

# Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	Anhang	2018	2017	Veränderung in %
Umsatzerlöse inklusive Strom- und Energiesteuern		21.193,1	22.622,7	-6,3
Strom- und Energiesteuern		-575,6	-648,7	-11,3
<b>Umsatzerlöse</b>	(1)	<b>20.617,5</b>	<b>21.974,0</b>	<b>-6,2</b>
Bestandsveränderung		13,9	22,7	-38,8
Andere aktivierte Eigenleistungen		102,1	134,9	-24,3
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	1.116,7	2.750,3	-59,4
Materialaufwand	(3)	-16.657,6	-18.189,3	-8,4
Personalaufwand	(4)	-1.871,8	-1.777,1	5,3
Wertberichtigungsaufwand	(24)	-36,7	-	-
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(5)	-1.194,5	-1.163,1	2,7
<b>EBITDA</b>		<b>2.089,6</b>	<b>3.752,4</b>	<b>-44,3</b>
Abschreibungen	(6)	-1.213,8	-1.248,4	-2,8
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)</b>		<b>875,8</b>	<b>2.504,0</b>	<b>-65,0</b>
Beteiligungsergebnis	(7)	100,9	159,3	-36,7
davon Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen		(-24,1)	(43,3)	-
davon übriges Beteiligungsergebnis		(125,0)	(116,0)	7,8
Finanzergebnis	(8)	-380,4	194,6	-
davon Finanzerträge		(295,5)	(704,1)	-58,0
davon Finanzaufwendungen		(-675,9)	(-509,5)	32,7
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)</b>		<b>596,3</b>	<b>2.857,9</b>	<b>-79,1</b>
Ertragsteuern	(9)	-128,7	-681,6	-81,1
<b>Konzernüberschuss</b>		<b>467,6</b>	<b>2.176,3</b>	<b>-78,5</b>
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(133,4)	(122,2)	9,2
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(334,2)	(2.054,1)	-83,7
<b>Aktien im Umlauf (Mio. Stück), gewichtet</b>		<b>270,855</b>	<b>270,855</b>	<b>0,0</b>
<b>Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss [€]<sup>2</sup></b>	[23]	<b>1,23</b>	<b>7,58</b>	<b>-83,7</b>

1 Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

2 Verwässert und unverwässert; bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.



# Gesamtergebnisrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	2018	2017	Veränderung in %
<b>Konzernüberschuss</b>	<b>467,6</b>	<b>2.176,3</b>	<b>-78,5</b>
Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	-110,0	86,6	-
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	31,8	-14,7	-
<b>Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge ohne künftige ergebniswirksame Umgliederung</b>	<b>-78,2</b>	<b>71,9</b>	<b>-</b>
Unterschied aus der Währungsumrechnung	5,1	46,0	-88,9
Cashflow Hedge	-143,8	4,5	-
Finanzielle Vermögenswerte erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	-16,2	-	-
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	-	103,8	-
At equity bewertete Unternehmen	1,0	-4,1	-
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	81,5	-33,1	-
<b>Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge mit künftiger ergebniswirksamer Umgliederung</b>	<b>-72,4</b>	<b>117,1</b>	<b>-</b>
<b>Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge</b>	<b>-150,6</b>	<b>189,0</b>	<b>-</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>317,0</b>	<b>2.365,3</b>	<b>-86,6</b>
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(132,6)	(135,6)	-2,2
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(184,4)	(2.229,7)	-91,7

<sup>1</sup> Weitere Angaben im Anhang unter [18] „Eigenkapital“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

# Bilanz

in Mio. € <sup>1</sup>	Anhang	31.12.2018	31.12.2017
<b>Aktiva</b>			
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	(10)	1.748,7	1.905,9
Sachanlagen	(11)	15.867,5	15.597,4
At equity bewertete Unternehmen	(12)	1.600,2	1.388,6
Übrige finanzielle Vermögenswerte	(13)	5.426,5	5.985,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(14)	302,0	320,9
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(15)	741,8	611,7
Latente Steuern	(20)	1.059,3	956,4
		<b>26.746,0</b>	<b>26.766,6</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorratsvermögen		1.192,0	958,1
Finanzielle Vermögenswerte	(16)	774,7	588,1
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(14)	4.515,7	4.408,7
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(15)	3.788,9	2.847,1
Flüssige Mittel	(17)	2.249,4	3.213,3
		<b>12.520,7</b>	<b>12.015,3</b>
<b>Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte</b>	(22)	342,3	3,0
		<b>12.863,0</b>	<b>12.018,3</b>
		<b>39.609,0</b>	<b>38.784,9</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>	(18)		
<b>Anteile der Aktionäre der EnBW AG</b>			
Gezeichnetes Kapital		708,1	708,1
Kapitalrücklage		774,2	774,2
Gewinnrücklagen		4.676,4	3.636,6
Eigene Aktien		-204,1	-204,1
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen		-1.976,7	-1.367,4
		<b>3.977,9</b>	<b>3.547,4</b>
Nicht beherrschende Anteile		2.295,4	2.315,5
		<b>6.273,3</b>	<b>5.862,9</b>
<b>Langfristige Schulden</b>			
Rückstellungen	(19)	13.246,0	13.124,5
Latente Steuern	(20)	774,8	799,4
Finanzverbindlichkeiten	(21)	6.341,4	5.952,0
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(21)	1.674,7	2.043,8
		<b>22.036,9</b>	<b>21.919,7</b>
<b>Kurzfristige Schulden</b>			
Rückstellungen	(19)	1.549,9	1.598,7
Finanzverbindlichkeiten	(21)	654,8	1.306,8
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(21)	5.039,8	4.838,1
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(21)	4.033,1	3.258,7
		<b>11.277,6</b>	<b>11.002,3</b>
<b>Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten</b>	(22)	21,2	0,0
		<b>11.298,8</b>	<b>11.002,3</b>
		<b>39.609,0</b>	<b>38.784,9</b>

<sup>1</sup> Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

# Kapitalflussrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	2018	2017
<b>1. Operativer Bereich</b>		
EBITDA	2.089,6	3.752,4
Veränderung der Rückstellungen	-394,6	-472,3
Ergebnis aus Veräußerungen	-88,4	-317,8
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-27,6	-68,1
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-480,7	-4.671,4
Vorräte	(-201,7)	(-27,3)
Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(49,6)	(277,6)
Saldo aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden	(-328,6)	(-4.921,7)
Gezahlte/erhaltene Ertragsteuern	-270,7	81,1
<b>Operating Cashflow</b>	<b>827,6</b>	<b>-1.696,1</b>
<b>2. Investitionsbereich</b>		
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.369,5	-1.419,2
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	77,3	52,8
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen und Steuererstattungen aus aktivierten Explorationsaufwendungen	86,1	113,8
Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	-297,6	-227,9
Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	297,9	235,4
Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	-750,4	-721,2
Verkauf sonstiger finanzieller Vermögenswerte	765,3	3.491,0
Einzahlungen/Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	10,5	44,3
Erhaltene Zinsen	94,4	452,1
Erhaltene Dividenden	190,2	139,6
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-895,8</b>	<b>2.160,7</b>
<b>3. Finanzierungsbereich</b>		
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-247,0	-425,6
Gezahlte Dividenden	-312,8	-84,7
Einzahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	4,6	1,5
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	1.125,1	302,3
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-1.425,4	-1.279,8
Auszahlungen aus Kapitalveränderungen bei nicht beherrschenden Anteilen	-51,8	-55,0
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-907,3</b>	<b>-1.541,3</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>-975,5</b>	<b>-1.076,7</b>
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund von Konsolidierungskreisänderungen	6,6	300,3
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	5,5	-1,9
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund Risikovorsorge	0,2	0,0
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>-963,2</b>	<b>-778,3</b>
Flüssige Mittel am Anfang der Periode <sup>2</sup>	3.212,6	3.991,6
<b>Flüssige Mittel am Ende der Periode</b>	<b>2.249,4</b>	<b>3.213,3</b>

1 Weitere Angaben im Anhang unter [31] „Angaben zur Kapitalflussrechnung“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

2 Erläuterung in den Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden.

# Eigenkapitalveränderungsrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen										Summe
	Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage <sup>2</sup>	Gewinnrücklagen	Eigene Aktien	Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	Unterschied aus der Währungsumrechnung	Cash-flow Hedge	Finanzielle Vermögenswerte erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	At equity bewertete Unternehmen	Anteile der Aktionäre der EnBW AG	Nicht beherrschende Anteile	
<b>Stand: 1.1.2017</b>	1.482,3	1.582,5	-204,1	-1.784,6	-48,2	-97,7	383,1	4,4	1.317,7	1.898,5	<b>3.216,2</b>
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				67,7	36,2	-11,5	87,3	-4,1	175,6	13,4	189,0
Konzernüberschuss		2.054,1							2.054,1	122,2	2.176,3
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>0,0</b>	<b>2.054,1</b>	<b>0,0</b>	<b>67,7</b>	<b>36,2</b>	<b>-11,5</b>	<b>87,3</b>	<b>-4,1</b>	<b>2.229,7</b>	<b>135,6</b>	<b>2.365,3</b>
Dividenden									0,0	-84,7	-84,7
Übrige Veränderungen									0,0	366,1	366,1
<b>Stand: 31.12.2017/ 1.1.2018</b>	<b>1.482,3</b>	<b>3.636,6</b>	<b>-204,1</b>	<b>-1.716,9</b>	<b>-12,0</b>	<b>-109,2</b>	<b>470,4</b>	<b>0,3</b>	<b>3.547,4</b>	<b>2.315,5</b>	<b>5.862,9</b>
Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden		842,7					-459,5		383,2	11,7	394,9
<b>Stand: 1.1.2018 nach Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden</b>	<b>1.482,3</b>	<b>4.479,3</b>	<b>-204,1</b>	<b>-1.716,9</b>	<b>-12,0</b>	<b>-109,2</b>	<b>10,9</b>	<b>0,3</b>	<b>3.930,6</b>	<b>2.327,2</b>	<b>6.257,8</b>
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				-74,6	3,2	-68,2	-11,2	1,0	-149,8	-0,8	-150,6
Konzernüberschuss		334,2							334,2	133,4	467,6
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>0,0</b>	<b>334,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-74,6</b>	<b>3,2</b>	<b>-68,2</b>	<b>-11,2</b>	<b>1,0</b>	<b>184,4</b>	<b>132,6</b>	<b>317,0</b>
Dividenden		-135,4							-135,4	-139,2	-274,6
Übrige Veränderungen <sup>3</sup>		-1,7							-1,7	-25,2	-26,9
<b>Stand: 31.12.2018</b>	<b>1.482,3</b>	<b>4.676,4</b>	<b>-204,1</b>	<b>-1.791,5</b>	<b>-8,8</b>	<b>-177,4</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,3</b>	<b>3.977,9</b>	<b>2.295,4</b>	<b>6.273,3</b>

<sup>1</sup> Weitere Angaben im Anhang unter [18] „Eigenkapital“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2018-downloads](http://www.enbw.com/bericht2018-downloads).

<sup>2</sup> Davon gezeichnetes Kapital 708,1 Mio. € (31.12.2017: 708,1 Mio. €, 1.1.2017: 708,1 Mio. €) und Kapitalrücklage 774,2 Mio. € (31.12.2017: 774,2 Mio. €, 1.1.2017: 774,2 Mio. €).

<sup>3</sup> Davon Veränderung der Gewinnrücklagen aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, in Höhe von -1,7 Mio. € (31.12.2017: 0,0 Mio. €, 1.1.2017: 0,0 Mio. €). Davon Veränderung der nicht beherrschenden Anteile aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, in Höhe von 6,2 Mio. € (31.12.2017: 0,0 Mio. €, 1.1.2017: 0,0 Mio. €).

## Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2018

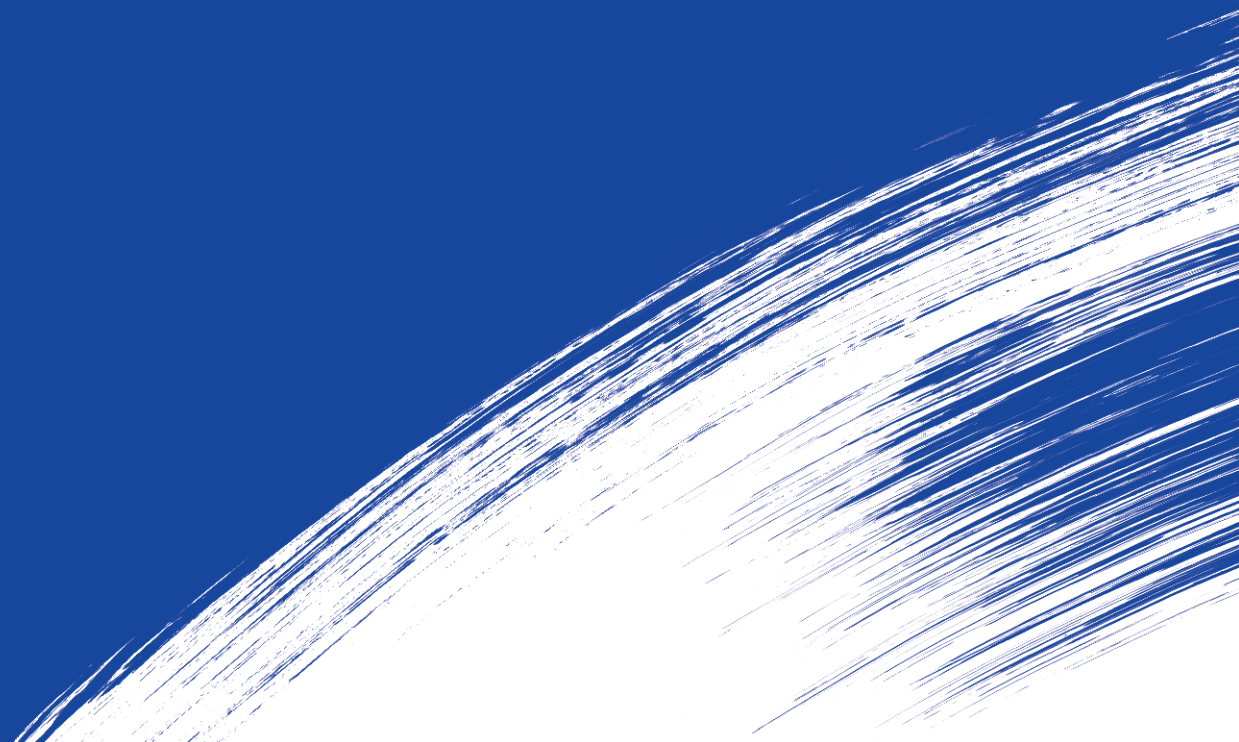
In dem vorstehenden, zur Einbindung in den Integrierten Geschäftsbericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2018 sind der Konzernanhang und die Erklärung zur Unternehmensführung 2018 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2018 nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2018 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 8. Mai 2018 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW Energie

Baden-Württemberg AG gewählt wurde. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2018 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG allgemein zugänglich.



# Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat .....	145
Mandate der Vorstandsmitglieder .....	147
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder .....	148



# Der Aufsichtsrat

## Mitglieder

- > **Lutz Feldmann, Bochum**  
Selbstständiger Unternehmensberater  
Vorsitzender
- > **Dietrich Herd, Philippsburg**  
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Erzeugung und Vorsitzender des Betriebsrats des Betriebs Kernkraftwerk Philippsburg der Sparte Erzeugung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Karlsruhe  
Stellvertretender Vorsitzender
- > **Achim Binder, Stuttgart**  
Stellvertretender Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Netze der EnBW Energie Baden-Württemberg AG und Vorsitzender des Betriebsrats Regionalservice der Netze BW GmbH, Stuttgart (seit 1. Januar 2019)
- > **Dr. Dietrich Birk, Göppingen**  
Geschäftsführer des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e. V. (VDMA), Landesverband Baden-Württemberg
- > **Stefanie Bürkle, Sigmaringen**  
Landrätin des Landkreises Sigmaringen
- > **Stefan Paul Hamm, Gerlingen**  
Gewerkschaftssekretär/Landesfachbereichsleiter Ver- und Entsorgung, ver.di Landesbezirk Baden-Württemberg
- > **Volker Hüsgen, Essen**  
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns und Vorsitzender des Betriebsrats sowie erster stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der Stadtwerke Düsseldorf AG (seit 1. Oktober 2018)
- > **Michaela Krätter, Stutensee**  
Gewerkschaftssekretärin Fachbereich Ver- und Entsorgung, ver.di Bezirk Mittelbaden-Nordschwarzwald
- > **Marianne Kugler-Wendt, Heilbronn**  
Geschäftsführerin ver.di Bezirke Heilbronn-Neckar-Franken und Rhein-Neckar
- > **Thomas Landsbek, Wangen im Allgäu**  
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Markt und Vorsitzender des Betriebsrats des Betriebs Stuttgart der Sparte Markt der EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Karlsruhe
- > **Dr. Hubert Lienhard, Heidenheim an der Brenz**  
Aufsichtsrat
- > **Marika Lulay, Heppenheim**  
Vorsitzende der geschäftsführenden Direktoren (CEO) und Mitglied des Verwaltungsrats der GFT Technologies SE, Stuttgart (seit 14. Februar 2019)
- > **Dr. Wolf-Rüdiger Michel, Rottweil**  
Landrat des Landkreises Rottweil
- > **Gunda Röstel, Flöha**  
Kaufmännische Geschäftsführerin der Stadtentwässerung Dresden GmbH und Prokuristin der Gelsenwasser AG
- > **Jürgen Schäfer, Bissingen**  
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie stellvertretender Vorsitzender des Betriebsrats der TransnetBW GmbH, Stuttgart (seit 1. Januar 2019)
- > **Harald Sievers, Ravensburg**  
Landrat des Landkreises Ravensburg (seit 1. Januar 2019)
- > **Edith Sitzmann MdL, Freiburg**  
Ministerin für Finanzen des Landes Baden-Württemberg und Mitglied des Landtags von Baden-Württemberg
- > **Ulrike Weindel, Karlsruhe**  
Betriebsratsvorsitzende des Betriebs Karlsruhe der Sparte Funktionaleinheiten der EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Karlsruhe
- > **Lothar Wölfle, Friedrichshafen**  
Landrat des Bodenseekreises
- > **Dr. Bernd-Michael Zinow, Karlsruhe**  
Leiter der Funktionaleinheit Recht, Revision, Compliance und Regulierung (General Counsel) bei der EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Karlsruhe
- > **Silke Krebs, Berlin**  
Seit 1. April 2018 Vorstandsreferentin für politische Kommunikation für die Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen  
Bis 31. März 2018 freiberufliche Beraterin (Strategie- und Kommunikationsberatung) (bis 31. Dezember 2018)
- > **Sebastian Maier, Ellenberg**  
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Betriebsrats der EnBW Ostwürttemberg DonauRies Aktiengesellschaft (bis 31. Dezember 2018)
- > **Arnold Messner, Aichwald**  
Manager Sonderaufgaben Netze BW GmbH, Stuttgart  
Bis 26. April 2018 stellvertretender Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie bis 26. April 2018 Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Netze BW GmbH (bis 31. Dezember 2018)
- > **Klaus Schörnich, Düsseldorf**  
Bis 30. September 2018 Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie bis 24. April 2018 Vorsitzender des Betriebsrats der Stadtwerke Düsseldorf AG (bis 30. September 2018)
- > **Heinz Seiffert, Ehingen**  
Landrat i. R. (bis 31. Dezember 2018)

### Status

- > Aktives Mitglied
- > Inaktives Mitglied

Weitere Informationen unter:  
[www.enbw.com/aufsichtsrat](http://www.enbw.com/aufsichtsrat)

## Ausschüsse

### Personalausschuss

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Achim Binder (seit 1. Januar 2019)
- > Stefan Paul Hamm
- > Dietrich Herd
- > Edith Sitzmann (seit 1. Januar 2019)
- > Lothar Wölfle
- > Silke Krebs (bis 31. Dezember 2018)
- > Arnold Messner (bis 31. Dezember 2018)

### Finanz- und Investitionsausschuss

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Achim Binder (seit 1. Januar 2019)
- > Dr. Dietrich Birk
- > Stefan Paul Hamm
- > Dietrich Herd
- > Edith Sitzmann
- > Lothar Wölfle
- > Dr. Bernd-Michael Zinow
- > Arnold Messner (bis 31. Dezember 2018)

### Digitalisierungsausschuss (seit 1. Januar 2019)

- > **N. N.**  
Vorsitzender
- > Michaela Krütter
- > Dr. Hubert Lienhard
- > Marika Lulay (seit 14. Februar 2019)
- > Jürgen Schäfer
- > Harald Sievers
- > Ulrike Weindel

#### Status

- > Aktives Mitglied
- > Inaktives Mitglied

### Prüfungsausschuss

- > **Gunda Röstel**  
Vorsitzende
- > Stefanie Bürkle (seit 1. Januar 2019)
- > Volker Hüsgen (seit 1. Oktober 2018)
- > Marianne Kugler-Wendt
- > Thomas Landsbek (seit 1. Januar 2019)
- > Dr. Hubert Lienhard
- > Dr. Wolf-Rüdiger Michel
- > Ulrike Weindel
- > Sebastian Maier (bis 31. Dezember 2018)
- > Klaus Schörnich (bis 30. September 2018)
- > Heinz Seiffert (bis 31. Dezember 2018)

### Nominierungsausschuss

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Dr. Dietrich Birk
- > Dr. Wolf-Rüdiger Michel  
(seit 1. Januar 2019)
- > Gunda Röstel
- > Edith Sitzmann (seit 1. Januar 2019)
- > Lothar Wölfle
- > Silke Krebs (bis 31. Dezember 2018)
- > Heinz Seiffert (bis 31. Dezember 2018)

### Ad-hoc-Ausschuss (seit 7. Juni 2010)

- > **Dr. Bernd-Michael Zinow**  
Vorsitzender
- > Dietrich Herd
- > Gunda Röstel
- > Harald Sievers (seit 1. Januar 2019)
- > Stefanie Bürkle (bis 31. Dezember 2018)

### Vermittlungsausschuss (Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG)

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Dietrich Herd
- > Thomas Landsbek
- > Edith Sitzmann (seit 1. Januar 2019)
- > Silke Krebs (bis 31. Dezember 2018)

# Mandate der Vorstandsmitglieder

- > **Dr. Frank Mastiaux**  
Vorsitzender
- > **Dr. Bernhard Beck**
  - EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzender)
  - Energiedienst AG
  - Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender)
  - BKK VerbundPlus, Körperschaft des öffentlichen Rechts (alternierender Vorsitzender)
  - Energiedienst Holding AG
  - Pražská energetika a.s.
- > **Thomas Kusterer**
  - Netze BW GmbH
  - VNG AG (Vorsitzender)
- > **Colette Rückert-Hennen**  
(seit 1. März 2019)
- > **Dr. Hans-Josef Zimmer**
  - EnBW Kernkraft GmbH
  - Netze BW GmbH (Vorsitzender)
  - terranets bw GmbH (Vorsitzender)
  - TransnetBW GmbH (Vorsitzender)
  - Vorarlberger Illwerke AG

## Status

- > **Aktives Mitglied**
- > **Inaktives Mitglied**

## Angaben der Mandatsinhaber gemäß § 285 Nr. 10 HGB

- Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Weitere Informationen unter:

[www.enbw.com/vorstand](http://www.enbw.com/vorstand)

# Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
  - Villa Claudius gGmbH (seit 1. Oktober 2018 Vorsitzender)
  - Thyssen'sche Handelsgesellschaft mbH
  
- > **Dietrich Herd**  
Stellvertretender Vorsitzender
  - EnBW Kernkraft GmbH
  
- > **Achim Binder**
  - Netze BW GmbH
  - NetCom BW GmbH (bis 30. Juli 2018)
  
- > **Dr. Dietrich Birk**
  - SRH Holding (SdBR)
  
- > **Stefanie Bürkle**
  - SWEG Südwestdeutsche Landesverkehrs-AG
  - Hohenzollerische Landesbank Kreissparkasse Sigmaringen, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
  - Flugplatz Mengen Hohentengen GmbH (Vorsitzende)
  - SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH (Vorsitzende)
  - Sparkassenverband Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts
  - Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo) (Vorsitzende)
  - Wirtschaftsförderungs- und Standortmarketinggesellschaft Landkreis Sigmaringen mbH (Vorsitzende)
  - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (stellvertretende Vorsitzende)
  - Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal (TAD) (stellvertretende Vorsitzende)
  
- > **Stefan Paul Hamm**
  - Netze BW GmbH
  
- > **Volker Hüsgen**
  - AWISTA GmbH (seit 1. Oktober 2018)
  - Netzgesellschaft Düsseldorf mbH (seit 12. Juli 2018)
  - Stadtwerke Düsseldorf AG
  - RheinWerke GmbH (seit 7. Juni 2018)
  
- > **Michaela Kräutter**
  - NetCom BW GmbH (bis 30. Juli 2018)
  - Netze BW GmbH (seit 14. August 2018)
  
- > **Marianne Kugler-Wendt**
  - Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG
  - EnBW Kernkraft GmbH
  - SLK-Kliniken Heilbronn GmbH
  - Heilbronner Versorgungs GmbH
  - Stadtwerke Heilbronn GmbH
  
- > **Thomas Landsbek**
  - Gemeindewerke Bodanrück GmbH & Co. KG
  - BürgerEnergiegenossenschaft Region Wangen im Allgäu eG
  
- > **Dr. Hubert Lienhard**
  - Heraeus Holding GmbH
  - SGL Carbon SE (bis 29. Mai 2018)
  - SMS Group GmbH
  - Voith GmbH & Co. KGaA (seit 1. April 2018)
  - Voith Management GmbH (seit 1. April 2018)
  - Voith Turbo Beteiligungen GmbH (Vorsitzender) (bis 31. März 2018)
  - Broetje Automation (Vorsitzender) (seit 27. Juli 2018)
  - Heitkamp & Thumann KG (seit 24. April 2018)
  - Voith Hydro Holding GmbH & Co. KG (Vorsitzender) (bis 31. März 2018)
  - Voith Turbo GmbH & Co. KG (Vorsitzender) (bis 31. März 2018)
  - Voith Digital Solutions Holding GmbH (Vorsitzender) (bis 31. März 2018)
  
- > **Marika Lulay**
  - Wüstenrot & Württembergische AG
  
- > **Dr. Wolf-Rüdiger Michel**
  - Kreisbaugenossenschaft Rottweil e.G. (Vorsitzender)
  - ITEOS, Anstalt des öffentlichen Rechts (seit 1. Juli 2018)
  - Kreissparkasse Rottweil, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
  - Schwarzwald Tourismus GmbH
  - SMF Schwarzwald Musikfestival GmbH
  - Sparkassen-Beteiligungen Baden-Württemberg GmbH
  - Sparkassenverband Baden-Württemberg, Körperschaft des öffentlichen Rechts
  - Wirtschaftsförderungsgesellschaft Schwarzwald-Baar-Heuberg mbH
  - Zweckverband Bauernmuseum Horb/Sulz
  - Zweckverband Kommunale Informationsverarbeitung Reutlingen-Ulm (bis 30. Juni 2018)
  - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (stellvertretender Vorsitzender)
  - Zweckverband Protec (bis 31. Dezember 2018)
  - Zweckverband Ringzug Schwarzwald-Baar-Heuberg
  - Zweckverband RBB Restmüllheizkraftwerk Böblingen (seit 1. Januar 2019)
  - ZTN-Süd Warthausen (seit 1. Januar 2019)

Status	Angaben der Mandatsinhaber gemäß § 285 Nr. 10 HGB
> <b>Aktives Mitglied</b>	– Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
> <b>Inaktives Mitglied</b>	– Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Weitere Informationen unter:  
[www.enbw.com/aufsichtsrat](http://www.enbw.com/aufsichtsrat)



- > **Gunda Röstel**
  - Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden an der Technischen Universität Dresden, Anstalt des öffentlichen Rechts (stellvertretende Vorsitzende)
  - VNG AG
  - Netze BW GmbH
  
  - Hochschulrat der Technischen Universität Dresden, Körperschaft des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
  - Stadtwerke Burg GmbH
  
- > **Jürgen Schäfer**
  
- > **Harald Sievers**
  - Oberschwabenklinik GmbH (Vorsitzender)
  
  - Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH (WiR) (Vorsitzender)
  - Ravensburger Entsorgungsanlagen-gesellschaft mbH (REAG) (Vorsitzender)
  - Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbundgesellschaft mbH (stellvertretender Vorsitzender)
  - Bodensee-Oberschwaben-Bahn VerwaltungsGmbH
  - Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender des Verwaltungsrats)
  - SV Sparkassenversicherung – Lebensversicherung AG
  - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke
  
- > **Edith Sitzmann**
  - Landesbank Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts (stellvertretende Vorsitzende)
  - Landeskreditbank Baden-Württemberg, Förderbank, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzende des Verwaltungsrats) (Vorsitzende des Beirats)
  - Kreditanstalt für Wiederaufbau, Anstalt des öffentlichen Rechts
  
  - Baden-Württemberg Stiftung gGmbH
  
- > **Ulrike Weindel**
  
- > **Lothar Wölfle**
  - Abfallwirtschaftsgesellschaft der Landkreise Bodenseekreis und Konstanz (Vorsitzender)
  - Verkehrsverbund Bodensee-Oberschwaben der Landkreise Bodenseekreis, Lindau und Ravensburg (Vorsitzender) (bis 31. Dezember 2018)
  - Bodensee-Oberschwaben-Bahn Verkehrsgesellschaft mbH
  - Sparkasse Bodensee (Vorsitzender)
  - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Vorsitzender)
  - Zweckverband Tierkörperbeseitigung Protec (stellvertretender Vorsitzender) (bis 31. Dezember 2018)
  - Wirtschaftsförderungsgesellschaft Bodenseekreis GmbH (Vorsitzender)
  - Regionales Innovations- und Technologietransfer Zentrum GmbH (RITZ) (Vorsitzender) (bis 31. Dezember 2018) (stellvertretender Vorsitzender) (seit 1. Januar 2019)
  
- > **Dr. Bernd-Michael Zinow**
  - TransnetBW GmbH
  - VNG AG
  
- > **Silke Krebs**
  
- > **Sebastian Maier**
  - EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG (bis 31. Dezember 2018)
  
  - NetCom BW GmbH (bis 31. Dezember 2018)
  - Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH (bis 31. Dezember 2018)
  
- > **Arnold Messner**
  - Netze BW GmbH (bis 31. Dezember 2018)
  
- > **Klaus Schörnich**
  - AWISTA GmbH (bis 30. September 2018)
  - Netzgesellschaft Düsseldorf mbH (bis 30. September 2018)
  
- > **Heinz Seiffert**

**Status**

- > **Aktives Mitglied**
- > **Inaktives Mitglied**

**Angaben der Mandatsinhaber gemäß § 285 Nr. 10 HGB**

- Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Weitere Informationen unter:

[www.enbw.com/aufsichtsrat](http://www.enbw.com/aufsichtsrat)

# Service

Finanzbegriffe .....	151
Glossar .....	152
Mehrjahresübersicht .....	156
Top-Themen 2018 .....	158
Wichtige Hinweise .....	160

## **Hintere Umschlagseiten:**

Finanzkalender 2019

Intelligent vernetzt – Infrastruktur der Zukunft

# Finanzbegriffe

## Adjusted EBITDA

Die operative Ertragskraft von Unternehmen wird oft anhand des Adjusted EBITDA (englisch für „Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization“) gemessen. Es handelt sich um das um neutrale Effekte bereinigte Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen. Die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA ist die zentrale Ertragskennzahl für die EnBW.

## Adjusted Ergebnisgrößen

Adjusted Ergebnisgrößen sind operative Ergebnisgrößen, die um neutrale Effekte bereinigt sind. Hierunter fallen unter anderem das Adjusted EBIT sowie der Adjusted Konzernüberschuss beziehungsweise -fehlbetrag.

## Bereinigter Retained Cashflow

Der bereinigte Retained Cashflow ist der um den Einmaleffekt der im Jahr 2017 erfolgten Rückerstattung der > Kernbrennstoffsteuer angepasste > Retained Cashflow. Für das Geschäftsjahr 2018 wird die Rückerstattung neben der Schuldentilgung für strategische Investitionen verwendet. Für den Restbetrag gehen wir für den Zeitraum 2019 bis 2020 von einer linearen Verteilung, ebenfalls zur Vornahme von strategischen Investitionen, aus. Dies führt dementsprechend zu einer Erhöhung des bereinigten Retained Cashflows über den Zeitraum 2018 bis 2020.

## Capital Employed

Im Capital Employed (zu Deutsch „eingesetztes Kapital“) werden sämtliche Vermögenswerte des operativen Geschäfts zusammengefasst. Dieses wird bei der EnBW maßgeblich durch das Sachanlagevermögen in Form von Kraftwerken oder Netzen bestimmt. Unverzinsliches Fremdkapital – zum Beispiel Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen – wird hiervon abgezogen.

## EBIT

Das EBIT (englisch für „Earnings before Interest and Taxes“) ist das Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis sowie Ertragsteuern.

## EBITDA

Das EBITDA (englisch für „Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amorti-

zation“) ist das Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen.

## EBT

Das EBT (englisch für „Earnings before Taxes“) ist das Ergebnis vor Ertragsteuern.

## Free Cashflow

Der Free Cashflow ist der frei verfügbare Cashflow, der dem Unternehmen für Dividendenausschüttungen und zur Tilgung von Fremdkapital zur Verfügung steht.

## Funds from Operations (FFO)

Der Funds from Operations (FFO) ist das zahlungswirksam erwirtschaftete Ergebnis aus operativer Geschäftstätigkeit, das dem Unternehmen für Investitionen, Dividendenausschüttungen und zur Tilgung von Fremdkapital zur Verfügung steht.

## Innenfinanzierungskraft

Die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft setzt den > bereinigten Retained Cashflow ins Verhältnis zu den zahlungswirksamen > Nettoinvestitionen und ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft.

## Nettofinanzschulden

Die Nettofinanzschulden umfassen die vom Unternehmen aufgenommenen Finanzverbindlichkeiten (inklusive Finanzierungsleasing) abzüglich vorhandener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie finanzieller Vermögenswerte, die dem operativen Geschäft zur Verfügung stehen. Die Finanzverbindlichkeiten werden um Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften und um die Eigenkapitalanrechnung der Hybridanleihen bereinigt.

## Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)

Die zahlungswirksamen Nettoinvestitionen ergeben sich aus den gesamten zahlungswirksamen Investitionen abzüglich der gesamten zahlungswirksamen Desinvestitionen des jeweiligen Geschäftsjahres.

## Nettoschulden

Die Nettoschulden setzen sich zusammen aus den > Nettofinanzschulden und den > Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen.

## Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen

Die Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen umfassen Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sowie Rückstellungen im Kernenergiebereich. Davon saldiert werden Forderungen im Zusammenhang mit dem Rückbau von Kernkraftwerken sowie das > Deckungsvermögen.

## Neutrale Ergebnisgrößen

In den neutralen Ergebnisgrößen sind Effekte enthalten, die von der EnBW nicht prognostiziert beziehungsweise nicht direkt beeinflusst werden können und damit nicht steuerungsrelevant sind. Hierunter fällt unter anderem das neutrale EBIT sowie der neutrale Konzernüberschuss beziehungsweise -fehlbetrag.

## Retained Cashflow

Der Retained Cashflow ist ausschlaggebend für die > Innenfinanzierungskraft der EnBW. Er steht dem Unternehmen nach Deckung der laufenden Kosten und Dividendenzahlungen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung.

## ROCE

ROCE steht für Return on Capital Employed und misst die Verzinsung des eingesetzten Kapitals in einem Unternehmen. Die Top-Leistungskennzahl ROCE bildet dabei das Verhältnis von Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses und dem durchschnittlich eingesetzten Kapital und ist damit die zentrale wertorientierte Steuerungsgröße der EnBW zur Beurteilung der Rentabilität im jeweiligen Geschäftsjahr.

## WACC (Kapitalkostensatz)

WACC (englisch für „Weighted Average Cost of Capital“) ist ein gewichteter Kapitalkostensatz, der im Zusammenhang mit wertorientierten Steuerungskennzahlen zur Anwendung kommt. Zur Ermittlung der Kapitalkosten wird der gewichtete Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten zugrunde gelegt.

# Glossar

## A

### Asset-Liability-Management(ALM)-Modell

Ein Modell für das Bilanzstruktur- und Cashflow-Management. Anhand eines cashflow-orientierten Modells werden die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte der Pensions- und Kernenergierückstellungen in der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung ermittelt. So wird sichergestellt, dass der Konzern innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums die langfristigen Pensions- und Kernenergierückstellungen des Konzerns durch entsprechende Finanzanlagen (das sogenannte > Deckungsvermögen) decken kann.

### Asset-Management

Unter einem finanziellen Asset-Management versteht man die aktive Verwaltung von Kapitalanlagen, die zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen dienen. Im Mittelpunkt dieser Tätigkeit steht die Erzielung einer angemessenen Rendite unter Berücksichtigung des dafür eingegangenen Risikos.

## B

### Base

Grundlastprodukt. Lieferung/Abnahme mit konstanter Leistung über den gesamten Zeitraum.

### Breitbandinfrastruktur

Die EnBW unterstützt Kommunen und Zweckverbände von der Breitbandplanung über die Errichtung der Infrastruktur bis hin zum Betrieb und dem damit verbundenen Endkundengeschäft (Internet, Telefonie und Fernsehen).

### Bundle

Bundle (Bündelangebot) beschreibt das gemeinsame, zu einem Paket zusammengefasste Angebot mehrerer Produkte oder Dienstleistungen. Zusätzlich zu ihrem Kauf erhalten Kunden eine passende Erweiterung.

### Bürgerenergiegesellschaften

Bürgerenergiegesellschaften sind Akteure der Energiewirtschaft in der Rechtsform einer Genossenschaft, die zumeist das Ziel einer dezentralen, konzernunabhängigen und ökologischen Energiegewinnung verfolgen. Sie sind eine Form der Bürgerbeteiligung, vorwiegend auf kommunaler oder regionaler Ebene. Sie bieten Bürgern die Möglichkeit, durch Anlage und Investition in lokale und regionale Energieprojekte zur Energiewende und zum Klimaschutz beizutragen.

## C

### Cashpooling

Tägliche Bündelung von liquiden Mitteln eines oder mehrerer Unternehmen innerhalb eines Konzerns mit dem Ziel, diese auf Ebene der Muttergesellschaft zu konzentrieren und transparent darzustellen, um das Zinsergebnis zu optimieren.

### Certified Emission Reduction (CER)

Zertifizierte Emissionsreduktion aus Clean-Development-Mechanism(CDM)-Projekten. Investoren aus Industrieländern erwirtschaften sie gemäß Kyoto-Protokoll in Entwicklungsländern mit CDM-Emissionsminderungsprojekten. 1 CER entspricht 1 tCO<sub>2</sub>. CER können von Unternehmen zur Erfüllung der Abgabeverpflichtung gemäß dem europäischen Emissionshandelssystem verwendet werden.

### Clean Dark Spread (CDS)

Differenz aus Strompreis und Erzeugungskosten eines typischen Kohlekraftwerks, die sich aus Kohlepreis, CO<sub>2</sub>-Preis und Wirkungsgrad des Kraftwerks ergibt.

### CO<sub>2</sub>-Intensität

Die CO<sub>2</sub>-Intensität beschreibt in der Energiewirtschaft die mit der Stromerzeugung verbundenen CO<sub>2</sub>-Emissionen. Sie werden in g/kWh oder t/MWh gemessen. Sie ist nicht zu verwechseln mit der CO<sub>2</sub>-Intensität, die in der Volkswirtschaft verwendet wird.

### CO<sub>2</sub>-Zertifikate

Sie werden seit 2005 an der Leipziger Strombörse gehandelt. Erwirbt ein Unternehmen ein CO<sub>2</sub>-Zertifikat, ist es berechtigt, 1 tCO<sub>2</sub> auszustoßen.

### Commercial-Paper(CP)-Programm

Das CP-Programm ist ein flexibles Finanzierungsinstrument und dient zur Emission von ungesicherten Schuldverschreibungen am Geldmarkt zur kurzfristigen Finanzierung.

### CSR-Performance

Die CSR-Performance erlaubt eine Aussage über die gesamte Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen. Zu den klassischen Dimensionen der Corporate Social Responsibility (CSR) zählen Maßnahmen zum Schutz der Umwelt und von Menschenrechten, zur Förderung der Arbeitsbedingungen und zum Kampf gegen die Korruption, aber auch welche Prozesse ein Unternehmen etabliert hat, um diese zu gewährleisten.

## D

### Debt-Issuance-Programm (DIP)

Das DIP, auch EMTN (Euro Medium Term Notes) genannt, ist eine standardisierte Dokumentationsplattform für die Fremdkapitalaufnahme durch Emission von mittel- bis langfristigen Anleihen am Kapitalmarkt.

### Deckungsquote

Deckung der Pensions- und Kernenergie-rückstellungen des Konzerns durch Finanzanlagen des > Deckungsvermögens.

### Deckungsvermögen

Das Deckungsvermögen umfasst Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie finanzielle Vermögenswerte, die zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen gehalten werden.

### Derivate

Finanzinstrument, dessen Preis beziehungsweise Kurs von einem ihm zugrunde liegenden Basiswert abgeleitet wird.

---

## E

### Energieeinsparcontracting

Gewerkeübergreifende Optimierung der Gebäudetechnik und des Gebäudebetriebs auf Basis einer partnerschaftlich gestalteten Zusammenarbeit. Die Investitionen für Erneuerungen oder Effizienzsteigerungsmaßnahmen werden über Energiekosteneinsparungen refinanziert.

### Energieliefercontracting

Zeitlich und räumlich abgegrenzte Übertragung von Aufgaben der Energieoptimierung oder Nutzenergielieferung auf einen externen Dritten.

### EPEX

Die europäische Strombörse European Power Exchange (EPEX SPOT SE) ist eine Börse für kurzfristigen Stromgroßhandel in Deutschland, Frankreich, Österreich, der Schweiz und Luxemburg.

### Erneuerbare-Energien-(EEG-)Umlage

Die EEG-Umlage wird von den Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB) erhoben. Sie deckt die Differenzkosten zwischen den Einnahmen der ÜNB aus Vermarktung des Stroms aus EE-Anlagen einerseits und den Ausgaben der ÜNB für die festen Einspeisevergütungen, die Marktprämienzahlungen an Direktvermarkter von EE-Anlagen und die Abwicklungskosten des EEG andererseits. Mehr als die Hälfte des Strompreises für Haushaltskunden besteht heute aus Steuern, Abgaben und Umlagen. Die EEG-Umlage hat daran den größten Anteil.

### European-Allowances(EUA)-Zertifikat

EU-Emissionszertifikat. Ein EUA berechtigt dazu, 1 tCO<sub>2</sub> auszustoßen. Jeder EU-Staat teilt sein Kontingent an EUA (1 EUA = 1 tCO<sub>2</sub>) den heimischen Unternehmen entweder kostenlos oder über Auktionen zu.

---

## G

### GASPOOL

Die GASPOOL Balancing Services GmbH mit Sitz in Berlin ist einer von zwei Marktgebietsverantwortlichen im deutschen Erdgasmarkt. Marktgebietsverantwortliche sind Gemeinschaftsunternehmen mehrerer unabhängiger Fernleitungsnetzbetreiber. Die Gasnetzbetreiber GASCADE Gastransport GmbH, Gasunie Deutschland GmbH & Co. KG, ONTRAS Gastransport GmbH und Dong

Energy Pipelines GmbH legten ihre jeweiligen Marktgebiete 2009 zusammen und realisierten damit eine überregionale Marktgebietskooperation; zu diesem Zweck wurde die Gesellschaft GASPOOL Balancing Services GmbH gegründet.

### Grüne Anleihen (Green Bonds)

Grüne Anleihen werden ausschließlich zur Finanzierung von klimafreundlichen Projekten begeben. Die Erlöse der Anleihe werden in nachhaltige Umwelt- und Klimaschutzprojekte investiert, wie zum Beispiel in Windparks, Fotovoltaik oder umweltfreundliche Mobilitätskonzepte. Die Green Bond Principles geben Mindestanforderungen für die Integrität und Transparenz vor, die unter anderem den Auswahlprozess für Projekte, die Offenlegung der Mittelverwendung sowie Anforderungen an das Berichtswesen vorgeben. Die EnBW hat ihre erste Grüne Anleihe unter Berücksichtigung der Green Bond Principles begeben.

---

## H

### Hedge

Mit dem Hedge (englisch „to hedge“ = absichern) wird ein strukturiertes Vorgehen zur Absicherung von finanziellen Risiken durch Finanzgeschäfte bezeichnet. Beim Hedge werden Gegengeschäfte zu einer Transaktion oder zu einer bestehenden Position durchgeführt. Dies findet gewöhnlich in Form von Termingeschäften statt.

### HGÜ

Mithilfe von Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungsleitungen (HGÜ-Leitungen) kann elektrische Energie über große Entfernungen übertragen werden. Die Leitungen nutzen Gleichstrom (englisch „Direct Current – DC“) zum Transport, weil dabei die Übertragungsverluste geringer sind.

---

## I

### Independent Transmission Operator (ITO)

Die „unabhängigen Transportnetzbetreiber“ müssen die europäischen Entflechtungsvorgaben zur weiter gehenden Liberalisierung des Strom- und Erdgasmarktes (3. EU-Binnenmarktpaket), die 2011 in das deutsche Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) umgesetzt wurden, erfüllen. Ziel der im EnWG festgelegten Entflechtungsmaßnahmen ist die Stärkung des Wettbewerbs auf dem europäischen Energiemarkt. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür

ist, dass die Übertragungsnetze allen Marktteilnehmern diskriminierungsfrei als neutrale Plattform zur Verfügung stehen.

### Intelligentes Messsystem

Die Kombination aus einer modernen Messeinrichtung und einem Datenkommunikationsmodul (Smart-Meter-Gateway). Das intelligente Messsystem kann sicher in ein Kommunikationsnetz eingebunden werden.

### Intraday-Handel

Der Intraday-Handel von Strom findet sowohl an der [EPEX SPOT](#) in Paris statt als auch im OTC-Handel (over the counter), also über außerbörslich ausgehandelte Verträge zwischen Stromkäufern und -verkäufern. Er bezeichnet den kontinuierlichen Kauf und Verkauf von Strom, der noch am gleichen Tag geliefert wird. Man spricht daher auch von kurzfristigem Stromgroßhandel.

### Investmentgrade-Rating

Ein Investmentgrade-Rating liegt vor bei einer Ratingeinstufung von mindestens Baa3 (Moody's) beziehungsweise BBB- (Standard & Poor's).

---

## K

### Kernbrennstoffsteuer

Sie wurde von 2011 bis 2016 mit einem Steuersatz in Höhe von 145€ pro eingesetztes Gramm Kernbrennstoff erhoben. Sie wurde jedoch am 7. Juni 2017 als nichtig erklärt und noch im Jahr 2017 an alle Energieversorger zurückgezahlt.

---

## L

### Ladeinfrastruktur Elektromobilität

Für das Laden von Elektrofahrzeugen gibt es derzeit vier verschiedene Steckertypen. Die AC-Ladestation stellt je Ladepunkt über den Schuko-Stecker bis zu 3,6 kW und über den Typ-2-Stecker bis zu 22 kW Wechselstrom zur Verfügung. Die AC/DC-Ladestation (Schnellladestation) verfügt mit dem CCS- und CHAdeMO-Stecker über bis zu 50 kW (DC = Gleichstrom) und mit dem Typ-2-Stecker über bis zu 43 kW (AC = Wechselstrom). Eine Ladesäule kann über mehrere Ladepunkte verfügen. Die tatsächlich abgerufene Ladeleistung hängt davon ab, wie schnell ein Fahrzeug laden kann. 2019 beginnt die Aufrüstung der bestehenden Standorte durch Schnellladestationen mit einer Ladeleistung von bis zu 150 kW.



---

## N

**NCG**

NetConnect Germany, ein Marktgebetsbetreiber im deutschen Erdgasmarkt; Net-Connect Germany GmbH & Co. KG (NCG) mit Sitz in Ratingen ist einer von zwei Marktgebetsverantwortlichen im deutschen Erdgasmarkt. Marktgebetsverantwortliche sind Gemeinschaftsunternehmen mehrerer unabhängiger Fernleitungsnetzbetreiber.

**Netzentwicklungsplan Gas (NEP Gas)**

Die Betreiber der deutschen Gasfernleitungsnetze ermitteln im Rahmen des NEP Gas die künftig benötigten Transportkapazitäten. Der Plan wird in enger Abstimmung mit der Bundesnetzagentur und unter Einbindung der betroffenen Marktteilnehmer alle zwei Jahre erstellt.

**Netzentwicklungsplan Strom (NEP Strom)**

Er beschreibt, mit welchen Maßnahmen in den nächsten 10 beziehungsweise 20 Jahren das deutsche Höchstspannungsnetz an Land aus- und umgebaut werden muss, um einen sicheren Netzbetrieb zu gewährleisten. Die Maßnahmen dienen maßgeblich der Integration der schnell wachsenden erneuerbaren Energien und damit der Energiewende. Der NEP Strom wird seit 2016 alle zwei Jahre gemeinsam von den vier deutschen Übertragungsnetzbetreibern erstellt und der Bundesnetzagentur als zuständige Regulierungsbehörde vorgelegt.

**Netztopologie**

Die Netztopologie beschreibt die Struktur von Versorgungsnetzen und entwickelt sich im Wesentlichen aus den Kriterien Versorgungssicherheit, Invest- und Betriebskosten, Lastdichte, räumlichen Bedingungen und der Funktion des Netzes (Transportnetz, Verteilnetz). Übliche Netztopologien sind Strahlen-, Ring- und Maschennetze sowie Mischformen aus diesen Grundstrukturen.

---

## P

**Pari-passu-Klausel**

Die Pari-passu-Klausel (lateinisch „pari passu“ = im gleichen Schritt) ist eine Verpflichtung in Finanzierungsvereinbarungen (zum Beispiel bei Anleihevereinbarungen oder Kreditverträgen). Der Schuldner/ Emittent verpflichtet sich während der Laufzeit von nicht besicherten Finanzverbindlichkeiten (zum Beispiel Anleihen oder Krediten) zum Gleichrang, das heißt, künftigen unbesicherten Finanzverbindlichkeiten wird kein Vorrang gegenüber der bestehenden Finanzverbindlichkeit eingeräumt.

---

## Q

**Quartiersentwicklung**

Die Quartiersentwicklung umfasst eine intelligente und nachhaltige Städteplanung sowie die Erschließung, den Bau und Betrieb von modernen Wohnquartieren. Sie setzt sich zusammen aus urbanen Infrastrukturthemen wie Energie, Netze, E-Mobilität, digitale Vernetzung, Sicherheit und Smart Services.

---

## R

**Repowering**

Alte Anlagen zur Stromerzeugung werden durch neue, leistungsfähigere Anlagen ersetzt. Der Begriff wird vorwiegend im Zusammenhang mit Windkraftanlagen verwendet.

---

## S

**Sektoraler Produktivitätsfaktor (Xgen)**

Der sektorale Produktivitätsfaktor Xgen ermittelt den Unterschied zwischen der Kostentwicklung bei effizientem Betrieb eines Strom- oder Gasnetzes im Vergleich zur gesamtwirtschaftlichen Preisentwicklung. Er ist als Korrekturfaktor für den Verbraucherpreisindex zu verstehen und in der Erlösobergrenze der Netzbetreiber zu berücksichtigen.

**Sektorkopplung**

Sektorkopplung ist die Verschränkung von Strom, Wärme, Mobilität und Industrieabläufen zum Zwecke der Senkung von Kohlenstoffdioxidemissionen. Da die Sektorkopplung Synergieeffekte bei der Integration von hohen Anteilen erneuerbarer Energien ermöglicht, wird sie als Schlüsselkonzept bei der Energiewende und dem Aufbau von Energiesystemen mit 100% erneuerbaren Energien betrachtet. Es besteht ein weitgehender Konsens, dass die Sektorkopplung notwendig ist, um die Energiewende umzusetzen und die Klimaschutzziele zu erfüllen.

**Smart Grid**

Intelligentes Stromnetz. Die kommunikative Vernetzung und Steuerung von Stromerzeugern, Speichern, elektrischen Verbrauchern und Netzbetriebsmitteln in Übertragungs- und Verteilnetzen der Energieversorgung ermöglicht eine Überwachung und Optimierung der miteinander verbundenen Elemente. Ziel ist die Optimierung der Energieversorgung auf Basis eines effizienten, zuverlässigen und kostengünstigen Systembetriebs.

**Spotmarkt**

Markt, auf dem Lieferungen und Bezüge von Strom für den kommenden Tag angeboten und nachgefragt werden.

**Spread**

Hier verwendet als Differenz aus Strompreis und bei der Stromerzeugung anfallenden Kosten für Kohle, Gas beziehungsweise Braunkohle sowie für Emissionsberechtigungen.

**Systemdienstleistungen**

Summe der Dienstleistungen zur Sicherstellung der Qualität der Stromversorgung: Bereitstellung von Regelleistung, Frequenzhaltung, Spannungshaltung, Versorgungswiederaufbau, Betriebsführung.

---

**T****TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)**

Die Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) hat Empfehlungen für eine klimabezogene Chancen- und Risiko-berichterstattung von Unternehmen entwickelt. Unternehmen sind aufgefordert, in den vier Kernbereichen Governance, Strategie, Risikomanagement, Kennzahlen und Ziele klimabezogene Angaben zu tätigen, sofern diese für das Unternehmen als wesentlich eingestuft werden. Die EnBW ist mit ihrem Finanzvorstand Thomas Kusterer in der von den G20 eingesetzten internationalen Arbeitsgruppe vertreten ([www.fsb-tcf.org](http://www.fsb-tcf.org)).

**TEG (Technical Expert Group on Sustainable Finance)**

Die Europäische Kommission hat im Juli 2018 eine Expertengruppe eingesetzt, die das Ziel hat, wesentliche Eckpunkte für die Entwicklung eines nachhaltigen Finanzsystems für den Europäischen Binnenmarkt zu entwerfen. Neben der Entwicklung einer Taxonomie für nachhaltige Wirtschaftstätigkeiten sollen Mindeststandards für Grüne Anleihen und Nachhaltigkeitsbenchmarks sowie eine Überarbeitung der Non-Binding-Guidelines unter besonderer Berücksichtigung von klimabezogenen Informationen erarbeitet werden. Der Finanzvorstand der EnBW, Thomas Kusterer, wurde in die Expertengruppe berufen.

**Terminmarkt**

Markt, auf dem Lieferungen und Bezüge von Strom, Brennstoffen und CO<sub>2</sub> für einen künftigen Zeitraum gehandelt werden. Übliche Zeiträume sind beispielsweise Wochen, Monate, Quartale und Jahre. Die Erfüllung kann entweder physisch oder finanziell erfolgen. Der Terminmarkt hat primär die Funktion als Preissicherungsmechanismus.

**Treasury**

Bereich eines Unternehmens, der sich mit der Liquiditätssteuerung (Disposition, Liquiditätsplanung, Geldhandel), dem Währungsmanagement (Absicherung Fremdwährungsrisiken, Beschaffung von Devisen) und dem Zinsmanagement (Absicherung von Zinsänderungsrisiken, Steuerung der Zinsposition) beschäftigt.

**Treibhausgasemissionen**

Der Anstieg der Konzentration verschiedener Treibhausgase (THG), insbesondere von Kohlenstoffdioxid (CO<sub>2</sub>), verstärkt den Treibhauseffekt und führt zur globalen Erwärmung, die ihrerseits mit zahlreichen Folgen verbunden ist. Zu den THG zählen neben Kohlenstoffdioxid zudem die Gase Methan, Distickstoffmonoxid, Fluorkohlenwasserstoffe, Schwefelhexafluorid und Stickstofftrifluorid.

---

**V****Virtuelles Kraftwerk**

Das virtuelle Kraftwerk ist ein Geschäftsfeld, das über eine Plattform Produkte darstellt, die den Wert dezentraler Energieanlagen – erneuerbare Energien, Speicher, Lasten – durch Bündelung, Vermarktung und gegebenenfalls Optimierung steigert, um diese zu vermarkten.

# Mehrfjahresübersicht

## Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern		2018	2017	2016	2015	2014
<b>Ergebnis</b>						
Außenumsatz	in Mio. €	20.618	21.974	19.368	21.167	21.003
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	2.158	2.113	1.939	2.110	2.167
EBITDA	in Mio. €	2.090	3.752	731	1.918	2.137
Adjusted EBIT	in Mio. €	958	999	1.025	1.182	1.291
EBIT	in Mio. €	876	2.504	-1.663	277	0
Konzernüberschuss/-fehlbetrag <sup>1</sup>	in Mio. €	334	2.054	-1.797	158	-466
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag <sup>1</sup>	in €	1,23	7,58	-6,64	0,58	-1,72
<b>Bilanz</b>						
Anlagevermögen	in Mio. €	24.643	24.878	23.382	24.388	25.995
Bilanzsumme	in Mio. €	39.609	38.785	38.535	38.158	38.312
Eigenkapital	in Mio. €	6.273	5.863	3.216	5.123	4.546
Eigenkapitalquote	in %	15,8	15,1	8,3	13,4	11,9
Nettofinanzschulden	in Mio. €	3.738	2.918	3.654	3.329	4.403
Deckungsquote ALM <sup>2</sup>	in %	51,8	53,3	60,8	74,2	- <sup>3</sup>
<b>Cashflow</b>						
Retained Cashflow	in Mio. €	999	3.050	950	1.718	- <sup>3</sup>
<b>TOP</b> Innenfinanzierungskraft	in %	93,2	111,9	72,1	347,8	- <sup>3</sup>
Investitionen gesamt	in Mio. €	1.770	1.770	2.585	1.462	1.957
<b>Profitabilität</b>						
<b>TOP</b> Return on Capital Employed (ROCE) <sup>2</sup>	in %	6,5	7,3	7,8	9,5	10,0
Kapitalkostensatz vor Steuern	in %	6,3	6,3	6,9	6,9	7,2
Durchschnittliches Capital Employed <sup>2</sup>	in Mio. €	16.053	15.120	13.761	13.627	13.424
Wertbeitrag <sup>2</sup>	in Mio. €	32	151	124	354	376
<b>Absatz</b>						
Strom	in Mrd. kWh	137	122	115	115	126
Gas	in Mrd. kWh	328	250	139	135	117

## Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern		2018	2017	2016	2015	2014
<b>Vertriebe</b>						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	37	40	44	48	48
Gasabsatz	in Mrd. kWh	57	57	54	82	72
Außenumsatz	in Mio. €	7.061	7.354	7.771	9.061	9.067
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	271	330	250	255	231
<b>Netze</b>						
Außenumsatz	in Mio. €	3.215	7.472	6.644	6.351	6.231
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	1.177	1.046	1.004	747	886
<b>Erneuerbare Energien</b>						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	2	2	3	3	4
Außenumsatz	in Mio. €	478	508	511	447	407
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	298	332	295	287	191
<b>Erzeugung und Handel</b>						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	97	80	68	65	75
Gasabsatz	in Mrd. kWh	272	193	85	53	45
Außenumsatz	in Mio. €	9.856	6.631	4.434	5.300	5.290
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	429	377	337	777	900

- 1 Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.
- 2 Die Zahlen des Geschäftsjahres 2017 wurden angepasst.
- 3 Für die neuen Kennzahlen stehen keine Werte für die Vergleichsperiode 2014 zur Verfügung.

## Nichtfinanzielle Kennzahlen

EnBW-Konzern		2018	2017	2016	2015	2014
<b>Zieldimension Kunden und Gesellschaft</b>						
<b>TOP</b> Reputationsindex		51,3	52,1	50,0	48,5	- <sup>1</sup>
<b>TOP</b> Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello <sup>2</sup>		120/152	143/161	132/150	136/152	114/145
<b>TOP</b> SAIDI (Strom) in min/a		17	19	16	15	15
<b>Zieldimension Mitarbeiter</b>						
<b>TOP</b> Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>3</sup>		62	60	59	60	56
<b>TOP</b> LTIF <sup>4</sup>		2,3	3,0	3,9	3,8	4,3
<b>Zieldimension Umwelt</b>						
<b>TOP</b> Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in % <sup>5</sup>		3,7/27,9	3,4/25,8	3,1/23,1	3,1/23,6	2,6/19,1
<b>TOP</b> CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh		553	556	577	606	- <sup>1</sup>

- 1 Für die neuen Kennzahlen stehen keine Werte für die Vergleichsperiode 2014 zur Verfügung.
- 2 Seit 2017 arbeitet die EnBW mit einem neuen Marktforschungsdienstleister zusammen. Trotz unveränderter Befragungsmethode und Stichprobenziehung sind aktuelle und frühere Werte nur bedingt vergleichbar.
- 3 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung der steuerungsrelevanten Gesellschaften [ohne ITOs]).
- 4 Abweichender Konsolidierungskreis (Berücksichtigung aller Mitarbeiter steuerungsrelevanter Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).
- 5 Die Zahlen des Geschäftsjahres 2017 wurden angepasst.

# Top-Themen 2018



*2018 hat die EnBW eine Reihe von Erfolgen zu verzeichnen. Hierzu gehört unter anderem der Auf- und Ausbau der Ladeinfrastruktur.*



## Expansion der E-Mobilität

Die EnBW macht 2018 weitere Fortschritte im Bereich E-Mobilität. Hierzu gehören unter anderem der Auf- und Ausbau der Ladeinfrastruktur mit weiteren Kooperationspartnern wie Tank & Rast, OMV, EURONICS, ECE und hagebau, die preisgekrönte EnBW mobility+ App mit neuen Funktionen, das BMW-i3-Leasingangebot für EnBW-Mitarbeiter, der Start des Pilotprojekts „E-Mobilitätsallee“ der Netze BW in Ostfildern sowie der „SAFE“-Förderbescheid an das Konsortium aus EnBW, Stadtwerken und Kommunen.

## Bosch und EnBW weihen neuen Batteriespeicher ein

Der gemeinsam von Bosch und EnBW am Kraftwerksstandort Heilbronn entwickelte Batteriespeicher mit 5 MW Leistung wird im April eingeweiht. Mit ihm kann das Kraftwerk noch besser auf schwankende dezentrale Einspeisung aus erneuerbaren Energien reagieren.

## EnBW baut Position im Wachstumsmarkt für dezentrale Energielösungen aus

Mit dem Erwerb der Deutschen Energieversorgung GmbH (DEV) wird die EnBW zum Vollsortimenter in Sachen Energielösungen für zu Hause. Mit mehr als 20.000 verkauften Stromspeichersystemen, die unter dem Namen SENEC vertrieben werden, gehört die DEV zu den wesentlichen Anbietern im deutschen Heimspeichermarkt. Im Herbst firmiert die DEV in SENEC GmbH um.

## EnBW erhält vierte und letzte Abbaugenehmigung für den Rückbau des Kernkraftwerks Obrigheim

Im April erhält die EnBW vom Umweltministerium Baden-Württemberg die vierte und letzte Abbaugenehmigung für das Kernkraftwerk Obrigheim (KW0). Der Rückbau soll im atomrechtlichen Rahmen bis Mitte der 2020er-Jahre abgeschlossen sein. Insgesamt sind bereits alle fünf EnBW-Kernkraftwerke in den Rückbauprozess eingebunden.



## Baustart für Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros

Seit April 2018 entstehen in der deutschen Nordsee die beiden Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros. Die insgesamt 87 Windkraftanlagen mit einer Leistung von 609 MW sollen Ende 2019 in Betrieb gehen und jährlich rund 2,5 Mrd. kWh Strom erzeugen. Beim Ausbau setzt die EnBW weiter auf das Kernland Deutschland, aber auch auf internationale Märkte. So entwickelt sie mit Partnern Offshore-Windpark-Projekte in Nordamerika und Taiwan, onshore ist sie beispielsweise in Schweden, Frankreich und der Türkei aktiv.



## EnBW platziert erste Grüne Anleihe

Mit einem Volumen von 500 Mio. € platziert die EnBW im Oktober erfolgreich ihre erste Grüne Anleihe (Green Bond) mit einer Laufzeit von 15 Jahren am Kapitalmarkt. Damit gehört die EnBW zu den ersten deutschen Unternehmen, die bisher eine Grüne Anleihe in dieser Größenordnung begeben haben. Die Erlöse der platzierten Anleihe fließen in Projekte aus den Bereichen Windkraft, Fotovoltaik und Elektromobilität.



## EnBW zieht positive Bilanz nach Fotovoltaikausschreibung

Bei der ersten gemeinsamen Ausschreibung durch die Bundesnetzagentur für Wind- und Solaranlagen an Land hat die EnBW Zuschläge für drei Solarparks mit insgesamt 18 MW erhalten. Im Jahr 2018 gehen die EnBW-Solarparks Löffingen und Ingoldingen mit einer Gesamtleistung von rund 7 MW in Betrieb.

## Großauftrag für RBS wave als Generalplaner für Breitbandausbau im Landkreis Rastatt

Im zukunftssträchtigen Breitbandgeschäft gewinnt die RBS wave, eine Tochtergesellschaft der Netze BW, im Juli in einer europaweiten Ausschreibung den Auftrag als Generalplaner beim Ausbau des Breitbandnetzes des Landkreises Rastatt. Bei dem bislang größten Projekt der Firmengeschichte plant die RBS wave unter anderem das überörtliche Glasfasernetz (Backbone).

## EnBW erwirbt sieben Windparks in Schweden

Nach Gründung der schwedischen Auslandstochter EnBW Sverige AB und dem Baubeginn eines rund 11-MW-Windparks, kauft die EnBW in Schweden Ende des Jahres zwei Betreiber-gesellschaften mit sieben Windparks mit 105 MW installierter Leistung. Bereits im Juni gründet die EnBW eine Außenstelle in Frankreich, um dort im Wind-onshore- und Fotovoltaikbereich zu expandieren.

*Schweden ist für die EnBW der zweite europäische Auslandsmarkt, in dem sie sich für die nächsten Jahre weiteres Wachstum im Bereich Windenergie an Land vorgenommen hat.*

# Wichtige Hinweise

## Herausgeber

EnBW Energie Baden-Württemberg AG  
Durlacher Allee 93  
76131 Karlsruhe

## Koordination und Redaktion

Kommunikation Medien & Events, Karlsruhe

## Konzept und Design, Redaktion Imageteil

Truffle Bay Management Consulting GmbH, München

## Illustrationen

Jindrich Novotny, Hannover  
Marcel Drzimotta, München

## Fotos Imageteil

EnBW Energie Baden-Württemberg AG  
Paul Gärtner, Karlsruhe  
Bildnachweis Seite 18 (Gemälde im Hintergrund):  
Florian Depenthal, 1992

## Fotos Vorstand und Aufsichtsrat

Matthias Hangst, Karlsruhe

## Fotos Top-Themen

EnBW Energie Baden-Württemberg AG

## Satz

Inhouse produziert mit firesys

## Druck

Elanders GmbH, Waiblingen

ISBA: R.3593.1903  
Veröffentlichung des Integrierten  
Geschäftsberichts 2018: 28. März 2019

## Kontakt

### Allgemein

Telefon: 0800 1020030  
E-Mail: [kontakt@enbw.com](mailto:kontakt@enbw.com)  
Internet: [www.enbw.com](http://www.enbw.com)

### Investor Relations

E-Mail: [investor.relations@enbw-ir.com](mailto:investor.relations@enbw-ir.com)  
Internet: [www.enbw.com/investoren](http://www.enbw.com/investoren)



[www.twitter.com/enbw](https://www.twitter.com/enbw)

Printed on paper awarded the EU Ecolabel,  
European Union Ecolabel under License No. AT/011/001

## Veröffentlichung im Bundesanzeiger

Der von der EnBW Energie Baden-Württemberg AG aufgestellte und von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüfte vollständige Konzernabschluss wird nebst dem mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht zusammen mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers im Bundesanzeiger veröffentlicht. Die Einreichung der entsprechenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers erfolgt bis spätestens 30. April 2019.

## Kein Angebot und keine Anlageempfehlung

Dieser Bericht wurde lediglich zu Ihrer Information erstellt. Er stellt kein Angebot, keine Aufforderung und keine Empfehlung zum Erwerb oder zur Veräußerung von Wertpapieren dar, deren Emittent die EnBW Energie Baden-Württemberg AG (EnBW), eine Gesellschaft des EnBW-Konzerns oder eine andere Gesellschaft ist. Dieser Bericht stellt auch keine Bitte, Aufforderung oder Empfehlung zu einer Stimmabgabe oder Zustimmung dar. Alle Beschreibungen, Beispiele und Berechnungen wurden lediglich zur Veranschaulichung in diesen Bericht aufgenommen.

## Zukunftsgerichtete Aussagen

Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf aktuellen Annahmen, Plänen, Schätzungen und Prognosen der Geschäftsleitung der EnBW beruhen. Solche zukunftsgerichteten Aussagen sind daher nur zu dem Zeitpunkt gültig, zu dem sie erstmals veröffentlicht werden. Zukunftsgerichtete Aussagen ergeben sich aus dem Kontext, sind darüber hinaus jedoch auch an den Begriffen „kann“, „wird“, „sollte“, „plant“, „beabsichtigt“, „erwartet“, „denkt“, „schätzt“, „prognostiziert“, „potenziell“ oder „fortgesetzt“ sowie ähnlichen Ausdrücken zu erkennen.

Naturgemäß sind zukunftsgerichtete Aussagen mit Risiken und Unsicherheiten behaftet, die durch die EnBW nicht kontrolliert oder präzise vorhergesagt werden können. Tatsächliche Ereignisse, künftige Ergebnisse, die finanzielle Lage, Entwicklung oder Performance der EnBW und der Gesellschaften des EnBW-Konzerns können daher erheblich von den in diesem Bericht getätigten zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Deshalb kann nicht garantiert oder sonst dafür gehaftet werden, dass sich diese zukunftsgerichteten Aussagen als vollständig, richtig oder genau erweisen oder dass erwartete prognostizierte Ergebnisse in Zukunft tatsächlich erreicht werden.

## Keine Verpflichtung zur Aktualisierung

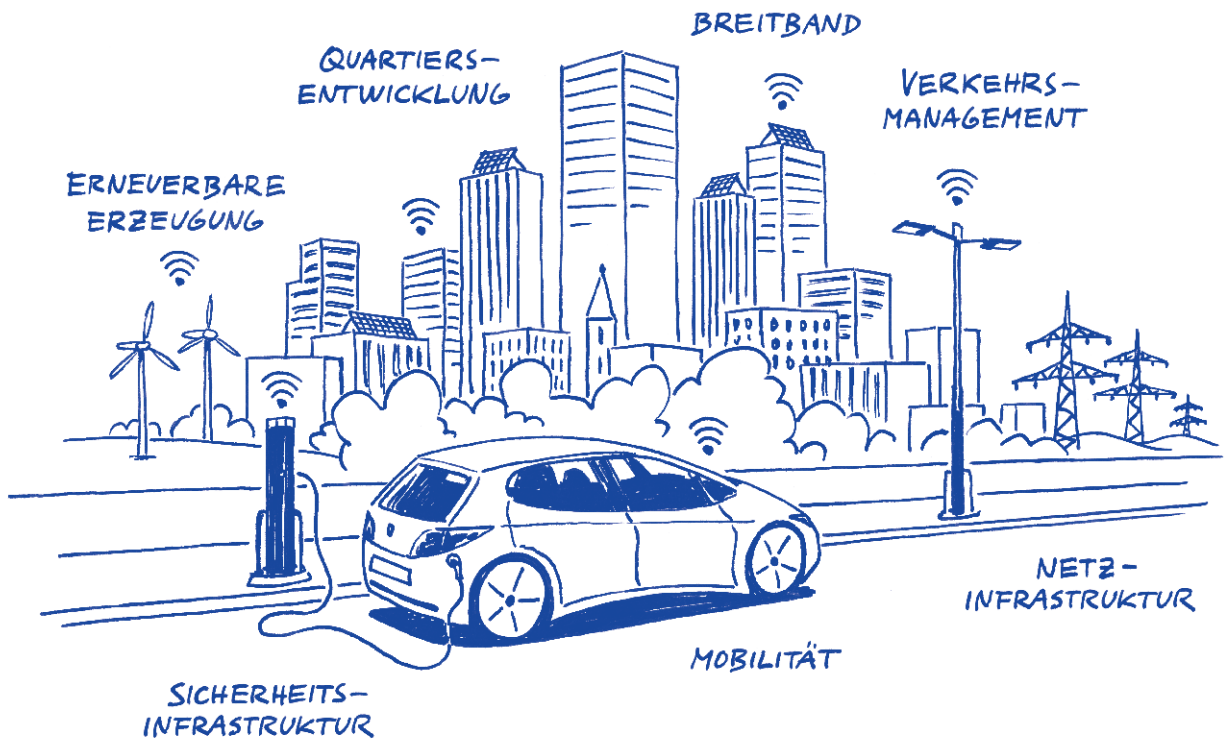
Die EnBW übernimmt keinerlei Verpflichtung jedweder Art, in diesem Bericht enthaltene Informationen und zukunftsgerichtete Aussagen an künftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen oder sonst zu aktualisieren. Dieser Geschäftsbericht steht in deutscher und englischer Sprache im Internet als Download zur Verfügung. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.



# Finanzkalender 2019

- **28. März 2019**  
Veröffentlichung Integrierter  
Geschäftsbericht 2018
- **8. Mai 2019**  
Hauptversammlung 2019
- **10. Mai 2019**  
Veröffentlichung Quartalsmitteilung  
Januar bis März 2019
- **25. Juli 2019**  
Veröffentlichung Halbjahresfinanzbericht  
Januar bis Juni 2019
- **8. November 2019**  
Veröffentlichung Quartalsmitteilung  
Januar bis September 2019

# Intelligent vernetzt - Infrastruktur der Zukunft



Unsere Lebensbereiche wachsen immer enger zusammen: Wohnen, Arbeiten, Freizeit – die Grenzen sind fließend. Die EnBW liefert hierfür die entsprechenden Grundlagen: Energie und die jeweilige Infrastruktur.

Auf Basis dieser Kernkompetenz fokussieren wir uns beispielsweise auf die Entwicklung nachhaltiger Mobilität und sicherer Verkehrssteuerung sowie stabiler Telekommunikation und innovativer Stadt- und Quartierskonzepte.

Wir sind vorbereitet. Die Zukunft der Energie verändert sich – und wir uns mit ihr.

# Inhalt

## Die Mobilität wird elektrisch

Der Imageteil befindet sich am Anfang des Berichts.

Der Vorstand im Gespräch .....	24
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung) .....	30
Über diesen Bericht .....	33

## Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

### Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell .....	38
Strategie, Ziele und Steuerungssystem .....	48
Corporate Governance .....	56
Im Dialog mit unseren Stakeholdern .....	59
Forschung, Entwicklung und Innovation .....	64
Beschaffung .....	69

### Wirtschaftsbericht

Rahmenbedingungen .....	72
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns .....	80
Unternehmenssituation der EnBW AG .....	105
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns .....	109
Prognosebericht .....	110
Chancen- und Risikobericht .....	114
Vergütungsbericht .....	124
Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands .....	133
Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG .....	135
Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) .....	136

## Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung .....	138
Gesamtergebnisrechnung .....	139
Bilanz .....	140
Kapitalflussrechnung .....	141
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	142
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2018 .....	143

## Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat .....	145
Mandate der Vorstandsmitglieder .....	147
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder .....	148

## Service

Finanzbegriffe .....	151
Glossar .....	152
Mehrjahresübersicht .....	156
Top-Themen 2018 .....	158
Wichtige Hinweise .....	160

## Hintere Umschlagseiten:

Finanzkalender 2019
Intelligent vernetzt – Infrastruktur der Zukunft

### Navigation

Die integrierte Unternehmenssteuerung der EnBW umfasst finanzielle und nichtfinanzielle Ziele in den Dimensionen:



Finanzen



Strategie



Kunden und  
Gesellschaft



Mitarbeiterinnen  
und Mitarbeiter



Umwelt

**TOP** Unsere Top-Leistungskennzahlen sind mit diesem Symbol gekennzeichnet.

Die Querverweise führen zu weitergehenden Informationen innerhalb des Berichts oder zu Begriffsdefinitionen im Glossar.

Den Integrierten Geschäftsbericht 2018 veröffentlichen wir auch als Onlineversion unter: [www.enbw.com/bericht2018](http://www.enbw.com/bericht2018).



