

# Integrierter Geschäftsbericht 2019

Ohne Anhang und ohne Erklärung zur Unternehmensführung

# TRANSFORMATION

+++ Aus aktuellem Anlass +++

Liebe Leserin, lieber Leser,

die Corona-Pandemie stellt uns vor nicht gekannte Herausforderungen. Sie erfordert von uns allen Solidarität, Verständnis und eine gemeinsame Kraftanstrengung, um die Situation zu meistern.

Wie alle Energieunternehmen tragen wir in diesen Tagen eine besondere Verantwortung, und wir übernehmen sie gern. Als Betreiber kritischer Infrastruktur wissen wir mit derartigen Herausforderungen umzugehen und haben früh begonnen, uns auch auf eine möglicherweise kritische Entwicklung der Pandemie vorzubereiten: Wir haben abgestufte Notfallpläne, die wir regelmäßig trainieren. Eine kompetente Taskforce arbeitet eng mit allen Fachbereichen im Unternehmen und externen Stellen zusammen. Während viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice das Tagesgeschäft sichern, kümmern sich die Betriebsmannschaften in unseren Kraftwerken, in den Netzleitstellen, in der Wasserversorgung und in der Entsorgung darum, dass unser Energieversorgungssystem auch in diesen Zeiten sicher und zuverlässig funktioniert.

Wir versuchen darüber hinaus, Partner im Rahmen unserer Möglichkeiten mit unserem Know-how in der technischen Bewältigung von Krisensituationen zu unterstützen. Für unsere Kunden wollen wir durch die Aufhebung bestehender Strom- und Gassperren Belastungen ausschließen und sind auch sonst nach besten Kräften für sie da.

Die EnBW steht stabil und fest, das kann ich Ihnen an dieser Stelle versichern.

Mit besten Grüßen

Ihr

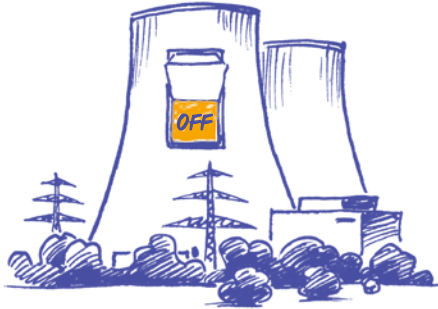


Frank Mastiaux

Vorsitzender des Vorstands

# EnBW auf einen Blick

Gestalter der Energiewende



Abgeschaltet:

Kernkraftwerk Philippsburg Block 2

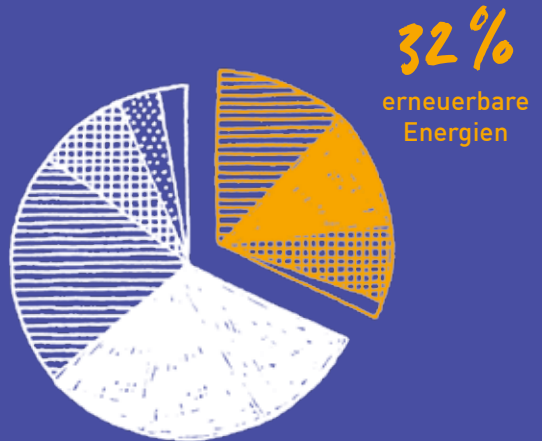


Eingeschaltet:

Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros sowie Onshore-Wind- und Photovoltaikanlagen von Valeco

## Erzeugungsmix

Installierte Leistung in MW 2019



### Thermische Kraftwerke

	Braun- und Steinkohle	4.461
	Kernkraft	2.933
	Gas	1.165
	Pumpspeicher	545
	Sonstige	347

### Erneuerbare Energien

	Wind	1.660
	Pumpspeicher (mit natürlichem Zufluss)	1.507
	Laufwasser	1.006
	Sonstige	229



5,5 Mio.

Kunden B2C und  
B2B 2019

23.293

Mitarbeiter 2019

# 2,4 Mrd. €

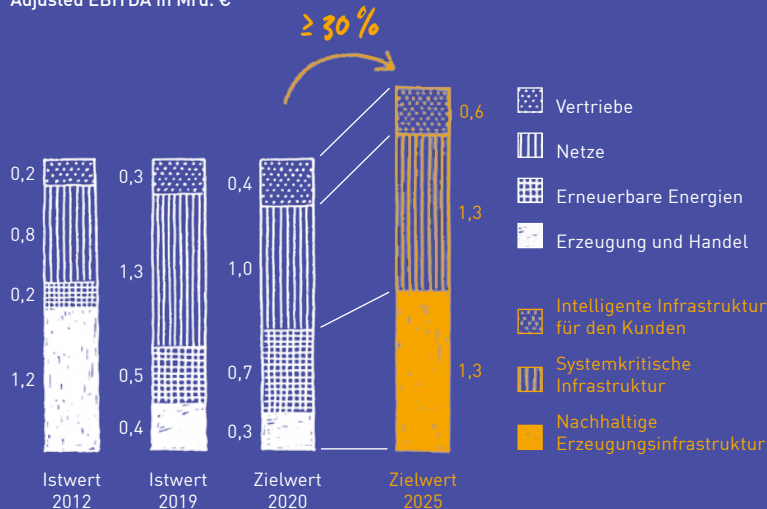
Adjusted EBITDA 2019

## Was uns ausmacht

- > Strategie EnBW 2020 weitestgehend umgesetzt: Umbau und Neuausrichtung des Geschäftsportfolios erfolgt
- > Strategie EnBW 2025: auf dem Weg zum nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner
- > Stabile Aktionärsstruktur
- > Führende Position bei bedeutenden Nachhaltigkeitsratings im Energiesektor
- > Erster deutscher Emittent einer Grünen Hybridanleihe

## Neuausrichtung und Wachstum

Adjusted EBITDA in Mrd. €



## Ausbau Telekommunikationsgeschäft

Mit dem Erwerb des Breitband- und Glasfaserunternehmens Plusnet stärken wir unser Geschäft im bundesweiten Telekommunikationsmarkt.

## Ausbau Elektromobilität

Ende 2019 sind wir der größte Betreiber von Schnellladeinfrastruktur in Deutschland.

Bis zu  
**1.000**

Schnellladestandorte planen wir für einen bundesweiten Betrieb bis Ende 2020.



Infrastrukturpartner

EnBW auf einen Blick

# 62,4 Mrd. kWh

Strom wurden 2019 über die Netze unserer Tochtergesellschaften transportiert.



# Kennzahlen des EnBW-Konzerns

## Finanzielle und strategische Kennzahlen

in Mio. €	2019	2018	Veränderung in %
Außenumsatz <sup>1</sup>	18.765,0	20.815,4	-9,9
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	2.432,5	2.157,5	12,7
<b>TOP</b> Anteil Vertriebe am Adjusted EBITDA in Mio. €/in % <sup>1</sup>	294,3/12,1	268,4/12,4	9,6/-
<b>TOP</b> Anteil Netze am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	1.311,2/53,9	1.176,9/54,5	11,4/-
<b>TOP</b> Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	482,8/19,8	297,7/13,8	62,2/-
<b>TOP</b> Anteil Erzeugung und Handel am Adjusted EBITDA in Mio. €/in % <sup>1</sup>	383,8/15,8	430,8/20,0	-10,9/-
Anteil Sonstiges/Konsolidierung am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	-39,6/-1,6	-16,3/-0,7	-142,9/-
EBITDA	2.245,2	2.089,6	7,4
Adjusted EBIT	944,7	957,5	-1,3
EBIT	596,7	875,8	-31,9
Adjusted Konzernüberschuss <sup>2</sup>	786,8	438,3	79,5
Konzernüberschuss <sup>2</sup>	734,2	334,2	119,7
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss in € <sup>2</sup>	2,71	1,23	119,7
Retained Cashflow	1.240,7	999,1	24,2
<b>TOP</b> Innenfinanzierungskraft in % <sup>1</sup>	82,6	92,2	-
Investitionen gesamt <sup>1</sup>	3.315,2	1.786,4	85,6
Nettofinanzschulden	6.021,6	3.738,4	61,1
Deckungsquote ALM in %	48,1	51,8	-
<b>TOP</b> Return on Capital Employed (ROCE) in %	5,2	6,5	-
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	5,2	6,3	-
Durchschnittliches Capital Employed	19.315,1	16.053,3	20,3
Wertbeitrag	0,0	32,1	-100,0

## Nichtfinanzielle Leistungskennzahlen

	2019	2018	Veränderung in %
<b>Zieldimension Kunden und Gesellschaft</b>			
<b>TOP</b> Reputationsindex	52,8	51,3	2,9
<b>TOP</b> Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	116/157	120/152	-3,3/3,3
<b>TOP</b> SAIDI (Strom) in min/a	15	17	-11,8
<b>Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</b>			
<b>TOP</b> Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>3</sup>	66	62	6,5
<b>TOP</b> LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften <sup>4</sup> /LTIFgesamt <sup>5</sup>	2,1/3,8	2,3/3,6	-8,7/5,6
<b>Zieldimension Umwelt</b>			
<b>TOP</b> Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	4,4/31,8	3,7/27,9	18,9/-
<b>TOP</b> CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	419	553	-24,2

## Mitarbeiter<sup>6</sup>

	31.12.2019	31.12.2018	Veränderung in %
Mitarbeiter	23.293	21.775	7,0
Mitarbeiteräquivalente <sup>7</sup>	21.843	20.379	7,2

1 Vorjahreszahlen angepasst.

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

3 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern [ohne ITOs]).

4 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne Unternehmen im Bereich Abfallwirtschaft sowie externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

5 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

6 Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet alle Beschäftigten (m/w/d).

7 Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigten.

Liebe Leserin,  
Lieber Leser,

vom Energieunternehmen traditioneller Prägung zu einem starken Partner für Energie und Infrastruktur – das ist der Weg, den wir eingeschlagen haben.

Partner für Energie und Infrastruktur heißt für uns, dass wir die Lebenswelt der Menschen im Fokus haben und Sektoren wie Energie, Verkehr, Telekommunikation oder Stadt- und Quartiersentwicklung integriert betrachten wollen. Dazu gehören unter anderem Themen wie die Energieversorgung, der Breitbandausbau oder der Ausbau der Elektromobilität.

Mit unserer Strategie EnBW 2020 haben wir neben einer deutlichen Stärkung des Netz- und Vertriebsgeschäfts vor allem die erneuerbaren Energien zu einer tragenden Säule des Unternehmens gemacht. Zwischenzeitlich verfügen wir über ein breites Portfolio an Windparks, Wasserkraftwerken und Solarparks. Speziell bei der Offshore-Windkraft konnten wir im vergangenen Jahr große Projekte erfolgreich abschließen und bei der Photovoltaik neue beginnen. Vieles hat sich dabei verändert: die Art zu arbeiten, die Anforderungen unserer Kunden und die Bedingungen der Märkte. Deshalb trägt der Integrierte Geschäftsbericht der EnBW in diesem Jahr die Transformation bei den erneuerbaren Energien im Titel.

Mit unserer fortgeschriebenen Strategie EnBW 2025 werden wir nun stärker auf Wachstum umschalten. Die Anfänge dafür sind gemacht. Wir bauen die installierte Leistung unserer Anlagen der erneuerbaren Erzeugung deutlich aus, treiben die Elektromobilität weiter voran und werden lebenswerte Wohnquartiere errichten.

Diese Pläne werden wir mit einem starken Team verwirklichen – der Mensch steht dabei für uns im Mittelpunkt. Deshalb wollen wir die EnBW als Organisation, aber auch jede einzelne Mitarbeiterin und jeden einzelnen Mitarbeiter persönlich voranbringen. Damit schaffen wir die Voraussetzung für künftiges Wachstum.

Wir nehmen Sie in diesem Integrierten Bericht mit durch unsere Transformation im Bereich der erneuerbaren Energien.

Herzlichst

Ihre EnBW

# Die Energiewende aktiv mitgestalten



Die EnBW entwickelt sich von einem Energieunternehmen traditioneller Prägung zu einem nachhaltigen und innovativen Partner für Energie- und Infrastruktur. Dabei verknüpfen wir beispielsweise im Rahmen einer zukunftsorientierten und bürgernahen Stadt- oder Quartiersentwicklung den Sektor Verkehr mit der Energiewelt.

Wir stellen uns unserer Verantwortung für das Klima und bringen uns als aktiver Gestalter der Energiezukunft ein. So treiben wir den Ausbau der erneuerbaren Energien weiterhin voran, unsere Netztöchter sorgen für ihre Integration in das Stromnetz und forcieren gleichzeitig die Entwicklung sogenannter intelligenter Netze. Damit stellen sie sicher, dass künftig unter anderem noch mehr Anlagen der erneuerbaren Erzeugung ans Netz angeschlossen werden können.



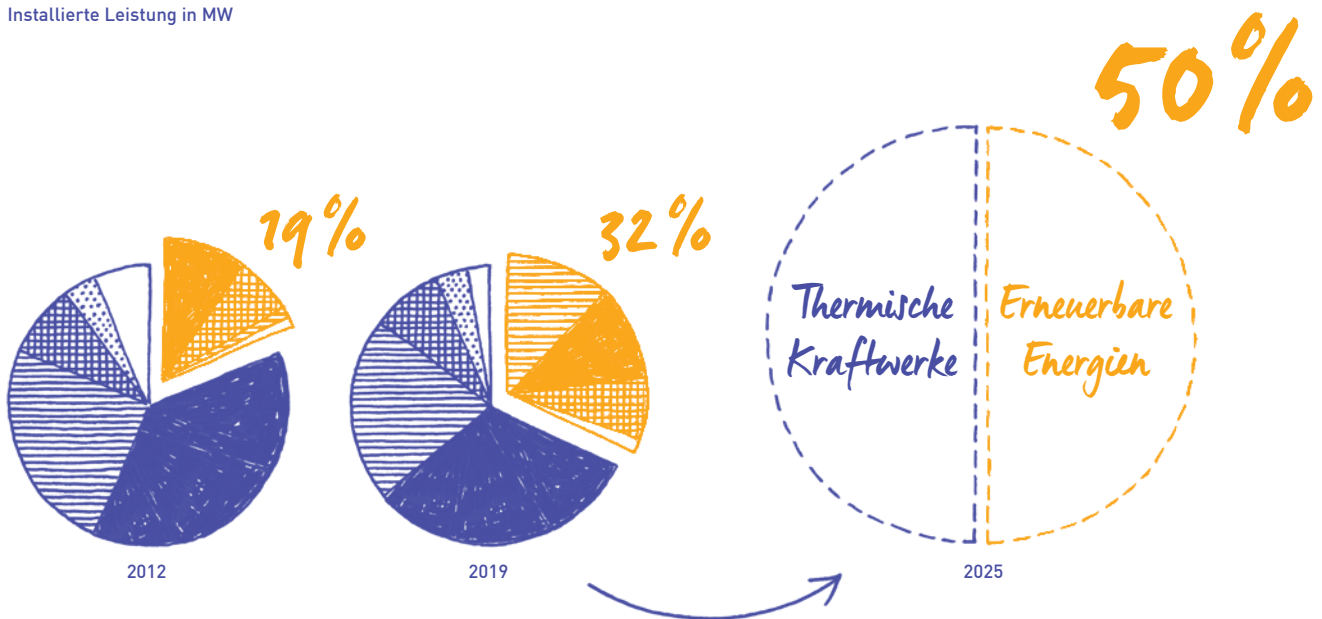
## Die Transformation im Bereich der erneuerbaren Energien ist in vollem Gange.

*Klimaschutz ist für uns kein Trendthema, sondern seit Jahren Programm.*

Bereits 2013 hat die EnBW als erstes großes Energieunternehmen den schrittweisen Ausstieg aus der Kohleverstromung angestoßen. Mit der Strategie EnBW 2020 haben wir die erneuerbaren Energien zu einer tragenden Säule des Unternehmens ausgebaut und parallel mehr als 40% der konventionellen Erzeugung abgebaut. Ebenso vereinfachten wir Strukturen und Prozesse, veränderten unsere Unternehmenskultur und steigerten unsere Innovationskraft. So sind wir für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet. Die EnBW kann in neue Märkte wachsen, wettbewerbsfähige Leistungen anbieten und in einem sich rasch ändernden Unternehmensumfeld vorausschauend und flexibel agieren.

## Der Umbau des EnBW-Erzeugungsportfolios

Installierte Leistung in MW



Thermische Kraftwerke	2012	2019
Braun- und Steinkohle	5.021	4.461
Kernkraft	3.333	2.933
Gas	1.154	1.165
Pumpspeicher	545	545
Sonstige	820	347

Erneuerbare Energien	2012	2019
Wind	218	1.660
Pumpspeicher (mit natürlichem Zufluss)	1.311	1.507
Laufwasser	882	1.006
Sonstige	116	225

## Wind ist in Deutschland inzwischen der wichtigste erneuerbare Energieträger.

2018 waren in Deutschland 118 Gigawatt (GW) Leistung aus erneuerbaren Energien installiert, die knapp 38% des Bruttostromverbrauchs produzierten. Von dieser installierten Leistung entfielen 59 GW auf Windenergie, 45 GW auf Solarenergie, 5,6 GW auf Wasserkraft und 8,4 GW auf Biomasse.

Seit dem Jahr 2000 ermöglichte die Festpreisvergütung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) den starken Ausbau der Windkraftanlagen in Deutschland. Die Novellierung des EEG 2017 bremste diesen Aufschwung aus: Das Gesetz führte Obergrenzen beim Ausbau von erneuerbaren Energien ein, der bürokratische Aufwand und die Kosten für die Entwicklung von Windparks stiegen, Genehmigungszeiten für neue Anlagen haben sich seitdem dramatisch verlängert – unter anderem, weil Klagen gegen erteilte Genehmigungen bundesweit zugenommen haben. Der Windkraftausbau brach daraufhin ein.

Wir sind überzeugt von der Energiewende und wollen unsere Kompetenzen als Investor, Entwickler und Betreiber von Windkraft- und Photovoltaikanlagen auch unter diesen erschwerten Bedingungen einsetzen. Bereits heute sind wir in der Onshore-Windkraft drittgrößter Projektentwickler in Deutschland und wollen diesen Bereich wie auch unser Offshore-Engagement weiter ausbauen. Deshalb arbeiten wir mit ausgewählten internationalen Partnern zusammen, um neue Wachstumsmöglichkeiten im Ausland gezielt zu erschließen. Diese Strategie der selektiven Internationalisierung zeigt in Frankreich und Schweden bereits erste Erfolge.

## Photovoltaikanlagen werden im künftigen Portfolio der EnBW eine zunehmend wichtige Rolle spielen.

Technische Verbesserungen und deutlich gesunkene Preise für Solarmodule eröffnen interessante Perspektiven. Unter bestimmten Voraussetzungen können Betreiber von Photovoltaikanlagen bereits heute auf eine EEG-Förderung verzichten. Deshalb haben wir beschlossen, die Photovoltaik neben der Onshore- und Offshore-Windkraft zu einer weiteren Säule unserer erneuerbaren Energien auszubauen.

## Markt, Kunden und Technologieentwicklung bestimmen künftig viel stärker als bisher die Richtung der Energiewende.

Die Energiewelt wird dezentral und digital, urban und bürgernah. Auf allen Geschäftsfeldern der EnBW treten bereits heute neue und agile Wettbewerber auf. Diese wachsende Dynamik und der Wettbewerb auf den Energiemärkten verdeutlichen, wie wichtig es ist, Veränderungsbereitschaft, Innovationsfähigkeit und ein hohes Tempo des Wandels aufrechtzuerhalten. Dem dient die Initiative „Next Level EnBW“, die unseren Konzern als Organisation, aber auch jede einzelne Mitarbeiterin und jeden einzelnen Mitarbeiter der EnBW persönlich auf ein neues Level bringt. Die Initiative soll unter anderem die Veränderungsgeschwindigkeit erhöhen, die Innovationskraft fördern und die Qualität steigern. Schwerpunkte sind Kundenzentrierung, Internationalisierung, das Neugeschäft und die interne Zusammenarbeit.



# Die Kräfte des Wandels: Wasser, Wind und Sonne



Mit unserer Strategie EnBW 2020 haben wir uns das Ziel gesetzt, den Anteil der erneuerbaren Energien am Erzeugungsmix bis Ende dieses Jahres auf über 40% zu steigern.

Bereits heute erwirtschaften wir mit den Segmenten Erneuerbare Energien und Netze einen Ergebnisanteil von zusammen über 70%. Dagegen geht das Ergebnis der konventionellen Erzeugung zwischen 2012 und 2020 um 80% zurück. Damit haben wir in den vergangenen Jahren den angestrebten Portfoliumbau erfolgreich vollzogen. Wir setzen auch weiterhin auf den Ausbau der Erneuerbaren und planen, bis 2025 hierfür über 5 Mrd. Euro in entsprechende Aktivitäten in Deutschland sowie in ausgewählten Auslandsmärkten zu investieren.

## Wir setzen schon lange auf die Nutzung der Wasserkraft.

Mit rund 1.000 MW installierter Leistung aus Laufwasserkraftwerken und rund 2.000 MW aus Pumpspeicher- und Speicherkraftwerken stammen über 10% der eigenen Stromerzeugung aus der Kraft des Wassers. Heute gibt es in Deutschland kaum noch geeignete Standorte für neue große Wasser- und Pumpspeicherkraftwerke. Vor diesem Hintergrund erweitern und modernisieren wir bestehende Anlagen, etwa in Forbach im Schwarzwald. Für das Rudolf-Fettweis-Werk wurde ein Konzept entwickelt, um die bestehende Anlage zu einem modernen und leistungsfähigen Pumpspeicherkraftwerk auszubauen. Auch im Bereich der Wasserkraft sind wir in internationalen Märkten vertreten. In der Schweiz ist unser Konzern beispielsweise über Beteiligungsmodelle einer der führenden Betreiber von Wasserkraftwerken.



## Auch in Zukunft wird Windenergie eine entscheidende Rolle spielen.

Seit 2012 hat die EnBW ihre Windkraftkapazitäten an Land mehr als verdreifacht. 2017 konnten wir einen Zubau von insgesamt 204 MW verbuchen. 2019 konnten wir in Deutschland wenig Zubau realisieren. In Frankreich konnten wir unser Onshore-Portfolio durch den Kauf von Valeco erweitern. Bei der Windkraft auf See entstanden in den letzten Jahren die beiden Windparks EnBW Baltic 1 und EnBW Baltic 2 in der Ostsee. 2019 stellten wir unser drittes Offshore-Projekt fertig: Mit 609 MW Gesamtleistung sind die benachbarten Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros das größte Offshore-Projekt, das bislang in Deutschland realisiert wurde. 87 Windkraftanlagen können rechnerisch 710.000 Haushalte mit Strom versorgen und so 1,9 Mio. Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr einsparen. Mit Baukosten von rund 2,3 Mrd. Euro war das Projekt die größte Investition in der Unternehmensgeschichte der EnBW.

Durch weitere geplante Onshore- und Offshore-Projekte treiben wir trotz herausfordernder Rahmenbedingungen den Ausbau der Windkraft weiter voran. Im Zeitraum 2020 bis 2025 wollen wir unsere Windkraftkapazitäten auf 4.500 MW steigern. Ganz konkret planen wir mit EnBW He Dreih in der Nordsee einen Windpark mit 900 MW Leistung – erstmals ohne staatliche Förderung.

## Selektive Internationalisierung

Die EnBW hat sich in den vergangenen Jahren eine wertvolle Expertise in Planung, Bau, Betrieb, Wartung, Instandhaltung und Direktvermarktung von Windkraftanlagen erarbeitet. Mit diesen Fähigkeiten wollen wir neue Märkte erschließen und internationale Wachstumschancen ergreifen.

### Türkei

Bereits seit 2009 verfolgen wir Aktivitäten mit unserem türkischen Partner Borusan und haben seitdem rund 500 MW Erzeugungskapazitäten im Bereich Wind onshore aufgebaut.



### USA

Im nordamerikanischen Markt sehen wir die großen Ausbaupotenziale für Offshore-Windkraft. Eigene Repräsentanzen in Jersey City und in Boston sollen hier kurze Wege zu lokalen Kooperationspartnern gewährleisten. In Morro Bay (Kalifornien), an der Westküste der USA, entwickelt das Team in einem Joint Venture den weltweit ersten schwimmenden Offshore-Windpark.

### Schweden

Schweden gehört zu den europäischen Top-Märkten beim Ausbau der Windenergie an Land. Bereits seit 2016 sind wir mit unserem Tochterunternehmen Connected Wind Services (CWS) in Skandinavien vertreten. Seit 2018 sind wir über die EnBW Sverige und ihre Töchter in Schweden aktiv und betreiben dort derzeit sieben Windparks mit 105 MW, ein weiterer mit 11 MW ist in Bau.

### Frankreich

2019 erwarben wir den französischen Wind- und Solarprojektor Valeco. Dieser verfügt über eine installierte Leistung von 276 MW Wind onshore, 56 MW Solarenergie sowie eine Projektpipeline von 1.700 MW.

### Taiwan

Seit Anfang 2018 entwickeln wir gemeinsam mit dem australischen Investor Macquarie Capital und dem taiwanesischen Industrieunternehmen Swancor drei Projekte für Windkraft auf See (offshore). Die Projekte bieten das Potenzial, Windkraftanlagen mit einer Gesamtleistung von bis zu 2.000 MW zu errichten.

## Deutschlands größter Solarpark Weesow-Willmersdorf

In Werneuchen (Brandenburg) entsteht ein Solarpark mit einer Leistung von 180 MW.



Auf einer Fläche, die der von ca. 225 Fußballfeldern entspricht, produzieren wir 180 Mio. kWh Strom pro Jahr.

Das entspricht dem Jahresverbrauch von 50.000 Haushalten.

Am Ostermontag 2019 wurde der bundesweite Strombedarf von 61 GW bereits zu mehr als der Hälfte aus Solarenergie gedeckt.

*Mit dem Solarpark in Brandenburg erbringen wir den Beweis, dass Solarprojekte auch ohne Förderung errichtet werden können.*

Das zeigt, dass der Solarmarkt attraktiv ist. Die Photovoltaikmodule der neuesten Generation arbeiten effizienter als bisherige Technologien. Zudem sind die Preise für die Module in den letzten Monaten deutlich gefallen. Darüber hinaus sind wir mit unserer Handels- und Vermarktungskompetenz in der Lage, langfristige und große Projekte in Deutschland und weiteren europäischen Märkten wirtschaftlich zu realisieren. Das bestätigt unsere Entscheidung, Photovoltaik als dritte Säule erneuerbarer Energie aufzubauen.

So können wir als eines der ersten Unternehmen einen Solarpark errichten, dessen Stromgestehungskosten niedriger sind als die eines neuen konventionellen Kraftwerks. Deshalb finanzieren wir unseren neuesten Solarpark Weesow-Willmersdorf in Brandenburg erstmals ohne EEG-Förderung. Damit untermauern wir unsere Vorreiterrolle bei Entwicklung, Bau, Betrieb und Vermarktung von großen Solarparks.

Im Rahmen unserer Solarstrategie setzen wir aber auch weiter auf EEG-geförderte Anlagen. Wer bei der Produktion von Solarstrom die geringste staatliche Förderung beansprucht, hat die besten Chancen, den Zuschlag für eine EEG-Förderung zu erhalten. Unsere genaue Planung zahlt sich aus: In den bundesweiten Ausschreibungen ist die EnBW seit 2015 das vierterfolgreichste Unternehmen – hinter drei reinen Solarunternehmen.

Bis 2025 plant das Unternehmen, deutschlandweit 600 MW Solarenergie im Portfolio zu haben. Darüber hinaus kommen Flächen im Ausland in Betracht.



Dirk Güsewell

*„Wir haben früh über den Tellerrand hinausgeschaut.“*

Interview mit Dirk Güsewell, Leiter Portfolioentwicklung Erzeugung, EnBW.

#### Seit wann engagiert sich die EnBW im Bereich der erneuerbaren Energien?

**Dirk Güsewell:** Grundstein unserer Entwicklung im Bereich erneuerbare Energien war sicherlich die deutliche Aufwertung des Geschäftsfelds im Rahmen unserer Strategie EnBW 2020, mit der wir uns 2013 als erstes großes Energieunternehmen konsequent auf die Chancen der Energiewende ausgerichtet haben. Die Entscheidung, unsere Geschäftsaktivitäten und Teams nach ersten Erfolgen in Deutschland auch geografisch breiter aufzustellen, ist die logische Fortsetzung unseres Anspruchs, aus der aufgebauten Expertise mit dem Ausbau von erneuerbaren Energien weiter zu wachsen.

#### Was hat sich seither getan?

**Dirk Güsewell:** Unsere Strategie hat sich seither weiterentwickelt, ist aber in ihren Grundzügen noch unverändert gültig. Heute zählen wir uns bei Windparks off- und onshore sowie Photovoltaik-Freiflächenanlagen zu den Marktführern in Deutschland, haben mit Valeco eine starke Wachstumsposition in Frankreich und sind mit Teams in Schweden, Nordamerika und in Taiwan vertreten. Unser Ziel, den Ergebnisbeitrag dieses Geschäftsfelds bis 2020 gegenüber 2012 um 500 Mio. Euro zu steigern und damit mehr als zu verdoppeln, werden wir erreichen. Und auch wenn die Marktbedingungen herausfordernder geworden sind, arbeiten wir an weiterem Wachstum für die Jahre danach.

#### Warum kann die EnBW sowohl den ersten förderfreien Solar- als auch den ersten förderfreien Windpark bauen?

**Dirk Güsewell:** Möglich ist dies durch wirklich beeindruckende Fortschritte bei den Stromgestehungskosten der Technologien über alle Wertschöpfungsstufen hinweg. Unser Beitrag dabei: Wir verfügen über die nötige langjährige Erfahrung aus Planung, Bau und Betrieb sowie über einen guten Marktüberblick auf allen Wertschöpfungsstufen. Und vielleicht haben wir früher als andere Mitbewerber auch über den Tellerrand hinausgeschaut. Das ist übrigens eine aus unserer Sicht fantastische Entwicklung, die der Energiewende in Zukunft neuen Schwung und Dynamik geben wird.

#### Was bedeutet die selektive Internationalisierung?

**Dirk Güsewell:** Wir können im Ausland – über die Potenziale unseres deutschen Heimatmarktes hinaus – Wertbeiträge aus Wachstum schaffen. Außerdem ist die Internationalisierung für uns eine Chance – sowohl in der kulturellen Weiterentwicklung als auch bei der Gewinnung neuer Talente. „Selektiv“ ist diese Internationalisierung, weil wir uns unsere Zielmärkte ganz bewusst aussuchen, dort dann aber auch eine bemerkbare Marktposition einnehmen.

# Kulturwandel für neue Energie



Mit dem Programm „EINE EnBW“ vereinfachten wir Strukturen und Prozesse, realisierten bis 2019 Effizienzmaßnahmen von 1,4 Mrd. Euro und erschlossen neue Geschäftsfelder.

Die Strategie EnBW 2020 ging auch intern auf: Der Konzern verfügt heute über eine Organisation mit schnellen Entscheidungswegen, die sich an Markt und Kunden orientiert.

Flexibilität und Innovationskraft der neuen EnBW spiegeln sich in der Gestaltung der Arbeitswelten wider: Großräumige Flächen ermöglichen agile Formen eigenverantwortlichen Arbeitens, befördern eine offene Diskussionskultur und das netzwerkbasierte Lernen. Veranstaltungen wie das interaktiv gestaltete Management-Forum, die zweijährliche Veranstaltung der drei ersten Führungsebenen, sind Sinnbild dieser neuen Teamkultur. Im konzernübergreifenden Innovationscampus hat jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter der EnBW die Möglichkeit, Intrapreneur zu werden, sich mit eigenen Ideen einzubringen und diese im Konzern weiterzuentwickeln.

Bereits heute geben Markt, Kunden und Technologien den schnellen Takt der Energiewende vor: Weitere junge und agile Wettbewerber treten in den Markt ein und Kunden fordern individuelle, digital vernetzte Lösungen. Neue Technologien verlangen von allen Projektentwicklern, mögliche Marktchancen ständig zu prüfen. Wir bereiten uns mit der Strategie EnBW 2025 auf diese „Logik des Sprints“ vor: Zielführendes Coaching der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und gezieltes externes Recruiting werden es dem Unternehmen erlauben, Marktentwicklungen zu antizipieren. Neue, agilere Führungsmodelle und Kooperationsformen erhöhen die Schlagzahl des Konzerns. So können wir gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die schnellere und komplexere Energiewelt gestalten.



Volker Reinhard

*„Wir ergänzen unsere langjährigen Kernkompetenzen um neue Fähigkeiten.“*

Interview mit Volker Reinhard, Leiter Personal, Sparte Erzeugung, EnBW.

#### Welche Veränderungen ergaben sich bei der EnBW im Bereich Erzeugung?

**Volker Reinhard:** Die EnBW war geprägt vom Betrieb großer, personalintensiver Kohle-, Kern- und Wasserkraftwerke. Der Schwerpunkt unseres Engagements lag in Baden-Württemberg. Heute sind unsere Windkraft- und Solaranlagen über ganz Deutschland verteilt. Deshalb haben wir Niederlassungen in Trier, Erfurt, Hamburg und Berlin aufgebaut. Auch strukturell hat sich einiges verändert. Früher war die Erzeugung als eigene Gesellschaft organisiert, heute sind Projektierung, Bau und Betrieb der Anlagen in Geschäftseinheiten zusammengefasst. Agile Arbeitsmethoden unterstützen die Projektarbeit und werden gerade parallel zur Linienorganisation aufgebaut.

#### Welche neuen Fähigkeiten benötigt die EnBW im Bereich der erneuerbaren Energien?

**Volker Reinhard:** Im Fachhandwerkerbereich sind die Anforderungen an das Grundausbildungsprofil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ähnlich geblieben. Unsere Projektarbeit hat sich hingegen fundamental geändert. Wir müssen uns heute schneller an eine Vielzahl aktueller Technologien anpassen, die Weiterbildung hat einen ganz anderen Stellenwert als früher. Gerade bei der Realisierung großer Wind-, Solar- oder Wasserkraftprojekte sind besondere Fähigkeiten gefragt. Das reicht von der logistischen Organisation dieser Großprojekte bis zu geologischen Spezialkenntnissen bei den Tiefengründungen der Windkraftturbinen. Deshalb freuen wir uns über Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die bereits Erfahrungen in diesen Bereichen mitbringen. Da wir uns in den zurückliegenden Jahren am Standort Hamburg einen sehr guten Wissensstand angeeignet haben, können wir dort aber auch sehr gut selbst entsprechendes Know-how vermitteln. Darüber hinaus steht die EnBW mit Hochschulen und Universitäten in Kontakt, um abschätzen zu können, welche Qualifikationen wir in Zukunft benötigen. Wichtig ist die räumliche Mobilität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, nicht nur innerhalb Deutschlands, sondern zunehmend auch international.

#### Was bedeutet die Initiative „Next Level EnBW“ für den Bereich Erzeugung und speziell für die erneuerbaren Energien?

**Volker Reinhard:** Wir haben uns im Rahmen von „Next Level EnBW“ folgende Ziele gesetzt: Wir wollen sowohl strategisch als auch organisatorisch flexibel agieren, um auf allen relevanten Märkten präsent zu sein. Dazu gehört die selektive Internationalisierung. Ebenso werden wir unser Portfolio stabil und nachhaltig organisieren. Da Großanlagen künftig eine wichtigere Rolle spielen, werden wir die aktuellen und künftigen Erzeugungstechnologien – wie etwa schwimmende Windkraftturbinen – im Blick behalten. So können wir weiterhin wirtschaftlich agieren und unseren Wertbeitrag zum Konzernergebnis beisteuern.

#### Weshalb sollte man sich bei der EnBW bewerben?

**Volker Reinhard:** Eine Tätigkeit bei der EnBW bietet viele spannende Herausforderungen und macht Lust auf mehr. Ich denke, dass es noch nie eine so gute Möglichkeit gab, ein Zeichen gegen den Klimawandel zu setzen, als sich sinnstiftend in die Erzeugung erneuerbarer Energien einzubringen. Die EnBW ist hier ganz vorn mit dabei. So können wir die Welt ein Stück besser machen.



## Nachgefragt: „Wie hat sich Ihr Job verändert?“



**2011 haben wir EnBW Baltic 1 gebaut, 2019 wurden EnBW Hohe See und EnBW Albatros fertiggestellt. Was hat sich in dieser Zeit geändert?**

**Stefan Kansy (Leiter Neubauprojekte bei der EnBW):** EnBW Baltic 1 ging als erster kommerzieller Offshore-Windpark Deutschlands in Betrieb. Der 2015 fertiggestellte Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 übertraf Baltic 1 bereits in allen Dimensionen. Der Bau unseres dritten Offshore-Windprojekts EnBW Hohe See/Albatros stellte dann nochmals deutlich höhere Anforderungen an Planung und Logistik: Jede der 87 Windturbinen ist dreimal so groß wie die von Baltic 1, die Anlagen liegen 100 km vor der Küste in der Nordsee statt 16 km in der Ostsee und die Gesamtleistung von Hohe See/Albatros ist zwölfmal so hoch wie die von Baltic 1. Das zeigt deutlich, wie dynamisch sich die Fähigkeiten der EnBW bei der Projektierung großer Offshore-Windparks entwickelt haben.

**Interdisziplinäre Projekte nehmen immer mehr zu.**

**Was bedeutet für Sie das „Arbeiten über Bereichsgrenzen hinweg“?**

**Thorsten Jörß (Leiter Projektentwicklung Photovoltaik):** An der Entwicklung und Umsetzung eines Solarparkprojekts ist ein großes EnBW-Team beteiligt, vom Techniker über den Einkäufer bis hin zum Juristen. Agile Arbeitsmodelle sind dafür essenziell. Wir sind das ganze Jahr über deutschlandweit auf der Suche nach neuen PV-Flächen. Stimmen die regionalen Voraussetzungen, gehen wir an die Detailplanung. Unsere Pläne können wir aber erst realisieren, wenn wir bei der entsprechenden EEG-Ausschreibung erfolgreich sind. Und an diesem Ziel arbeiten alle mit.



**Wie hat sich Ihre Tätigkeit in den Kommunen Baden-Württembergs in den letzten Jahren verändert?**

**Rico Goede (EnBW-Kommunalberater):** Bürgerinnen und Bürger wollen heute bei der Energiewende mitbestimmen. Zugleich sind unsere Kunden und die Kommunen aber weiterhin auf ihre Autarkie bedacht. Die frühzeitige Einbindung der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister und des Gemeinderats in den Planungsprozess sichert die Akzeptanz des Vorhabens in der Bevölkerung und somit den langfristigen Projekterfolg. Deshalb begleiten wir mit unserem Beziehungsmanagement die politische Willensbildung in den Kommunen von Beginn an. Zugleich sondieren wir bereits in einer frühen Planungsphase den lokalen PV-Markt.



**Die Energiewende verändert auch die Rolle unserer Kunden.**

**Herr Reitze, weshalb werden Gemeinden zu Stromproduzenten?**

**Armin Reitze (Bürgermeister von Leibertingen):** Die Gemeinde Leibertingen wollte ihren Beitrag leisten, um die Energiewende voranzubringen. Die EnBW hat unsere Vorschläge mit uns diskutiert und zu unserer Zufriedenheit umgesetzt. Die neuen Solaranlagen stören hier kaum jemanden. Photovoltaikanlagen dürfen nämlich nur auf bestimmten Flächen wie zum Beispiel ertragsschwachen Böden errichtet werden. Bei uns auf der Schwäbischen Alb gibt es viele solcher Flächen. Und der Eingriff in die Natur durch Bodenversiegelung hält sich in Grenzen.

„Die Mehrzahl der Anleiheemissionen, die wir künftig in den Markt geben, werden Grüne Anleihen sein.“



Ingo Peter Voigt

Interview mit Ingo Peter Voigt, Leiter Finanzen, M&A und Investor Relations, und Peter Berlin, Direktor Kapitalmarkt, beide EnBW.

#### Wie hat sich die Finanzierungsstrategie der EnBW in den letzten Jahren geändert?

**Ingo Peter Voigt:** Wir haben im Rahmen der strategischen Repositionierung EnBW 2020 nicht nur den Ausbau erneuerbarer Energien erheblich intensiviert. Ebenso fanden weitere Aspekte nachhaltiger Versorgung und nachhaltigen Wirtschaftens, wie der Um- und Ausbau der Netze oder die Investitionen in die E-Mobilität, Berücksichtigung. Entsprechend haben wir auch unsere Finanzierungsstrategie konsequent weiterentwickelt und nachhaltiger gestaltet. Die EnBW hat in den letzten zwei Jahren 1,5 Mrd. Euro rein über Grüne Anleihen finanziert. Unser Signal ist klar: Die Mehrzahl der Anleiheemissionen, die wir künftig in den Markt geben, werden Grüne Anleihen sein.

#### Was sind Grüne Anleihen?

**Peter Berlin:** Anleihen sind „grün“, wenn sie der Finanzierung von Investitionen dienen, die Nachhaltigkeitsziele verfolgen. Diese Anleiheform trifft an den Märkten auf eine hohe Nachfrage. Wir adressieren mit unseren Grünen Anleihen insbesondere einen erweiterten Investorenkreis, der aus Überzeugung in nachhaltige Produkte investieren will.

#### Wie verwendet die EnBW die Emissionserlöse aus Grünen Anleihen?

**Ingo Peter Voigt:** Wir haben die Emissionserlöse der Grünen Anleihen im Bereich Wind offshore vor allem für die zur Jahreswende fertiggestellten Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros verwendet. Darüber hinaus investieren wir in Projekte aus den Bereichen Wind onshore, E-Mobilität und Photovoltaik.

#### Wie stellt die EnBW Transparenz bezüglich der Mittelverwendung her?

**Ingo Peter Voigt:** Bei Grünen Anleihen müssen Sie im Vorhinein versichern, die eingeworbenen Mittel in grüne Projekte zu investieren, und im Nachhinein Ihren Investoren in einem jährlichen Nachweis über die nachhaltige Mittelverwendung und die Auswirkungen auf die Umwelt berichten.

**Peter Berlin:** Für alle Marktteilnehmer muss deshalb klar und nachvollziehbar erkennbar sein, welche Standards für Grüne Anleihen gelten, was also „nachhaltig“ ist. Erste Standards hat die Europäische Kommission mit ihren Leitlinien für die klimabezogene Berichterstattung der Unternehmen gesetzt. Weitere Leitlinien fußen auf den Vorschlägen der Sachverständigengruppe für ein nachhaltiges Finanzwesen und den Empfehlungen der vom Finanzstabilitätsrat der G20 eingesetzten Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

**Ingo Peter Voigt:** Die EnBW hat sich sehr früh an den entsprechenden Arbeitsgruppen beteiligt und aktiv eingebracht. Zugleich ließen wir die Ergebnisse aber auch in unsere eigene Art der Berichterstattung einfließen. Deshalb war es für uns relativ einfach, den institutionellen Rahmen für Grüne Anleihen zu etablieren und durch anerkannte Nachhaltigkeitsratingagenturen bestätigen zu lassen. Das garantiert allen Investoren, dass die Grünen Anleihen der EnBW nachhaltig sind.



Peter Berlin





# Unsere Zukunft hat bereits begonnen

Die Energiewende hat längst den urbanen Raum erreicht. Das verleiht dem Wandel der Versorgungssysteme eine ganz neue Dynamik, in der auch die erneuerbaren Energien eine wichtige Rolle spielen.

*Künftig wird es darum gehen, bisher getrennte Bereiche der Infrastruktur wie Energie, Verkehr, Telekommunikation und Stadtentwicklung miteinander zu verknüpfen.*

Ob private Verbraucher, industrielle Kunden oder Kommunen: Für alle Akteure ist eine leistungsfähige Infrastruktur ein wichtiges Thema. Die EnBW stellt diese intelligent vernetzte Infrastruktur für ihre Kunden bereit.

Wir sind ein starker Partner, wenn es darum geht, komplexe Infrastrukturprojekte durchdacht zu planen, zuverlässig zu betreiben und nachhaltig weiterzuentwickeln. Mit der intelligenten Vernetzung unserer Produkte und Dienstleistungen sorgen wir beispielsweise für hohe Energieautarkie und Mobilität innerhalb der neuen Stadtviertel. Eine durchdachte Infrastruktur garantiert Nachhaltigkeit und Effizienz in der Strom-, Wärme- und Kälteversorgung.

Erneuerbare Energien werden lokal, regional und überregional in die Quartiersentwicklung eingebunden und ermöglichen so eine nachhaltige grüne Stromversorgung: Blockheizkraftwerke, Solar- und Biogasanlagen erzeugen Strom ökologisch sinnvoll vor Ort. Virtuelle Kraftwerke sorgen für die Vermarktung der produzierten Energie.

## Ideen für die Zukunft

Mit neuen Produkten und Geschäftsmodellen haben wir uns längst auf den Weg in die Zukunft gemacht. Die folgende Auswahl der EnBW-Innovationen aus dem Bereich der erneuerbaren Energien zeigt, wohin die Reise geht.



### EnBW Asset RADAR

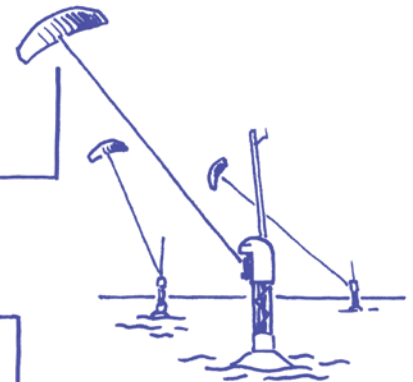
EnBW Asset RADAR (Reporting and Data Analytics for Renewables) identifiziert mithilfe künstlicher Intelligenz frühzeitig technische Störungen an Windenergieanlagen und vermeidet so Folgeschäden. 2018 konnten mit EnBW Asset RADAR Einsparungen von mehreren Millionen Euro erzielt werden.

### Sonnenschein- und Windprognosen

Energieversorger sind mit dem Ausbau der erneuerbaren Energien zunehmend von Wind- und Sonnenscheinprognosen abhängig. Die EnBW beteiligt sich an einem EU-Projekt, das die Prognosequalität der Wetterdaten erheblich verbessern soll.

### Offshore-Drachen

Fliegende Systeme können höhere Luftschichten mit energiereicheren und stabileren Windgeschwindigkeiten zur Stromgewinnung nutzbar machen. Die EnBW beteiligt sich an einem Projekt, das eine voll automatisierte Höhenwindenergieanlage entwickelt.



### Grüne Gase

Seit Anfang 2019 gewinnt die EnBW-Tochter ZEAG im Windpark „Harthäuser Wald“ grünen Wasserstoff. Schon 2018 eröffnete die Energiedienst eine mit Wasserkraft betriebene Wasserstoffelektrolyseanlage in Wyhlen.



### Schwimmende Solaranlage

Auf dem Baggersee Maiwald in Renchen verwirklichte die EnBW-Tochter Erdgas Südwest die deutschlandweit größte schwimmende Photovoltaikanlage. Wird der grüne Strom nicht vor Ort im Kieswerk verbraucht, fließt er in das öffentliche Netz. Der Betreiber spart so etwa 560.000 kg CO<sub>2</sub> pro Jahr ein.

### Schwimmende Windkraftanlage

Mit schwimmenden Plattformen kann das Windkraftpotenzial in tieferen Gewässern gehoben werden. Gemeinsam mit Partnern entwickelt die EnBW unterschiedliche Konzepte, die sich für die Erschließung neuer internationaler Offshore-Windenergie-Regionen eignen.

# Inhalt

## Vordere Umschlagseiten:

Kennzahlen des EnBW-Konzerns	
EnBW auf einen Blick	
Editorial	

## Die Energiewende aktiv mitgestalten

Die Energiewende aktiv mitgestalten	2
Die Kräfte des Wandels: Wasser, Wind und Sonne	6
Kulturwandel für neue Energie	10
Unsere Zukunft hat bereits begonnen	14
Der Vorstand	18
Aktionärsbrief	22
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)	24
Über diesen Bericht	27

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

### Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell	32
Strategie, Ziele und Steuerungssystem	41
Corporate Governance	48
Im Dialog mit unseren Stakeholdern	51
Forschung, Entwicklung und Innovation	56
Beschaffung	59

### Wirtschaftsbericht

Rahmenbedingungen	62
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns	68
Unternehmenssituation der EnBW AG	91
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns	95
Prognosebericht	96
Chancen- und Risikobericht	100
Vergütungsbericht	110
Angaben nach den §§ 289 a Abs. 1, 315 a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands	119
Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG	121
Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	122
Versicherung der gesetzlichen Vertreter	123

## Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung .....	125
Gesamtergebnisrechnung .....	126
Bilanz .....	127
Kapitalflussrechnung .....	128
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	129
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2019 .....	130

## Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat .....	132
Mandate der Vorstandsmitglieder .....	134
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder .....	135

## Service

Finanzbegriffe .....	138
Glossar .....	139
Mehrjahresübersicht .....	142
Wichtige Hinweise .....	144

### Hintere Umschlagseiten:

Finanzkalender 2020

Auf Wachstumskurs mit neuen Windparks in der Nordsee

## 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 weiter gehenden 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 2019 veröffentlichen wir auch als Onlineversion unter [www.enbw.com/bericht2019](http://www.enbw.com/bericht2019).

Der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2019 einschließlich Anhang sowie die Erklärung zur Unternehmensführung 2019 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2019 sind im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht 2019 nicht enthalten. Sie sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk Bestandteil des Integrierten Geschäftsberichts 2019 – Erweiterte Fassung, der auf unseren Internetseiten unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads) ausschließlich als PDF zur Verfügung steht. Dort finden Sie sämtliche Finanzpublikationen zum Berichtsjahr 2019.

Die Querverweise und Internetlinks sind nicht Bestandteil des geprüften Lageberichts.

# Der Vorstand



*„Die Infrastruktur- und Energiewelt der Zukunft ist nachhaltig und grün, dezentral und digital, urban und partnerschaftlich. Wir sind bereits auf dem Weg dorthin.“*

Frank Mastiaux

## 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





*„Wir wollen in der nächsten Phase unserer Strategie nachhaltig wachsen. Unsere Finanzierung folgt konsequent unserer Unternehmensstrategie. Daher werden auch unsere Anleihen in der Mehrheit künftig grün sein.“*

Thomas Kusterer



**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. 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)



*„Bis 2025 wird die EnBW über 5 Mrd. Euro in den weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien investieren.“*

Hans-Josef Zimmer



*„Die Ideen, die Motivation und die Tatkraft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden uns helfen, auf Wachstum umzuschalten. Dazu gehen wir neue Wege - mit Menschen im Mittelpunkt.“*

Colette Rückert-Hennen



**Colette Rückert-Hennen**

geboren 1961 in Leverkusen-Opladen

- › Mitglied des Vorstands und Arbeitsdirektorin
- › Chief Human Resources Officer seit 1. März 2019
- › Bestellung bis 28. Februar 2022
- › wohnhaft in Karlsruhe



# Aktionärsbrief



Frank Mastiaux  
Vorsitzender des Vorstands

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

seit nunmehr acht Jahren wandeln wir uns von einem Energieunternehmen traditioneller Prägung zu einem nachhaltigen und innovativen Partner für Energie und Infrastruktur. Wir haben gelernt, die zentralen Themen und Trends unserer Zeit wie Klimaschutz, Mobilitätswende, Digitalisierung oder Urbanisierung als Chance zu ergreifen, um die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens zu sichern. Wir haben Veränderungsfähigkeit zu einer unserer Kernkompetenzen gemacht.

## Erfolg- und ereignisreiches Geschäftsjahr 2019

2013 hatten wir die Strategie EnBW 2020 entwickelt mit dem Ziel, 2020 wieder das Ergebnisniveau von 2012 zu erreichen: ein Adjusted EBITDA von 2,4 Mrd. €. Die Strategie haben wir seither konsequent umgesetzt und unser Ergebnisziel für 2020 bereits ein Jahr früher erreicht. Den grundlegenden Umbau des Geschäftsportfolios entsprechend den Anforderungen an eine neue Energiewelt werden wir 2020 abschließen. Die im Vergleich zu 2012 allerdings völlig veränderten Ergebnisbeiträge der einzelnen Segmente zeigen, wie tiefgreifend der Wandel in den letzten Jahren war. Auch in den nichtfinanziellen Dimensionen konnten wir zulegen: Die gute Reputation der EnBW bei wichtigen Stakeholdergruppen hat sich nochmals verbessert, die Kundenzufriedenheit bewegt sich auf hohem Niveau, ebenso die Versorgungszuverlässigkeit. Das Vertrauen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ist gestiegen und auch die Arbeitssicherheit hat sich weiter erhöht. Der Ausbau der erneuerbaren Energien schreitet planmäßig voran, die CO<sub>2</sub>-Intensität der Eigenerzeugung ist gesunken.

2019 haben wir in allen Segmenten vieles angestoßen oder weitergeführt. Einige Stichworte dazu:

Im Segment Vertriebe wachsen wir jetzt nach erheblichen Umbaustrengungen im zweiten Jahr in Folge. Unser Tochterunternehmen Senec gehört zu den Top-3-Anbietern im deutschen Markt für Heimspeicher von Solaranlagen. Durch den Ausbau unseres öffentlichen Ladenetzes für die Elektromobilität und Kooperationen mit namhaften Partnern bieten wir derzeit die umfassendste Ladeinfrastruktur für E-Autos in Deutschland, und in Baden-Württemberg haben Stadtwerke, Versorger und Kommunen unter unserer Führung ihre Kräfte gebündelt, um ein flächendeckendes Sicherheitsladenetz für Elektrofahrzeuge einzurichten. Der Erwerb des Breitbandanbieters Plusnet war 2019 ein maßgeblicher Schritt zum Aufbau einer starken Position auf dem bundesweiten Telekommunikationsmarkt.

Das Segment Netze baut die Verteilnetze weiter zu intelligenten Netzen aus und integriert über verschiedene Maßnahmen die Elektromobilität. Ein neues Beteiligungsmodell bei den Verteilnetzen, bei dem Kommunen Anteile an der Netze BW erwerben und so am wirtschaftlichen Erfolg unserer Strom- und Gasnetze teilhaben können, hebt die Qualität unserer kommunalen Partnerschaften auf eine ganz neue Ebene.

Der Kauf des französischen Wind- und Solarprojektierers Valeco bringt uns im Segment Erneuerbare Energien weiter voran und eröffnet internationale Wachstumspotenziale. Mit EnBW Hohe See und EnBW Albatros haben wir das bislang größte Offshore-Windprojekt in Deutschland mit einer Leistung von 609 MW fertiggestellt. Zudem haben wir 2019 die Entscheidung getroffen, den Bau des größten Solarparks in Deutschland mit einer Leistung von 180 MW ohne staatliche Förderung in Angriff zu nehmen. Zur Finanzierung dieser und weiterer Investitionen haben wir 2019 als erster deutscher Emittent Grüne Hybridanleihen mit einem Gesamtvolumen von 1 Mrd. € erfolgreich begeben.

Im Segment Erzeugung und Handel haben wir den Portfoliumbau weiter vorangetrieben. Seit 2012 hat sich der Anteil CO<sub>2</sub>-intensiver Anlagen um rund 40% reduziert. 2019 haben wir den Zuschlag für den Bau eines neuen Gasturbinenkraftwerks als besonderes netztechnisches Betriebsmittel erhalten, und am Silvesterabend wurde das Kernkraftwerk Philippsburg 2 endgültig abgeschaltet.

Gestatten Sie mir an dieser Stelle eine Anmerkung zur Energiepolitik: Wir verfolgen mit Sorge die Abweichungen des Kabinettsbeschlusses zum Kohleausstiegsgesetz von den Empfehlungen der Kohlekommission. Das Gesetz geht nun zu Lasten des Klimaschutzes und zu Lasten einer nachhaltigen Energiewende, insbesondere in Süddeutschland. Wir appellieren daher an den Bundestag, zu den Empfehlungen der Kohlekommission zurückzukehren sowie die Planungen zum Ausbau der erneuerbaren Energien nachzubessern.

## Umschalten auf Wachstum

Nach einer Phase der Neuausrichtung und des Umbaus sind wir jetzt vorrangig auf Wachstumskurs. Für 2025 haben wir uns das Ziel gesetzt, ein operatives Ergebnis von 3,2 Mrd. € zu erwirtschaften. Bereits 2019 haben wir mit dem Erwerb von Valeco und Plusnet wichtige erste Impulse gesetzt. Wir wandeln uns im Rahmen unserer Strategie EnBW 2025 zu einem nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner für unsere Kunden und weitere Stakeholder. Dabei überschreiten wir auch die traditionellen Grenzen des Energiesektors, um für unsere Kernkompetenzen – den sicheren und zuverlässigen Bau und Betrieb kritischer Infrastruktur – neue Wachstumsräume zu erschließen. Die urbane Infrastruktur ist so ein Wachstumsfeld. Wir verstehen darunter die intelligente Verknüpfung beispielsweise von Energie, Verkehr, Telekommunikation und Sicherheit im öffentlichen Raum. Wir betrachten dies aber nicht nur aus technischer Perspektive – wir wollen lebenswerte Quartiere für Menschen schaffen.

Wir streben an, die Geschäftstätigkeit der EnBW künftig noch nachhaltiger zu gestalten – als ein ambitioniertes Ziel, das bei seiner Realisierung die Versorgungssicherheit zwingend mit einbezieht. Wie in der Strategieperiode zuvor erfordert das Erreichen dieser Ziele vom gesamten Team der EnBW eine herausragende Leistung, viel Kreativität und konsequente Ausrichtung am Kunden. Wir haben das schon einmal geschafft.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Frank Mastiaux  
Vorsitzender des Vorstands



# Bericht des Aufsichtsrats



Lutz Feldmann  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2019 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 Geschäfts-

verlaufs 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

Der Aufsichtsrat hat sich im abgelaufenen Geschäftsjahr 2019 in sieben ordentlichen Sitzungen am 15. Februar 2019, 27. März 2019, 7. Mai 2019, 11. Juli 2019, 27. September 2019, 7. November 2019 und 4. Dezember 2019, einer außerordentlichen Sitzung am 7. März 2019 sowie im Rahmen von zwei schriftlichen Beschlussverfahren eingehend mit mündlichen und schriftlichen Berichten sowie Beschlussvorlagen des Vorstands beschäftigt. Er forderte darüber hinaus 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:

- › Intensive Befassung und Diskussion mit dem Vorstand über die strategische Langfristplanung (mit den Schwerpunkten Wind offshore und onshore sowie kritische Infrastruktur)
- › Befassung mit der Personalstrategie
- › Befassung mit dem Stand der Umsetzung der Vertriebsstrategie
- › Befassung mit den Ergebnissen aus den Verhandlungen der Kommission „Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (sogenannte Kohlekommission)
- › Befassung mit Fragen der nachhaltigen Beschaffung von Steinkohle aus Kolumbien und Russland
- › Befassung mit Klimaschutzaktivitäten des Unternehmens
- › Zustimmung zum Erwerb aller Anteile an der französischen Valeco-Gruppe (Entwicklung, Bau und Betrieb im Bereich Wind- und Solarenergie) durch die EnBW France GmbH
- › Zustimmung zum Erwerb aller Anteile an der Plusnet GmbH und mittelbar ihrer Tochtergesellschaften durch die EnBW Telekommunikation GmbH
- › Befassung mit dem Ausbau der Schnellladeinfrastruktur für Elektromobilität
- › Zustimmung zur Abgabe von Angeboten im Rahmen des EU-Vergabeverfahrens „Besondere netztechnische Betriebsmittel“ für den Standort Marbach und von Projektbudgets für den Fall des (zwischenzeitlich erfolgten) Zuschlags
- › Zustimmung zur planmäßigen Veräußerung der noch verbliebenen 6 % der Aktien an der EWE Aktiengesellschaft
- › Zustimmung zum Abschluss eines LNG-Bezugsvertrags mit der Novatek Gas & Power Asia Pte. Ltd.
- › Zustimmung zur Realisierung des Solarparks Weesow-Willmersdorf
- › Befassung mit der Öffnung der Netze BW GmbH zur mittelbaren Beteiligung von Kommunen bis zu 24,9 % und Zustimmung zu den hierfür zuvor notwendigen gesellschaftsrechtlichen Maßnahmen
- › Befassung mit der Finanzierungsstrategie, darunter insbesondere Zustimmung zur Begebung von zwei Grünen Hybridanleihen im Gegenwert von 1 Mrd. € im Jahr 2019
- › Zustimmung zu Finanzierungsmaßnahmen der Pražská energetika a.s. (PRE)
- › Regelmäßige Befassung mit der Entwicklung der Finanzratings der EnBW AG
- › Zustimmung zu der vom Vorstand im Zuge des Ausscheidens von Dr. Bernhard Beck aus dem Vorstand sowie des Eintritts von Colette Rückert-Hennen in den Vorstand vorgeschlagenen Änderung des Geschäftsverteilungsplans
- › Bestellung von Colette Rückert-Hennen zur Arbeitsdirektorin der EnBW AG
- › Befassung mit der Reform des Deutschen Corporate Governance Kodex und den Auswirkungen des Gesetzes zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie („ARUG II“)
- › Änderung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats
- › Befassung mit der Corporate Governance und Abgabe der jährlichen Entsprechenserklärung
- › Regelmäßige Berichterstattung über Betrieb, Sicherheit und gegebenenfalls Rückbau der nuklearen Erzeugungsanlagen
- › Befassung mit dem Stand der Projekte zur Errichtung der Reststoffbearbeitungszentren und Standortabfalllager in Philippsburg und Neckarwestheim sowie Zustimmung zur Anpassung des Projektbudgets
- › Zustimmung zu Maßnahmen der Unternehmensfinanzierung der TransnetBW GmbH durch die EnBW AG im Zusammenhang mit den Netzneubauprojekten SuedLink und ULTRANET
- › Regelmäßige Berichterstattung über wesentliche Investitionsprojekte, unter anderem EnBW Hohe See und EnBW Albatros, sowie über weitere Vorhaben im Rahmen der Erzeugungsstrategie (erneuerbare und konventionelle Erzeugung)
- › Befassung mit dem aktuellen Stand und strategischen Fragen des EnBW-Engagements in der Türkei im Rahmen des Joint Ventures Borusan EnBW Enerji yatirimlari ve Üretim A.S., unter anderem mit Blick auf die Auswirkungen der politischen Ereignisse und Entwicklungen in der Türkei
- › Zustimmung zur Finanzierung des Windprojekts Saros der Borusan EnBW Enerji yatirimlari ve Üretim A.S. (JV)
- › Zustimmung zum Budget für das Geschäftsjahr 2020 und Kenntnisnahme der Mittelfristplanung 2021 bis 2022, 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 2018 und der langfristigen variablen Vorstandsvergütung des Jahres 2016 (Performance-Periode 2016 bis 2018)
- › Festlegung der Ziele für die kurz- und langfristige variable Vorstandsvergütung 2020
- › Befassung mit dem jährlichen Compliance- und Datenschutzbericht und der Agenda des Folgezeitraums
- › 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
- › Verabschiedung der Vorschläge an die Hauptversammlung, insbesondere zur Wahl des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2019 und zur (Nach-)Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern

Außerhalb der Sitzungen unterrichtete der Vorstand den Aufsichtsrat schriftlich über sämtliche Geschäftsvorgänge, die für die Gesellschaft oder den Konzern von besonderer Bedeutung waren. Darüber hinaus fand zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorstand, und hier insbesondere mit dessen Vorsitzendem, 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 133 des Integrierten Geschäftsberichts 2019 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 2019 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 §§ 289 f Abs. 1 Satz 2, 315 d 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 Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüften und jeweils mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehenen Jahresabschluss und den Konzernabschluss jeweils zum 31. Dezember

2019 sowie den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung über das Geschäftsjahr 2019 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 2019 – der damit festgestellt ist – sowie den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2019 und den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2019.

## 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 20. März 2020

Der Aufsichtsrat



Lutz Feldmann  
Vorsitzender

# Über diesen Bericht

## Integrierte Berichterstattung

Wie in den Vorjahren berücksichtigen wir im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht neben ökonomischen auch ökologische und gesellschaftliche Aspekte der Unternehmenstätigkeit. 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. Der Idee einer integrierten Berichterstattung folgen streben wir bei der Umsetzung der Strategie EnBW 2020 und der nachfolgenden Strategie EnBW 2025 eine umfassende integrierte Unternehmenssteuerung an. Mit der Darstellung von finanziellen und nichtfinanziellen Unternehmenszielen in den Dimensionen Finanzen, Strategie, Kunden und Gesell-

schaft, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Umwelt fördern wir intern das integrierte Denken und betonen die Bedeutung einer umfassenden Performance- und Stakeholderorientierung. Die Erreichung unserer Ziele messen wir anhand von Top-Leistungskennzahlen. Unsere Ambitionen unterstreichen wir durch die Mitarbeit und die Mitgliedschaft von EnBW-Vorstand Thomas Kusterer im IIRC sowie in der EU Technical Expert Group on Sustainable Finance (TEG) (Glossar, ab Seite 139). Die Auszeichnung mit dem „Building Public Trust Award 2019“, die wir von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers GmbH für die Integrierte Geschäftsberichterstattung im Jahr 2018 erhalten haben, bestätigt uns in unserem Streben. Mehr zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW finden Sie unter [www.enbw.com/integrierte-berichterstattung](http://www.enbw.com/integrierte-berichterstattung).

### Der Integrierte Geschäftsbericht 2019



[www.enbw.com/bericht2019](http://www.enbw.com/bericht2019)

Der Integrierte Geschäftsbericht 2019 stellt finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensziele in folgenden Dimensionen dar:



Wir fördern damit intern das integrierte Denken und betonen die Bedeutung einer umfassenden Performance- und Stakeholderorientierung.

**TOP** Die Erreichung unserer Ziele messen wir anhand von Top-Leistungskennzahlen.

### Übersicht Finanzpublikationen 2019

#### Integrierter Geschäftsbericht 2019

Der Bericht enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG sowie eine Kurzfassung des Konzernabschlusses ohne Anhang. Er steht gedruckt und als PDF zur Verfügung. Ausgewählte Inhalte des Berichts sowie zusätzliche Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten finden Sie im Onlinebericht unter [www.enbw.com/bericht2019](http://www.enbw.com/bericht2019).

#### Integrierter Geschäftsbericht 2019 Erweiterte Fassung

In der erweiterten Fassung des Integrierten Geschäftsberichts 2019 sind der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns einschließlich Anhang sowie die Erklärung zur Unternehmensführung enthalten. Dieses Dokument steht ausschließlich als PDF zur Verfügung.

#### Erklärung zur Unternehmensführung 2019

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2019. Dieses Dokument ist im Integrierten Geschäftsbericht 2019 – Erweiterte Fassung enthalten, steht aber auch als PDF gesondert zur Verfügung.

#### Jahresabschluss der EnBW AG 2019

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

Sämtliche Abschlussunterlagen zum Berichtsjahr 2019 finden Sie unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads). Die Quartalsmitteilungen und den Halbjahresfinanzbericht veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/finanzpublikationen](http://www.enbw.com/finanzpublikationen).



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. Der Integrierte Geschäftsbericht 2019 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 und stehen als Download unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-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 144.

## Wesentliche Aspekte der Berichterstattung

### Schwerpunkte der Berichterstattung 2019

Thema	Weiterentwicklung	Seitenverweis
Geschäftsmodell	› Anpassung des Geschäftsmodells gemäß der strategischen Weiterentwicklung	Seite 32 ff.
Strategie	› Strategische Weiterentwicklung: Nachhalten der Strategie EnBW 2020 und deren Zielerreichung, Einführung der Strategie EnBW 2025	Seite 41 ff.
Wesentlichkeitsanalyse	› Stabilisierung des Prozesses der Wesentlichkeitsanalyse › Enge Verknüpfung mit dem Prozess der strategischen Weiterentwicklung	Seite 51 f.
Wirkungszusammenhänge	› Darstellung der Wechselbeziehung der Top-Leistungskennzahlen	Seite 46 f.

Durch unsere prägnante und transparente Berichterstattung wollen wir die erweiterten Informationsbedürfnisse unserer Stakeholder erfüllen. Über unseren regelmäßigen Prozess der Wesentlichkeitsanalyse stellen wir sicher, dass alle Schwerpunktthemen aus dem zurückliegenden Geschäftsjahr Eingang in den Integrierten Geschäftsbericht finden. Wir führen die neue Strategie EnBW 2025 parallel zur bestehenden Strategie EnBW 2020 ein. In diesem Zusammenhang halten wir die Zielerreichung der Strategie EnBW 2020 unverändert transparent nach.

Unter Mitwirkung des EnBW-Finanzvorstands in der internationalen Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139) unterstützt die EnBW aktiv die Stärkung einer klimabezogenen Risikoberichterstattung von Unternehmen ([www.enbw.com/verantwortung](http://www.enbw.com/verantwortung)). Eine Übersicht über alle Inhalte zu diesem Themenkomplex befindet sich im Index zu den TCFD-Empfehlungen auf Seite 122.

Auch für die Folgejahre streben wir eine kontinuierliche Verbesserung unserer integrierten Berichterstattung an. So planen wir für 2020 eine kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Inhalte gemäß den Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung und der Angaben hinsichtlich der TCFD-Empfehlungen.

## 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). Die nichtfinanzielle Erklärung gemäß

§289b beziehungsweise §315b HGB haben wir aufbauend auf unserer integrierten Berichterstattung 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 der Wesentlichkeitsanalyse ist im Strategieprozess unter besonderer Berücksichtigung der zentralen Themen, die intern in den Führungsgremien diskutiert wurden und in der externen Kommunikation Berücksichtigung fanden, verankert (Seite 51 f.).

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option „Kern“ erstellt. 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 (COP) für den UN Global Compact und orientiert sich zunehmend an den Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (UN Sustainable Development 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 Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2019. Wir haben relevante Informationen bis zum 4. März 2020 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 121 dargestellt.

Bei der Erstellung des Integrierten Geschäftsberichts 2019 war es unser Ziel, die Texte prägnant und verständlich und damit leserfreundlich und auch persönlicher zu gestalten. Daher verwenden wir in aller Regel ein „Wir“ und nur sporadisch den Namen „EnBW“, wenn wir über unser Unternehmen berichten. In beiden Fällen ist der EnBW-Konzern gemeint. Aussagen zur EnBW Energie Baden-Württemberg AG haben wir explizit mit diesem vollständigen Namen oder der Bezeichnung EnBW AG versehen. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet alle Beschäftigten (m/w/d), wir ziehen es aber grundsätzlich vor, von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu sprechen.

## Unabhängige Prüfung und Bewertung

In der Hauptversammlung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG vom 8. Mai 2019 wurde die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als neuer Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer gewählt. In dem im Integrierten Geschäftsbericht gekürzten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2019 sind der Konzernanhang und die (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung 2019 einschließlich Corporate Governance Bericht 2019 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 2019 enthalten und wurden jeweils für das Geschäftsjahr 2019 von der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Wie auch im Vorjahr wurde durch eine Erweiterung des Prüfungsauftrags durch den Aufsichtsrat die nichtfinanzielle Erklärung einer kompletten inhaltlichen Prüfung unterzogen. Die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die gesamte Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat, und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Mit der Prüfung des gesamten Integrierten Geschäftsberichts mit hinreichender Sicherheit (reasonable assurance) unterstreichen wir den hohen Grad an Integration im Gesamtprozess der Berichterstellung. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2019 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf den Internetseiten der EnBW Energie Baden-Württemberg AG unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads) allgemein zugänglich.

# Zusammengefasster Lagebericht

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

## Grundlagen des Konzerns

### Geschäftsmodell

Geschäftsgrundlagen .....	32
Beurteilung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz .....	33
Wertschöpfung .....	34
Unsere operativen Segmente .....	36
Konzernstruktur und geschäftlicher Radius .....	38

### Strategie, Ziele und Steuerungssystem

Strategie .....	41
Ziele und Steuerungssystem .....	43

### Corporate Governance

Unternehmensführung .....	48
Leitung und Überwachung .....	48
Compliance .....	49

### Im Dialog mit unseren Stakeholdern

Unsere Stakeholder .....	51
Wesentlichkeitsanalyse .....	51
Nachhaltigkeitsratings .....	53
Soziales Engagement .....	53
Bürgerdialoge .....	54
Stakeholderdialog .....	55

### Forschung, Entwicklung und Innovation

Forschung und Entwicklung: Ziele, Leitlinien und Prozesse .....	56
Forschung und Entwicklung: ausgewählte Aktivitäten .....	56
Innovationsmanagement: Ziele, Leitlinien und Prozesse .....	57
Innovation: ausgewählte Aktivitäten .....	58
Aufwand und Personal .....	58

### Beschaffung

Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse .....	59
Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle .....	60

## Wirtschaftsbericht

### Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung .....	62
Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation .....	62
Segmentübergreifende Rahmenbedingungen .....	63
Segment Vertriebe .....	64
Segment Netze .....	65
Segment Erneuerbare Energien .....	65
Segment Erzeugung und Handel .....	66

### Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

Zieldimensionen Finanzen und Strategie .....	68
Zieldimension Kunden und Gesellschaft .....	81
Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter .....	83
Zieldimension Umwelt .....	87

### Unternehmenssituation der EnBW AG

Ertragslage der EnBW AG .....	91
Vermögenslage der EnBW AG .....	92
Finanzlage der EnBW AG .....	93
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage der EnBW AG und Entwicklung der EnBW AG .....	94
Chancen und Risiken .....	94
Anmerkungen zur Berichtsweise .....	94
EnBW-Aktie und Dividendenpolitik .....	94

<b>Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns .....</b>	<b>95</b>
---	-----------

### Prognosebericht

Erwartete Entwicklung in den Zieldimensionen Finanzen und Strategie .....	96
Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Kunden und Gesellschaft .....	98
Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter .....	99
Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Umwelt .....	99
Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung durch die Unternehmensleitung .....	99

### Chancen- und Risikobericht

Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements .....	100
Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements .....	101
Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems .....	102
Nichtfinanzielle Erklärung .....	103
Chancen- und Risikolage .....	104
Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung .....	109

### Vergütungsbericht

Vergütung des Vorstands .....	110
Vergütung des Aufsichtsrats .....	117

<b>Angaben nach den §§ 289 a Abs. 1, 315 a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands ....</b>	<b>119</b>
---	------------

<b>Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG .....</b>	<b>121</b>
---	------------

<b>Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) .....</b>	<b>122</b>
---	------------

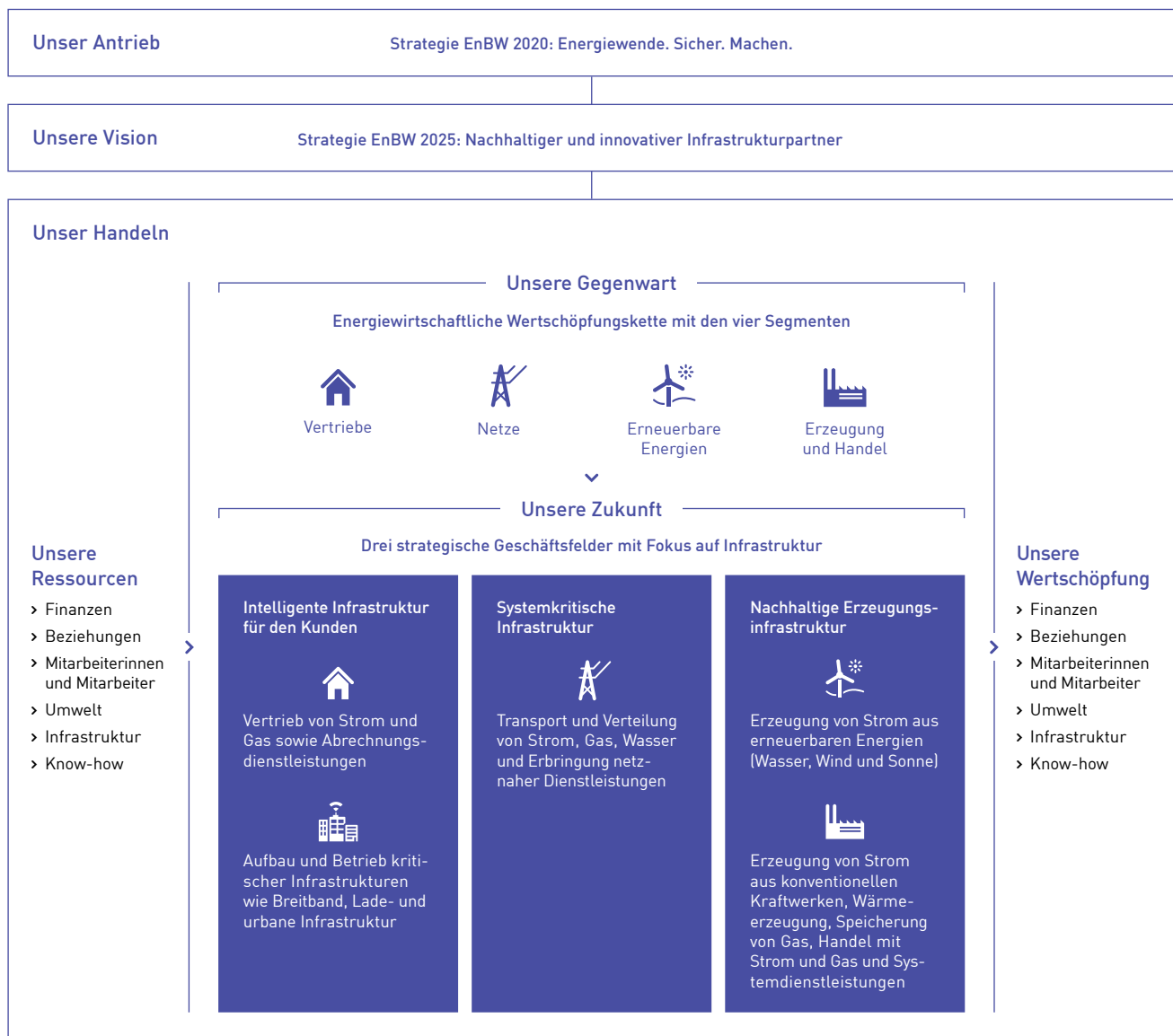
<b>Versicherung der gesetzlichen Vertreter .....</b>	<b>123</b>
--	------------

## Grundlagen des Konzerns

## Geschäftsmodell

## Geschäftsgrundlagen

## Geschäftsmodell



Die EnBW ist als integriertes Energieunternehmen in den vier Segmenten Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel tätig und entwickelt sich zu einem nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner weiter. 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. Ausgelöst durch die Energiewende in Deutschland haben wir 2013 unsere

**Strategie EnBW 2020** mit dem Leitmotiv „Energiewende.Sicher. Machen.“ entwickelt. Im Mittelpunkt dieser Strategie steht der Umbau des Geschäftsportfolios. Der Ergebnismrückgang im Segment Erzeugung und Handel soll durch Wachstum in den drei anderen Segmenten Vertriebe, Netze und Erneuerbare Energien kompensiert werden. Die konsequente Umsetzung der Strategie EnBW 2020 ist auf der Zielgeraden und hat die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens wesentlich gestärkt.

Mit der permanenten Veränderung der Rahmenbedingungen für die Energiewirtschaft setzt sich die strategische Weiterentwicklung der EnBW und ihres Geschäftsportfolios fort. Neuer Zielhorizont ist das Jahr 2025 mit der Vision eines nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartners für unsere Kunden und weitere Stakeholder zu sein. Mit der **Strategie EnBW 2025** rückt zunehmend der Infrastrukturaspekt bestehender Geschäftsfelder in den Fokus. Zudem wollen wir uns neue Wachstumsmöglichkeiten auch jenseits des Energiesektors erschließen. Unser verändertes Geschäftsportfolio wird ab 2021 in drei strategische Geschäftsfelder gebündelt: Aus dem Segment „Vertriebe“ mit den neuen Infrastrukturgeschäften auch jenseits von Energie wird das neue strategische Geschäftsfeld „Intelligente Infrastruktur für den Kunden“, aus dem Segment „Netze“ die „Systemkritische Infrastruktur“. Aus den bisherigen Segmenten „Erneuerbare Energien“ und „Erzeugung und Handel“ entsteht das strategische Geschäftsfeld „Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur“. Ziel ist ein ausgewogenes Geschäftsportfolio mit vielfältigen Wachstumspotenzialen, einem hohen Anteil an stabilem reguliertem Geschäft und einem attraktiven Rendite-Risiko-Profil. Mehr zur Weiterentwicklung der EnBW-Strategie findet sich im Kapitel „Strategie, Ziele und Steuerungssystem“ ab Seite 41 ff.

Ein wichtiger Baustein bei der Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios ist die **Digitalisierung**, sie gewinnt zunehmend Einfluss auf das Denken und Handeln in unserem Unternehmen. Wir treiben zahlreiche Digitalisierungsinitiativen voran. Mit der Digitalisierung verfolgen wir drei Stoßrichtungen: Produkte und Prozesse, Technologien sowie Menschen und Organisation. Im Jahr 2019 lag der Schwerpunkt auf der Stoßrichtung Produkte und Prozesse, hier insbesondere auf der Entwicklung neuer, digitaler Ansätze für das bestehende Geschäft und neuer, digitaler Geschäftsmodelle.

Das Jahr 2019 war geprägt von politischen und gesellschaftlichen Debatten zum **Klimawandel**. Die EU will mit dem Green Deal umfangreiche Maßnahmen und gesetzliche Verpflichtungen einführen, um bis zum Jahr 2050 Klimaneutralität zu erreichen. Auch die deutsche Bundesregierung verkündete 2019, bis zur Mitte des Jahrhunderts klimaneutral zu werden. Der im Oktober 2019 von der Bundesregierung verabschiedete Klimaschutzplan 2050 weist mit entsprechenden Zwischen- und Sektorzielen in diese Richtung. In diesem Zusammenhang haben wir uns intensiv mit der Bedeutung von Nachhaltigkeits- und Klimaschutzthemen für unser Geschäftsmodell auseinandergesetzt und wollen mit der Ausrichtung unserer künftigen Maßnahmen und Ziele die internationalen und nationalen Zielsetzungen für ein klimaneutrales Wirtschaften unterstützen.

## Beurteilung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz

Wir analysieren seit Jahren die Robustheit unseres Geschäftsmodells – in den letzten Jahren auch verstärkt vor dem Hintergrund der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139). Die besonderen Anforderungen der Energiewende und ihrer Effekte auf den Ausbau erneuerbarer Energien, Versorgungssicherheit, Stromverbrauch, Netzstabilität und Wärmeversorgung berücksichtigen wir in unseren strategischen Überlegungen. Insbesondere überprüfen wir die **Anforderungen an den Klimaschutz und die Auswirkungen auf das Geschäftsmodell**. Entsprechend bildet die Bewertung möglicher Entwicklungspfade der Energiewende einschließlich der Chancen und Risiken für unser Geschäft in den kommenden Jahren einen Schwerpunkt der Marktanalysen (Seite 104).

Die **künftige Entwicklung der europäischen Strom- und Gasmärkte** spielt dabei eine große Rolle. Wir entwerfen konsistente Zukunftsszenarien bezogen auf alle erwähnten Teilaspekte der Energiewende. Wesentliche Treiber dieser Szenarien sind die Höhe des langfristig erreichten Wirtschaftswachstums und die politischen und unternehmerischen Ambitionen des Klimaschutzes für die Energiemärkte. Innerhalb der Szenarien werden verschiedene Risiken des Übergangs zu einer CO<sub>2</sub>-armen Wirtschaft abgebildet. Zu den relevanten Einflussgrößen zählen Annahmen zur Nachfrageentwicklung, Veränderungen im Kraftwerkspark, die Entwicklung der Übertragungsnetze oder Preise und Preisstrukturen der Brennstoffe – aber auch weitere relevante Markttrends, beispielsweise im Bereich der erneuerbaren Energien oder der Elektromobilität. Auf dieser Grundlage werden für die Szenarien mögliche Pfade für die langfristige Entwicklung unter anderem von Großhandelsmarktpreisen für Strom und Gas sowie von CO<sub>2</sub>-Preisen mit Simulationsrechnungen durch Computermodelle bestimmt. In Simulationen werden auch physische Risiken wie die Unsicherheiten über die künftigen meteorologischen Einflüsse auf den Strommarkt durch das Wind- und Solarangebot berücksichtigt.

Zur Beurteilung der Robustheit des Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz werden verschiedene Parameter und Annahmen verwendet. Dazu zählen die internationalen Klimaschutzziele, insbesondere die Begrenzung des Temperaturanstiegs auf ein für die globalen Ökosysteme verträgliches Niveau, sowie die Ziele bezüglich der zu erreichenden maximalen Treibhausgaskonzentration (Glossar, ab Seite 139), zum Beispiel das IEA-450-ppm (parts per million)-Szenario. Die naturwissenschaftlich begründeten Ziele lassen sich in globale Mengenbudgets für die hinnehmbaren CO<sub>2</sub>-Emissionen überführen und bestimmen so einen Rahmen für die künftige Größe der Märkte für fossile Brennstoffe. Diese **Szenarien** geben nicht nur Aufschluss über die Marktpreise für Strom und Gas, sondern erlauben auch eine Einschätzung der Robustheit unserer strategischen Planungen wie zum Beispiel hinsichtlich der Größe relevanter Märkte für erneuerbare Energien oder Infrastrukturen für Elektromobilität. Die Szenarien und die ihnen zugrundeliegenden Prämissen werden in regelmäßigen Abständen überarbeitet. Dabei spielt die Debatte um ambitionierte Klimaschutzziele eine prägende Rolle.



## Wertschöpfung

### Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ziel unseres unternehmerischen Handelns 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 51 ff.) und von der Nutzung verschiedener Ressourcen. Durch den effizienten Einsatz dieser Ressourcen im Rahmen unserer Aktivitäten schaffen wir Werte 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 81). Informationen zu den Wirkungszusammenhängen der Top-Leistungskennzahlen finden sich auf Seite 46 f.

### Wertschöpfungsrechnung

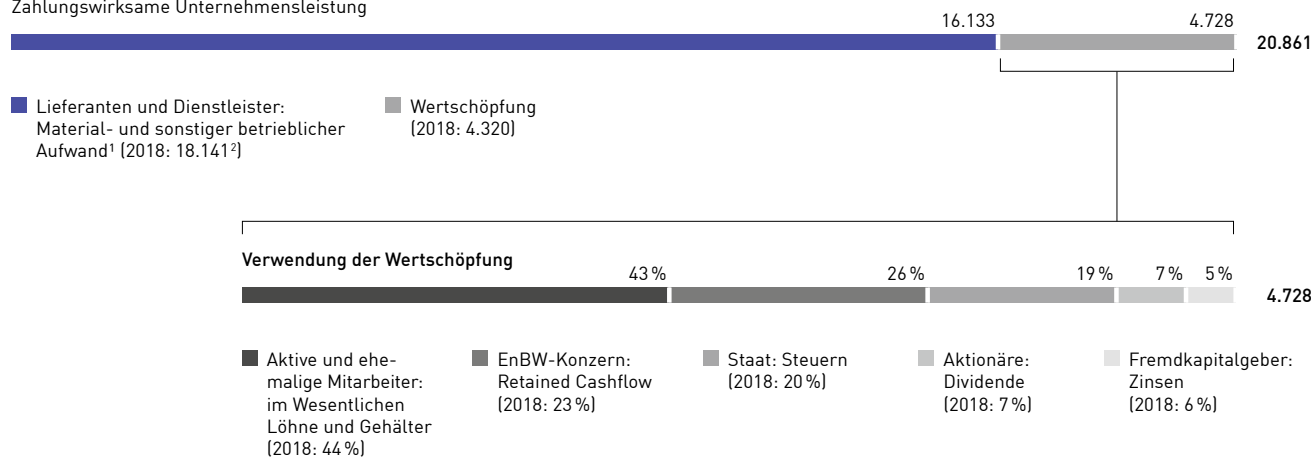
Die Wertschöpfungsrechnung zeigt für die Ressource Finanzen, in welchem Umfang wir zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung der Gesellschaft beziehungsweise unserer Stakeholder beitragen. Weitere Informationen zum Austausch mit unseren Stakeholdern sind im Kapitel „Im Dialog mit unseren Stakeholdern“ zusammengefasst (Seite 51 ff.).

Wir definieren die Wertschöpfung als unsere zahlungswirksame Unternehmensleistung im abgelaufenen Geschäftsjahr abzüglich der zahlungswirksamen Aufwendungen. Die Wertschöpfung wird aus der Kapitalflussrechnung abgeleitet und um die Mittelverwendung korrigiert. Im Berichtsjahr lag unsere Wertschöpfung bei 22,7% (Vorjahr angepasst: 19,2%). Neben der Verwendung für aktive und ehemalige Mitarbeiterinnen und 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, der dem Unternehmen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung steht (Seite 77).

### Wertschöpfung des EnBW-Konzerns in Mio. €

#### Entstehung der Wertschöpfung

Zahlungswirksame Unternehmensleistung



1 Beinhaltet erhaltene Zinsen, erhaltene Dividenden sowie den Beitrag Deckungsstock.

2 Vorjahreszahl angepasst.

Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ressourcen

**Finanzen**  
 Eine jederzeit solide Finanzstruktur (Eigenkapital, Fremdkapital, positive Cashflow-Größen) zur Finanzierung unserer Geschäftsaktivitäten

**Beziehungen**  
 Unsere Kunden stehen im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns. Wir pflegen aktiv den Dialog mit unseren Stakeholdern und bilden dadurch Vertrauen und gesellschaftliche Akzeptanz.

**Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**  
 Kompetenzen, Erfahrungen und Vielfalt unserer Mitarbeiter tragen zum Erfolg des Unternehmens bei, unterstützt durch eine effektive und effiziente Personalarbeit.

**Umwelt**  
 Nutzung der natürlichen Ressourcen von Wind, Wasser, Sonne, Biomasse und Erdwärme zur Energiegewinnung

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

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

Wertschöpfung

Für die EnBW

- > **TOP** Sicherung der Ertragskraft
- > **TOP** Hohe Finanzdisziplin
- > **TOP** Steigerung des Unternehmenswerts

- > **TOP** Steigerung Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“/Vertriebe
- > **TOP** Steigerung Kundenzufriedenheit: „Nahe am Kunden“
- > **TOP** Steigerung der Reputation
- > Kundenbindung: Vertrauensstellung der EnBW als Partner und Versorger stärken

- > **TOP** Steigerung Mitarbeitercommitment (MCI)
- > **TOP** Verbesserung Arbeitssicherheit (LTIF)
- > Jederzeit die erforderlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit den richtigen Fähigkeiten am richtigen Ort

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

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

- > **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 unsere Stakeholder

- > Angemessene Dividende für unsere Aktionäre
- > Termingerechte Zinszahlungen an unsere Fremdkapitalgeber
- > Löhne, Gehälter und Pensionen für aktive und ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- > Steuerzahlungen an den Staat

- > **TOP** Steigerung Kundenzufriedenheit: „Nahe am Kunden“
- > **TOP** Beibehaltung Versorgungszuverlässigkeit (SAIDI)
- > Engagement für gesellschaftliche Belange mit Aktivitäten für unsere Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner, Kommunen und deren Bürger

- > **TOP** Erhebung der Verbundenheit mit dem Unternehmen anhand Mitarbeitercommitmentindex (MCI)
- > Engagement im Bereich Vielfalt (Diversity)
- > Angebot von Ausbildungs- und Studienplätzen
- > Mehrstufiges Berufsintegrationsprogramm für Flüchtlinge und Migranten

- > **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
- > Nachhaltige und verantwortungsvolle Beschaffung

- > **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

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

Durch den effizienten Einsatz unserer Ressourcen im Rahmen unserer Aktivitäten im Geschäftsjahr 2019 schaffen wir Werte für uns und unsere Stakeholder.

# Unsere operativen Segmente

## Segmentübersicht



### Vertriebe

#### Aufgaben

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

#### Wesentliche Ereignisse 2019

- > Stärkung des Telekommunikationsgeschäfts durch den Erwerb des Breitbandunternehmens Plusnet
- > Umstellung der EnBW-Kunden auf das neue Vertriebs- und Abwicklungssystem EnPower
- > Weitere Partnerschaften mit Handelspartnern und Tankstellenbetreibern beim Ausbau der Ladeinfrastruktur Elektromobilität
- > Abschluss des Förderprojekts SAFE zum Aufbau eines flächendeckenden Lade- und Schnellladenetzes in Baden-Württemberg mit der EnBW als Konsortialführer
- > EnBW als größter Betreiber von Schnellladestandorten in Deutschland nimmt ersten Schnellladepark am Knotenpunkt von A7 und A8 in Betrieb
- > Einführung eines transparenten und einheitlichen kWh-Ladetarifs an über 30.000 Ladepunkten in Deutschland, Österreich und der Schweiz

#### Absatz 2019

73,6 Mrd. kWh Gas (B2C / B2B)  35,3 Mrd. kWh Strom (B2C / B2B)

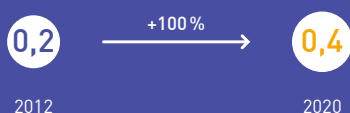
#### Anzahl Kunden B2C und B2B 2019

Rund **5,5** Millionen

#### Kennzahlen 2019

**4.394** Mitarbeiter (Stand: 31.12.2019) **294,3** Mio. € Adjusted EBITDA 2019  
**389,4** Mio. € Investitionen 2019 **12,1** % Anteil am Adjusted EBITDA 2019

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



### Netze

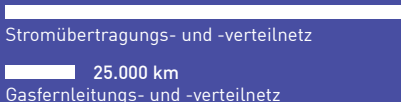
#### Aufgaben

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

#### Wesentliche Ereignisse 2019

- > Beginn der Vorarbeiten für die ULTRANET-Konverterstation in Philippsburg
- > Weitere Vorbereitungen bei SuedLink im Rahmen des Genehmigungsverfahrens
- > Beteiligungsmodell „EnBW vernetzt“ bietet Kommunen in Baden-Württemberg erstmals Möglichkeit einer Beteiligung an der Netze BW
- > Ausschreibung von besonderen netztechnischen Betriebsmitteln durch die TransnetBW
- > Fertigstellung des ersten Abschnitts der europäischen Gaspipeline EUGAL
- > Projektende der „E-Mobility-Allee“ der Netze BW zur Erforschung von Ladeverhalten und Auswirkungen auf das Stromnetz; Start der zwei Folgeprojekte „E-Mobility-Carré“ und „E-Mobility-Chaussee“

#### Netzlängen 2019

 144.000 km Stromübertragungs- und -verteilnetz  
 25.000 km Gasfernleitungs- und -verteilnetz

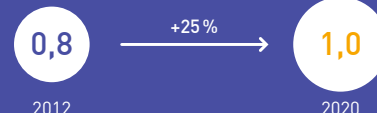
#### Transportvolumina 2019

**62,4** Mrd. kWh Strom **34,2** Mrd. kWh Gas

#### Kennzahlen 2019

**9.254** Mitarbeiter (Stand: 31.12.2019) **1.311,2** Mio. € Adjusted EBITDA 2019  
**1.230,9** Mio. € Investitionen 2019 **53,9** % Anteil am Adjusted EBITDA 2019

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





## Erneuerbare Energien

### Aufgaben

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

### Wesentliche Ereignisse 2019

- > Fertigstellung und Inbetriebnahme des Offshore-Windparks EnBW Hohe See mit 497 MW
- > Fertigstellung des Offshore-Windparks EnBW Albatros mit 112 MW; Inbetriebnahme im Januar 2020
- > Erwerb des französischen Wind- und Solarprojektierers und Anlagenbetreibers Valeco
- > Investitionsentscheidung für das Solarprojekt Weesow-Willmersdorf mit mehr als 180 MW und ohne EEG-Förderung
- > Eröffnung einer Repräsentanz in Taiwan für die Projektierung von Offshore-Windkraftanlagen im Rahmen der selektiven Internationalisierung
- > Eröffnung von zwei Büros in Jersey City und Boston in den USA, um am Ausbau der Offshore-Windkraft an der amerikanischen Ostküste zu partizipieren

### Erzeugungspotfolio 2019<sup>1</sup>

**8.858** GWh  
Erzeugung

**2.615** MW  
installierte Leistung

### Kennzahlen 2019

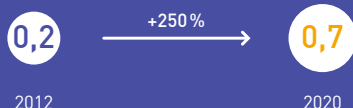
**1.384** Mitarbeiter  
(Stand: 31.12.2019)

**482,8** Mio. €  
Adjusted EBITDA 2019

**1.552,6** Mio. €  
Investitionen 2019

**19,8%**  
Anteil am Adjusted EBITDA 2019

### 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 2019

- > Endgültige Außerbetriebnahme von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg zum 31. Dezember 2019
- > Rückbaugenehmigung für Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg
- > Verlängerung der Revision von Block II des Kernkraftwerks Neckarwestheim für Instandhaltungsarbeiten
- > Einweihung der Rückbauinfrastruktur am Standort Philippsburg
- > Zuschlag für die EnBW für den Bau eines Gasturbinenkraftwerks in Marbach am Neckar als besonderes netztechnisches Betriebsmittel
- > Offizielle Einweihung des Gasheizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg
- > Abschluss eines Gasbezugsvertrags mit Gazprom
- > Abschluss eines LNG-Bezugsvertrags mit Novatek

### Erzeugungspotfolio 2019<sup>1</sup>

**38.788** GWh  
Erzeugung

**11.172** MW  
installierte Leistung

### Kennzahlen 2019

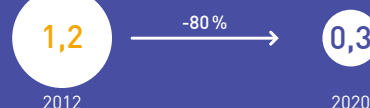
**5.499** Mitarbeiter  
(Stand: 31.12.2019)

**383,8** Mio. €  
Adjusted EBITDA 2019

**98,3** Mio. €  
Investitionen 2019

**15,8%**  
Anteil am Adjusted EBITDA 2019

### 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. Dem Segment Vertriebe sind mehrere Erzeugungsanlagen zugeordnet. Die Gesamtsumme der Erzeugung des EnBW-Konzerns beträgt 47.807 GWh, davon 9.988 GWh beziehungsweise 20,9% Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energiequellen. Die Gesamtsumme der installierten Leistung des EnBW-Konzerns beträgt 13.849 MW, davon 4.398 MW beziehungsweise 31,8% aus Erneuerbare-Energien-Anlagen. Die Gesamtsummen der Erzeugung und installierten Leistung des Konzerns sind auf Seite 88 ausführlich dargestellt.

## Segment Vertriebe

Das Segment Vertriebe umfasst den Vertrieb von Strom und Gas sowie die Erbringung energiewirtschaftlicher Dienstleistungen wie Abrechnungsservices, Energieliefer-, Energieeinsparcontracting (Glossar, ab Seite 139) 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 81 f.). Der Ausbau der Schnellladeinfrastruktur für Elektromobilität (Glossar, ab Seite 139) sowie der Aktivitäten im Telekommunikationsgeschäft ist Teil unserer Strategie, uns zu einem intelligenten und nachhaltigen Infrastrukturanbieter zu entwickeln.

## Segment Netze

Im Segment Netze sind der Transport und die Verteilung von Strom und Gas, die Erbringung von netznahen Dienstleistungen sowie die Wasserversorgung durch unsere Netztöchter zusammengefasst. Die Wertschöpfung im Segment Netze basiert auf der bestehenden Infrastruktur und dem Prozess-Know-how. Darüber hinaus ist die Wertschöpfung in den vielfach engen Beziehungen zu Kommunen und deren Bürgern verankert. Das Netzgeschäft wird im Zuge der Energiewende weiter ausgebaut und trägt damit zur Versorgungssicherheit bei. Auf Ebene der Transportnetze betrifft dies den Bau der zwei leistungsstarken Nord-Süd-Verbindungen SuedLink und ULTRANET durch die TransnetBW gemeinsam mit Partnern. Auch im Verteilnetz werden Partnerschaften künftig eine stärkere Rolle spielen, indem unsere Netzgesellschaften die Netzbetriebsmittel unserer Kunden effizient bewirtschaften und auf die neuen Anforderungen vorbereiten.

## Segment Erneuerbare Energien

Die Aktivitäten im Bereich der Erzeugung aus erneuerbaren Energien werden im Segment Erneuerbare Energien gebündelt. Wir bauen die erneuerbaren Energien vor allem in den Bereichen Wind onshore und Wind offshore sowie Photovoltaik und Biogas erheblich aus. 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, ab Seite 139) 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, ab Seite 139) 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. Die Stromerzeugung aus fossilen Kraftwerken steht

weiterhin unter Druck. Dabei leisten die am Markt befindlichen Kraftwerke sowie die in die Netzreserve überführten Kraftwerke einen maßgeblichen Beitrag zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit in Deutschland. Wir unterstützen unsere Kunden bei der Integration ihrer Anlagen in den Markt mit unseren Dienstleistungen und unserem Know-how, zum Beispiel im Bereich der Direktvermarktung.

## 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 192 vollkonsolidierte Unternehmen, 22 at equity bewertete Unternehmen und 3 gemeinschaftliche Tätigkeiten. Weitere Informationen zur Organisationsstruktur finden sich auf Seite 48f. im Kapitel „Corporate Governance“ unter „Leitung und Überwachung“.

### Baden-Württemberg

Wir haben unsere Wurzeln in Baden-Württemberg. Hier nehmen wir eine marktführende Position ein. Dabei stützen wir uns auf die EnBW AG, die Netze BW und eine Reihe weiterer wesentlicher Tochterunternehmen.

### Deutschland und Europa sowie Märkte in Entwicklung

Außerdem sind wir in ganz Deutschland und darüber hinaus aktiv. Mit der Übernahme des französischen Wind- und Solarprojektorers und Anlagenbetreibers Valeco im Juni 2019 setzen wir weiterhin auf eine **selektive Internationalisierung** im Bereich der erneuerbaren Energien. Mit unserem Tochterunternehmen Connected Wind Services sind wir in Dänemark und über EnBW Sverige in Schweden vertreten. In der Türkei sind wir mit unserem türkischen Partner Borusan im Bereich erneuerbare Energien aktiv. Erste Aktivitäten in Taiwan und den USA vervollständigen unsere Strategie der selektiven Internationalisierung.

Durch den Erwerb des Kölner Telekommunikationsdienstleisters Plusnet im Juni 2019 konnten wir unser Portfolio im bundesweiten **Breitbandgeschäft** (Glossar, ab Seite 139) weiter ausbauen. Unsere Tochtergesellschaft NetCom BW wird ihren Schwerpunkt in diesem Bereich weiterhin in Baden-Württemberg haben.

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

Die in Laufenburg, Schweiz, ansässige **Energiedienst (ED)** mit rund 900 Mitarbeiterinnen und 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 Photovoltaikanlagen, Wärmepumpen, Stromspeichersysteme, Elektromobilität und E-Car-Sharing an.

Die Kerngeschäftstätigkeiten der in Prag, Tschechien, ansässigen **Pražská energetika (PRE)** mit knapp 1.600 Mitarbeiterinnen und 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 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 rund 3.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern versorgen die SWD und ihre Mehrheitsbeteiligungen Kunden in Düsseldorf und der Region mit Strom, Erdgas, Fernwärme sowie Trinkwasser und stellen die Abfallentsorgung und Straßenreinigung im Stadtgebiet von Düsseldorf 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 1.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist ein horizontal und vertikal integrierter Unternehmensverbund mit mehr als 20 Gesellschaften in sechs Ländern und einem breiten Leistungsportfolio in den Bereichen Gas und Infrastruktur. Entlang der Gaswertschöpfungskette konzentriert sich die VNG auf die Geschäftsbereiche Gashandel und -vertrieb, 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 (Glossar, ab Seite 139). Die ONTRAS Gastransport betreibt und vermarktet als unabhängiger Fernleitungsnetzbetreiber das zweitgrößte deutsche Ferngasnetz.

## Kunden und Vertriebsmarken

Wir beliefern insgesamt **rund 5,5 Millionen Kunden** mit Energie und erbringen für sie Energielösungen sowie energiewirtschaftliche Dienstleistungen. In Deutschland gehören wir 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 zu unserem Angebotsspektrum.

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

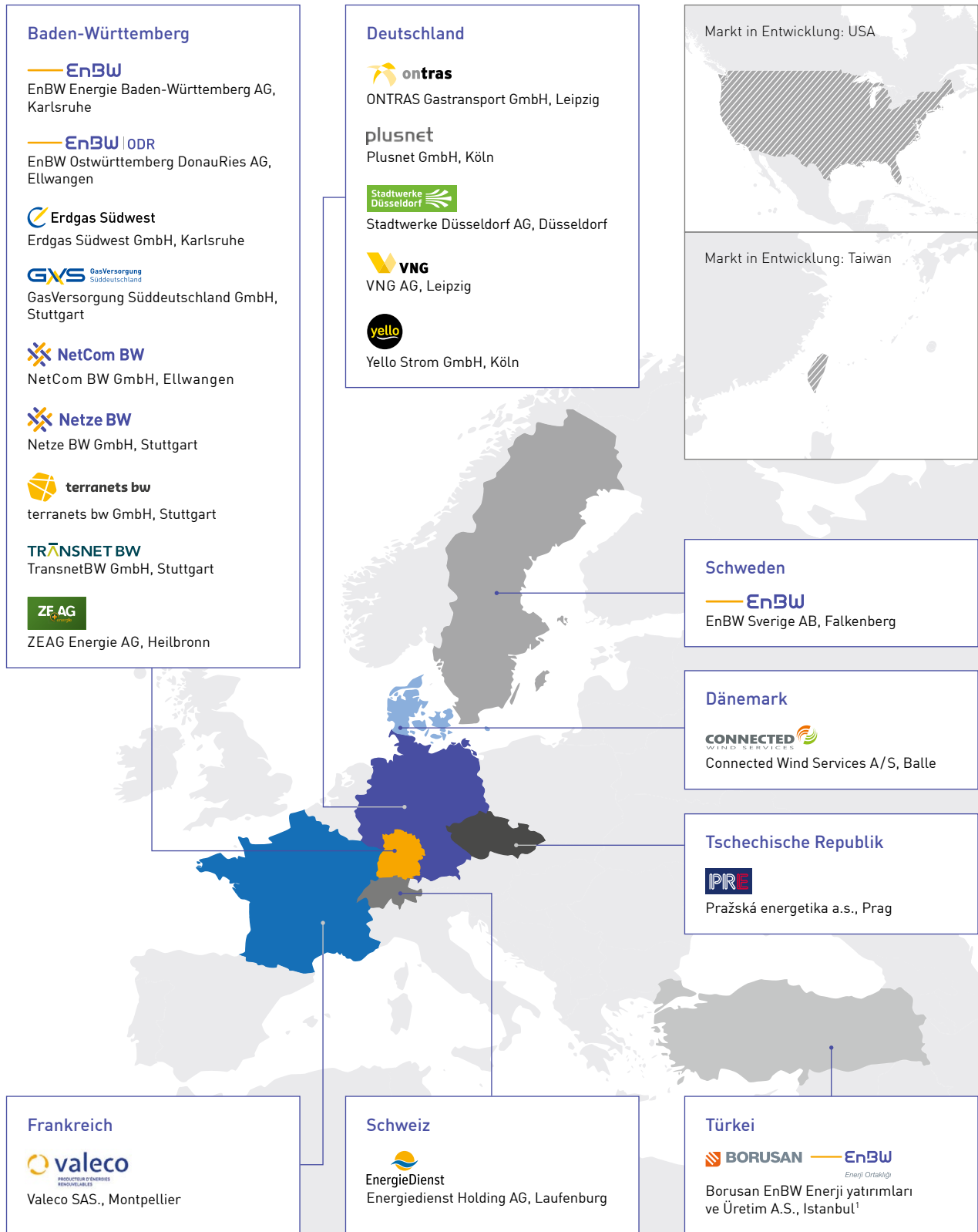
Mit unseren Vertriebsmarken sind wir nahe am Kunden und konsequent auf seine Bedürfnisse ausgerichtet. Im B2C-Bereich vermarkten wir als aktiver Partner für die Energiezukunft unter der **Marke EnBW** ([www.enbw.com](http://www.enbw.com)) Strom, Gas, Fernwärme, energiewirtschaftliche Dienstleistungen, Energielösungen und Trinkwasser. Das Angebot konzentriert sich dabei auf Baden-Württemberg. Mit der **Marke Yello** ([www.yello.de](http://www.yello.de)) vertreiben wir bundesweit vor allem Strom, Gas sowie Lösungen und digitale Services rund um Energie an Privat- und Gewerbe-kunden.

Darüber hinaus treten einige unserer Tochtergesellschaften 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 deutschlandweit Ökostrom sowie Gas an Privatkunden in Südbaden. In der Schweiz bietet die Unternehmensgruppe Strom für Geschäftskunden an. Die PRE vertreibt unter der gleichnamigen **Marke PRE** ([www.pre.cz](http://www.pre.cz)) Strom, Gas, Energiedienstleistungen und Mobilfunkangebote an Privat- und Gewerbe-kunden 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 Gewerbe-kunden vertrieben. Unter der **Marke Stadtwerke Düsseldorf** ([www.swd-ag.de](http://www.swd-ag.de)) versorgen die SWD im B2C-Bereich Privat- und Gewerbe-kunden 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 Nordrhein-Westfalen. Die **goldgas**, eine Tochtergesellschaft der VNG, vertreibt unter der **Marke goldgas** ([www.goldgas.de](http://www.goldgas.de)) Gas und Strom insbesondere an Privathaushalte, Gewerbe-kunden und Hausverwaltungen in Deutschland.

## Ausgewählte Gesellschaften

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



1 Nicht vollkonsolidiert, at equity bewertet.

Die vollständige Anteilsbesitzliste finden Sie im Anhang des Konzernabschlusses unter (37) „Zusätzliche Angaben“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads). Weitere Informationen: [www.enbw.com/beteiligungen](http://www.enbw.com/beteiligungen).

# Strategie, Ziele und Steuerungssystem

## Strategie

### Unternehmensumfeld

Der Energiesektor befindet sich in einem tief greifenden Umbruch. Der Veränderungsprozess unterliegt einer Vielzahl von Einflussfaktoren, verläuft häufig nicht geradlinig und ist daher nur schwer vorhersehbar. Ein wesentliches Element der Energiewende in Deutschland ist das Auslaufen der nuklearen Stromerzeugung bis 2022. Das Ziel der Dekarbonisierung der Wirtschaft bestimmt die politisch-regulatorische Agenda. Die Bundesregierung möchte die Kohleverstromung in Deutschland bis spätestens 2038 beenden. Erneuerbare Energien und intelligente Netze bilden die Schwerpunkte des künftigen dezentralen Energiesystems. Über die Energiewirtschaft hinaus wächst in allen Lebensbereichen der gesellschaftliche Wille, die Emission von Treibhausgasen (Glossar, ab Seite 139) zu vermeiden. Das erfordert sektorenübergreifende Konzepte (Glossar, ab Seite 139) wie die Verknüpfung von Energie- und Infrastrukturthemen, beschleunigt durch die Digitalisierung und neue Technologien. Neue Wertschöpfungsketten und ein verändertes Kundenverhalten schaffen Raum für innovative Geschäftsmodelle und neue Akteure am Markt. Die Energieversorger sind gefordert, rasch und flexibel ein zukunftsfähiges Geschäftsportfolio für ihr Unternehmen zu entwickeln.

### Strategie EnBW 2020 weitestgehend umgesetzt

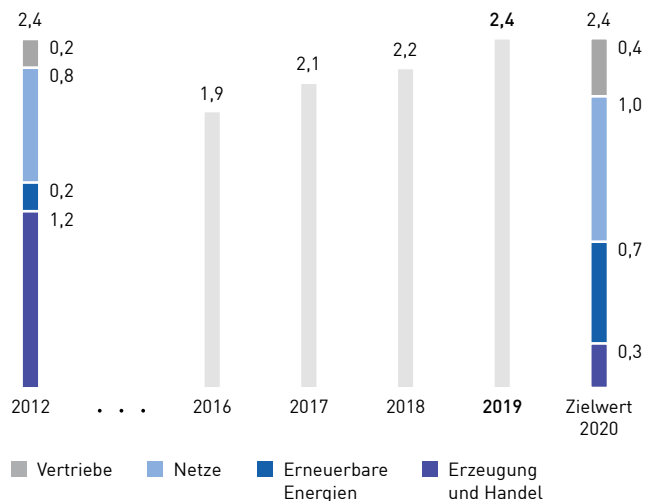
Die Strategie EnBW 2020 steht unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen.“ Sie beschreibt unsere Positionierung und Differenzierung im Wettbewerb. Dabei ist die Nachhaltigkeit integraler Bestandteil der Konzernstrategie, womit die Schaffung von wirtschaftlichem, ökologischem und gesellschaftlichem Mehrwert für unsere Stakeholder gewährleistet wird. Mit nachhaltigem Wirtschaften verbinden wir den Anspruch, unsere Geschäftsaktivitäten verantwortungsvoll zu gestalten (Seite 52).

Wir werden den Anteil der erneuerbaren Energien an unserer Erzeugungskapazität von 19 % (Basisjahr 2012) auf über 40 % im Jahr 2020 mehr als verdoppeln. Unsere Kapazitäten aus Onshore-Windparks haben sich in Deutschland und ausgewählten Auslandsmärkten deutlich erhöht, ebenso im Wachstumfeld Offshore-Windkraft. Durch umfangreiche Investitionen in den Netzausbau leisten wir einen materiellen Beitrag zur erforderlichen Infrastruktur des Energiesystems und damit zur Versorgungssicherheit. Der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und der erneuerbaren Energien am Adjusted EBITDA hat sich von rund 40 % (Basisjahr 2012) auf über 70 % im Jahr 2019 erhöht und damit den Zielwert für 2020 bereits erreicht. Dadurch verbessert sich das Rendite-Risiko-Profil unseres

Unternehmens. Innovative Produkte und Dienstleistungen sollen zu einem weiteren wichtigen Standbein des Unternehmens werden. Mit einem Adjusted EBITDA von 2,4 Mrd. € haben wir das Ergebnisziel für 2020 bereits 2019 erreicht.

Zur Umsetzung unserer Strategie waren bis 2020 Gesamtinvestitionen von 14,1 Mrd. € (Basisjahr 2012) geplant. 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 2019 haben wir 14,8 Mrd. € Investitionen beziehungsweise 5,1 Mrd. € Desinvestitionen realisiert. Die Übererfüllung des Investitionsziels resultiert im Wesentlichen aus vorgezogenen Wachstumsinvestitionen aus dem Erwerb von Valeco und Plusnet.

Portfoliumbau und Entwicklung Adjusted EBITDA bis 2020 in Mrd. €



Wir entwickelten unsere Strategie EnBW 2020 im Jahr 2013 unter dem Eindruck der tief greifenden Veränderungen in der Energiewirtschaft im Zuge der Energiewende. Seither setzen wir diese Strategie konsequent und nachhaltig um. Angesichts des bevorstehenden Zielhorizonts ist festzuhalten: Die Effizienzanstrengungen, der Umbau des Geschäftsportfolios und die Wachstumsinitiativen, mit denen das Unternehmen auf eine neue zukunftsfähige Basis gestellt werden soll, sind weitestgehend umgesetzt oder befinden sich auf der Zielgeraden. Mit der Strategie EnBW 2025 werden wir von „Neuausrichtung und Umbau“ auf „Wachstum“ umschalten.

## Strategie EnBW 2025: auf dem Weg zum nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner

### Strategische Weiterentwicklung



Nachdem die erste Phase der Energiewende vor allem von politischen und regulatorischen Maßnahmen bestimmt war, werden die Veränderungen im Energiesektor nun zunehmend von Marktentwicklungen getrieben sowie von Kostendegression und technischem Fortschritt geprägt sein. Unter dem Motto „Macher und Gestalter der Infrastrukturwelt von morgen“ richtet die Strategie EnBW 2025 den Fokus des Unternehmens zunehmend auf den Infrastrukturaspekt bestehender Geschäftsfelder – beispielsweise die Verknüpfung kleiner, dezentraler Energieerzeugungsanlagen zu virtuellen Kraftwerken (Glossar, ab Seite 139) oder die Vernetzung des Energiesektors (Glossar, ab Seite 139) mit benachbarten Sektoren wie der Verkehrs- oder Kommunikationsinfrastruktur. Darüber hinaus erschließen wir uns neue Wachstumschancen, auch jenseits des Energiesektors, die sich an unseren Kernkompetenzen orientieren. Unsere Kernkompetenzen – was wir gut und besser als viele andere können – sind der sichere und zuverlässige Bau sowie Betrieb und Management kritischer Infrastruktur im Bereich Energie, wie effiziente, CO<sub>2</sub>-arme Kraftwerke oder Transport- und Verteilnetze, die die Anforderungen einer auf erneuerbaren Energien beruhenden Energiewirtschaft erfüllen. Diese ausgeprägten Kompetenzen lassen sich auch auf andere Infrastrukturbereiche übertragen. Im Breitbandgeschäft (Glossar, ab Seite 139), beim Ausbau der Schnellladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) als Grundlage der Elektromobilität und bei der urbanen Infrastruktur beispielsweise sind wir bereits mit großem Engagement erheblich vorangekommen.

Urbane Infrastruktur, wie wir sie verstehen, umfasst dabei die intelligente Verknüpfung von Energieversorgung, Heizung, Telekommunikation, Mobilität, Verkehrssteuerung und Parkraummanagement sowie Sicherheit für öffentliche Räume. Unser Unternehmen entwickeln wir zu einer modernen und flexiblen Organisation weiter. Leistungsorientierung, Kreativität, Freiräume für eigenverantwortliches Handeln, schnelle und möglichst geschäftsnahe Entscheidungen sowie eine konsequente Ausrichtung am Kunden und an seinen Bedürfnissen umreißen die Anforderungen für die Zukunft.

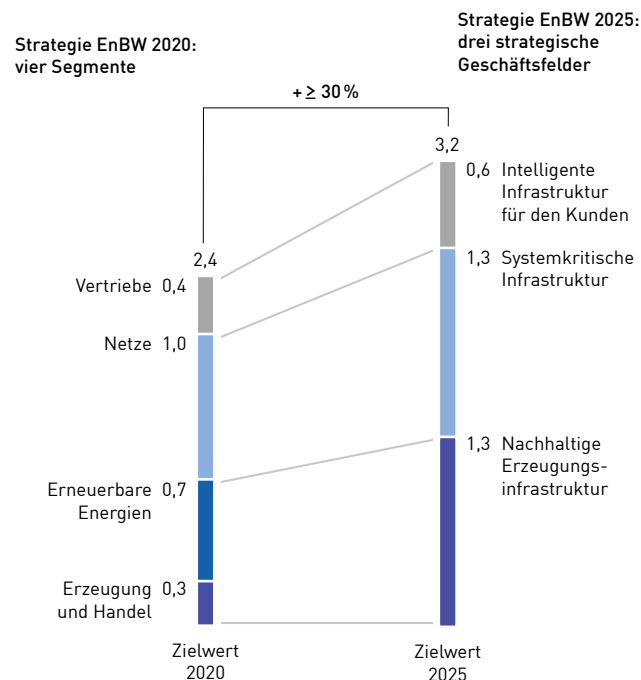
Wir wandeln uns zu einem nachhaltigen und innovativen Infrastrukturpartner für unsere Kunden und weitere Stakeholder. Nach der erfolgreichen Umsetzung der Strategie EnBW 2020 werden wir unser Geschäftsportfolio ab dem Jahr 2021 – der Logik der Strategie EnBW 2025 folgend – in **drei strategische Geschäftsfelder** bündeln:

- > Im strategischen Geschäftsfeld **Intelligente Infrastruktur für den Kunden** werden wir neue, auch digitale Geschäftsmodelle entwickeln, auf den Markt bringen und skalieren – auch über die traditionelle energiewirtschaftliche Wertschöpfungskette hinaus. Hier liegen die Schwerpunkte im Wesentlichen auf dem Ausbau der Schnellladeinfrastruktur, Aktivitäten im Bereich Telekommunikation und Breitband sowie weiteren Feldern wie urbaner Infrastruktur.

- Im strategischen Geschäftsfeld **Systemkritische Infrastruktur** werden unsere Netztöchter bei Strom und Gas die Transportnetze zu einer wesentlichen Ergebnissäule neben den Verteilnetzen weiter ausbauen. Daneben werden wir die Stromverteilnetze für die Anforderungen der Zukunft ertüchtigen und sie optimal auf die Anforderungen der Elektromobilität vorbereiten. Das Geschäft mit netznahen Dienstleistungen – der Betrieb von Netzen für Dritte, Zähl- und Abrechnungsservices oder Ladenetze für die Elektromobilität – wollen wir insbesondere in Partnerschaft mit Kommunen und Stadtwerken deutlich weiterentwickeln und ausbauen.
- Im strategischen Geschäftsfeld **Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur** werden die erneuerbaren Energien – angeführt von Wind offshore und onshore – dominieren. Dies umfasst auch eine weitere selektive Internationalisierung und den Aufbau eines Portfolios an Photovoltaikgroßprojekten. Damit wird die CO<sub>2</sub>-arme Erzeugung gezielt weiter ausgebaut. Daneben werden wir unsere starke Stellung im Gasgeschäft weiter ausbauen, insbesondere auch im Bereich grüner und synthetischer Gase. Aus der kohlebasierten konventionellen Erzeugung werden wir uns dagegen schrittweise und wertschonend zurückziehen. Die Außerbetriebnahme des letzten Kernkraftwerks der EnBW erfolgt 2022.

**Neuausrichtung und Wachstum**

Adjusted EBITDA in Mrd. €



Mit der erfolgreichen Umsetzung der Strategie 2020 gestaltet sich der Übergang der Strategieperioden fließend: Bereits 2019 haben wir unsere Geschäftsaktivitäten im Bereich erneuerbare Energien durch den Erwerb des französischen Wind- und Solarprojektorers und Anlagenbetreibers Valeco gestärkt. Ebenfalls

2019 machten wir durch den Erwerb von Plusnet einen maßgeblichen Schritt zum Aufbau einer starken Position auf dem bundesweiten Telekommunikationsmarkt. Beide Transaktionen stützen die Wachstumsstrategie EnBW 2025.

Zentrales Ziel der Strategie EnBW 2025 ist eine Steigerung des Adjusted EBITDA auf 3,2 Mrd. €. Zu dieser Ergebnissteigerung sollen alle drei strategischen Geschäftsfelder wesentlich beitragen.

Im Zeitraum 2021 bis 2025 plant die EnBW Gesamtinvestitionen von rund 12 Mrd. €. Schwerpunkte bilden der Netzausbau, vor allem die für die künftige Energieversorgung in Deutschland zentralen Projekte SuedLink und ULTRANET unserer Tochtergesellschaft TransnetBW, der Ausbau der erneuerbaren Energien wie beispielsweise die Realisierung des Offshore-Windparks EnBW He Dreiht sowie die Weiterentwicklung der intelligenten Infrastruktur für Kunden, zum Beispiel in den Bereichen Breitband, Telekommunikation und Elektromobilität. Gemäß der Wachstumsstrategie EnBW 2025 entfallen 80 % der Gesamtinvestitionen auf Wachstumsprojekte.

Diese **Wachstumsstrategie** soll durch den Retained Cashflow sowie erforderlichenfalls auch durch die Inanspruchnahme von Fremdmitteln finanziert werden. Mit der Nutzung nachhaltiger Finanzinstrumente tragen wir dabei unserem veränderten Geschäftsportfolio Rechnung und erschließen uns neue Investorenkreise, die auf nachhaltige Verwendungszwecke ihrer Investments Wert legen. Wir streben weiterhin eine ausgewogene Finanzierungsstruktur, ein solides Finanzprofil und damit solide Investmentgrade-Ratings (Glossar, ab Seite 139) an.






**Ziele und Steuerungssystem**

**Performance-Management-System**

Die Unternehmenssteuerung enthält finanzielle, strategische und nichtfinanzielle Ziele und umfasst neben Finanzen und Strategie auch die Dimensionen Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Umwelt. Im Zentrum dieser integrierten Unternehmenssteuerung steht das Performance-Management-System (PMS). Die wesentlichen finanziellen und nichtfinanziellen Konzernziele werden in Zielvereinbarungen hinterlegt, soweit sie für den jeweiligen Bereich als sinnvolle Steuerungsgröße betrachtet werden. In quartalsweisen Performance-Reviews auf Vorstandsebene werden die Werttreiber für die wesentlichen operativen Steuerungsgrößen, die auf die Zielerreichung der Top-Leistungskennzahlen (Zieldimensionen Finanzen, Strategie und Umwelt) einzahlen, berichtet. In der externen Kommunikation mündet das PMS in eine integrierte Berichterstattung über die finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensleistung, die auf dem Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Council (IIRC) beruht. Der vorliegende Integrierte Geschäftsbericht 2019 verzahnt die finanziellen und nichtfinanziellen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit. Mit den Top-Leistungskennzahlen messen wir den Grad der Zielerreichung und steuern unser Unternehmen.



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

Zieldimension	Ziel	Top-Leistungskennzahl	2019	Zielwert 2020	Zielwert 2025
 Finanzen	Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,4	2,3–2,5	3,2
	Hohe Finanzdisziplin	Innenfinanzierungskraft in % Schuldentilgungspotenzial in %	82,6 –	≥ 100 –	– <sup>1</sup> > 14 <sup>1</sup>
	Steigerung des Unternehmenswerts	ROCE in %	5,2	8,5–11	6,5–8
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns, Seite 68 ff.   Prognosebericht, Seite 96 ff.   Chancen- und Risikobericht, Seite 100 ff.					
 Strategie	Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“/Vertriebe	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,3/12,1	0,4/15,0	0,6/20,0 (Intelligente Infrastruktur für den Kunden <sup>2</sup> )
	Ergebnisanteil Netze	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	1,3/53,9	1,0/40,0	1,3/40,0 (Systemkritische Infrastruktur <sup>2</sup> )
	Ergebnisanteil Erneuerbare Energien	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,5/19,8	0,7/30,0	1,3/40,0 (Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur <sup>2</sup> )
	Ergebnisanteil Erzeugung und Handel	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,4/15,8	0,3/15,0	
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns, Seite 70 f.   Prognosebericht, Seite 97   Chancen- und Risikobericht, Seite 100 ff.					
 Kunden und Gesellschaft	Reputation	Reputationsindex	53	55	58 bis 62
	Nahe am Kunden	Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	116/157	> 136/ > 159	125 bis 136/ 148 bis 159
	Versorgungszuverlässigkeit	SAIDI (Strom) in min/a	15	< 25	< 20
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns, Seite 81 ff.   Prognosebericht, Seite 98 f.   Chancen- und Risikobericht, Seite 103					
 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Mitarbeitercommitment	Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>3</sup>	66	65	≥ 66
	Arbeitssicherheit	LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften <sup>4</sup>	2,1	≤ Vorjahreswert	2,1
		LTIF gesamt <sup>5</sup>	3,8	–	3,5
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns, Seite 83 ff.   Prognosebericht, Seite 99   Chancen- und Risikobericht, Seite 103 f.					
 Umwelt	Erneuerbare Energien (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	4,4/31,8	5,0/ > 40	7,5 bis 8,0/ > 50
	Klimaschutz	CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	419	-15% bis -20% (Basisjahr 2015: 609 g/kWh)	-10% bis -20% (Basisjahr 2020)
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns, Seite 87 ff.   Prognosebericht, Seite 99   Chancen- und Risikobericht, Seite 104					

1 Mit dem Übergang auf die Wachstumsstrategie wird die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft ab dem Jahr 2021 durch die neue Top-Leistungskennzahl Schuldentilgungspotenzial abgelöst. Daher wird für die Innenfinanzierungskraft kein Zielwert für das Jahr 2025 definiert. Zur Sicherstellung des Ratingziels der EnBW wird der Zielwert jährlich anhand der Anforderungen der Ratingagenturen überprüft.

2 Die vier Segmente Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien und Erzeugung und Handel werden ab 2021 zu den drei strategischen Geschäftsfeldern Intelligente Infrastruktur für den Kunden, Systemkritische Infrastruktur und Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur.

3 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern [ohne ITOs]).

4 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne Unternehmen im Bereich Abfallwirtschaft sowie externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

5 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

## TOP Definition und Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen

Die Umsetzung unserer Strategie stellen wir durch ein ganzheitliches Ziel- und Steuerungssystem sicher. Dieses System ist Ausdruck einer gesamtheitlichen Betrachtung der Unternehmensperformance und stärkt das integrierte Denken in unserem Unternehmen. Zugleich untermauert es unsere umfassende und transparente Performance- und Stakeholderorientierung. Unser Zielsystem umfasst die fünf Dimensionen Finanzen, Strategie, Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Umwelt. In jeder Zieldimension sind mehrere konkrete Ziele festgelegt, deren Erreichen jeweils mittels Top-Leistungskennzahlen kontinuierlich gemessen wird. Das daran anknüpfende Performance-Management-System (PMS) steht im Zentrum der Unternehmenssteuerung. Derzeit sind für die Top-Leistungskennzahlen quantitative Zielwerte für die Strategiehorizonte 2020 und erstmals auch für 2025 definiert. Die Top-Leistungskennzahlen des Geschäftsjahres 2019 sind im Jahresvergleich unverändert, für den LTIF werden ab 2019 zwei Kennzahlen berichtet.

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 Beteiligungsergebnis, 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 70 und 97). Das operative Ergebnis 2020 wird wieder das vor der Energiewende durchschnittlich erzielte Niveau erreichen. Der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und der erneuerbaren Energien trägt zusammen rund 70 % zu diesem Ergebnis bei. Im Jahr 2025 soll das operative Ergebnis bei 3,2 Mrd. € liegen.
  - Die **Innenfinanzierungskraft** ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft: Der bereinigte Retained Cashflow wird ins Verhältnis zu den bereinigten zahlungswirksamen Nettoinvestitionen gesetzt (Seite 78 und 97 f.). 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, ab Seite 139) (bereinigter Retained Cashflow) und im Geschäftsjahr 2019 bereinigen wir zusätzlich die zahlungswirksamen Nettoinvestitionen um die vorgezogenen Wachstumsinvestitionen aus dem Erwerb von Valeco und Plusnet, die bereits zur Wachstumsstrategie EnBW 2025 beitragen. Da die Wachstumsphase nicht ausschließlich mit eigenen Mitteln aus der Innenfinanzierungskraft heraus finanziert werden kann, werden wir die Bonität ab 2021 über das **Schuldentilgungspotenzial** (Verhältnis des Retained Cashflows zu den Nettoschulden) steuern. Bis 2020 wird die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft beibehalten.
  - Der **ROCE (Return on Capital Employed)** bildet das Verhältnis von Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses und dem durchschnittlich eingesetzten Kapital. Er liegt über den Kapitalkosten und dient der Ermittlung des Wertbeitrags, der die Entwicklung des Unternehmenswerts aus finanzieller Sicht abbildet (Seite 79 f. und 98). Durch die signifikant gesunkenen Zinsen haben sich die Kapitalkosten (WACC) von 8,7 % im Jahr 2012 auf 5,2 % im Jahr 2019 reduziert. Wir gehen von einem unveränderten Zinsumfeld bis 2025 aus.
- 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. 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 81 und 98). Wir streben eine kontinuierliche Verbesserung der Reputation an.
  - Die Top-Leistungskennzahl **Kundenzufriedenheitsindex** betrachtet die Zufriedenheit der privaten Stromendkunden im Jahresdurchschnitt, die in einem unmittelbaren Verhältnis zur Kundenbindung steht. Sie wird aus Kundenbefragungen durch einen externen Anbieter für die beiden Marken EnBW und Yello erhoben. Die Kundenzufriedenheit lässt Rückschlüsse zu, wie gut wir die Bedürfnisse und Wünsche der befragten Kunden mit maßgeschneiderten Lösungen und Produkten erfüllen (Seite 81 f. und 98). Maßnahmen zum Klimaschutz werden in den nächsten Jahren den Energiebezug der Kunden verteuern. Trotz neuer Fähigkeiten, Angebote und Services der EnBW wird dies die Wahrnehmung der Energiebranche aller Voraussicht nach insgesamt belasten. Die Zielwerte für den Kundenzufriedenheitsindex 2025 liegen daher unter dem Niveau 2020.
  - 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 83 und 98). Die Beibehaltung der Versorgungsqualität unserer Kunden ist für uns von zentraler Bedeutung für die Weiterentwicklung der Netze unserer Netztöchter. Die Versorgungszuverlässigkeit in den Netzgebieten unserer Netztöchter basiert auf umfangreichen Investitionen in Netze und Anlagen sowie auf unserer Systemkompetenz.

In der Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) und der LTIF (Lost Time Injury Frequency) als Steuerungskennzahlen herangezogen.

- ▶ Der **MCI** bringt den Grad der Verbundenheit (= Commitment) der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der EnBW zum Ausdruck. Er wird im Rahmen der Mitarbeiterbefragung erhoben und beruht auf standardisierten Fragen, die den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen thematisieren: Zufriedenheit mit dem Arbeitsverhältnis, Arbeitgeberattraktivität, Identifikation mit dem Unternehmen, Motivationsklima, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit. Der MCI wird in der Regel alle zwei bis drei Jahre grundsätzlich für alle Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (ohne ITOs) (Glossar, ab Seite 139) im Rahmen einer Vollbefragung durch einen externen, unabhängigen Dienstleister erhoben. In den Zeiträumen dazwischen erfolgt eine repräsentative Stichprobenbefragung – so auch 2019 (Seite 83 f. und 99). Die Verbundenheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der EnBW und ihr Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens wollen wir weiter stärken.
- ▶ Die Berechnungsgrundlage für den **LTIF** 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. In die Berechnung des LTIF gesamt werden grundsätzlich alle Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einbezogen. Für die Berechnung des LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften werden Unternehmen im Bereich Abfallwirtschaft ausgeschlossen, da die Unfallzahlen deutlich vom energiewirtschaftlichen Kerngeschäft abweichen. Beide Kennzahlen berücksichtigen keine externen Leiharbeiter und Kontraktoren (Seite 86 f. und 99). Die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch entstandenen Ausfalltage sollen nachhaltig stabil bleiben oder sinken.

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 festgelegt.

- ▶ Die **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität** sind ein Maß für den Ausbau der erneuerbaren Energien und beziehen sich auf die installierte Leistung der Anlagen, nicht auf deren wetterabhängigen Erzeugungsbeitrag (Seite 87 und 99). Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität soll sich bis 2020 gegenüber 2012 (19 %) verdoppeln und bis 2025 weiter erhöhen.
- ▶ Berechnungsgrundlagen der Top-Leistungskennzahl **CO<sub>2</sub>-Intensität** (Glossar, ab Seite 139) 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 88 und 99). Wir tragen aktiv zum Klimaschutz bei, indem wir die CO<sub>2</sub>-Intensität unserer Eigenerzeugung Strom (exklusive nuklearer Erzeugung) bis 2020 um 15 % bis 20 % gegenüber dem Basisjahr 2015 verringern.

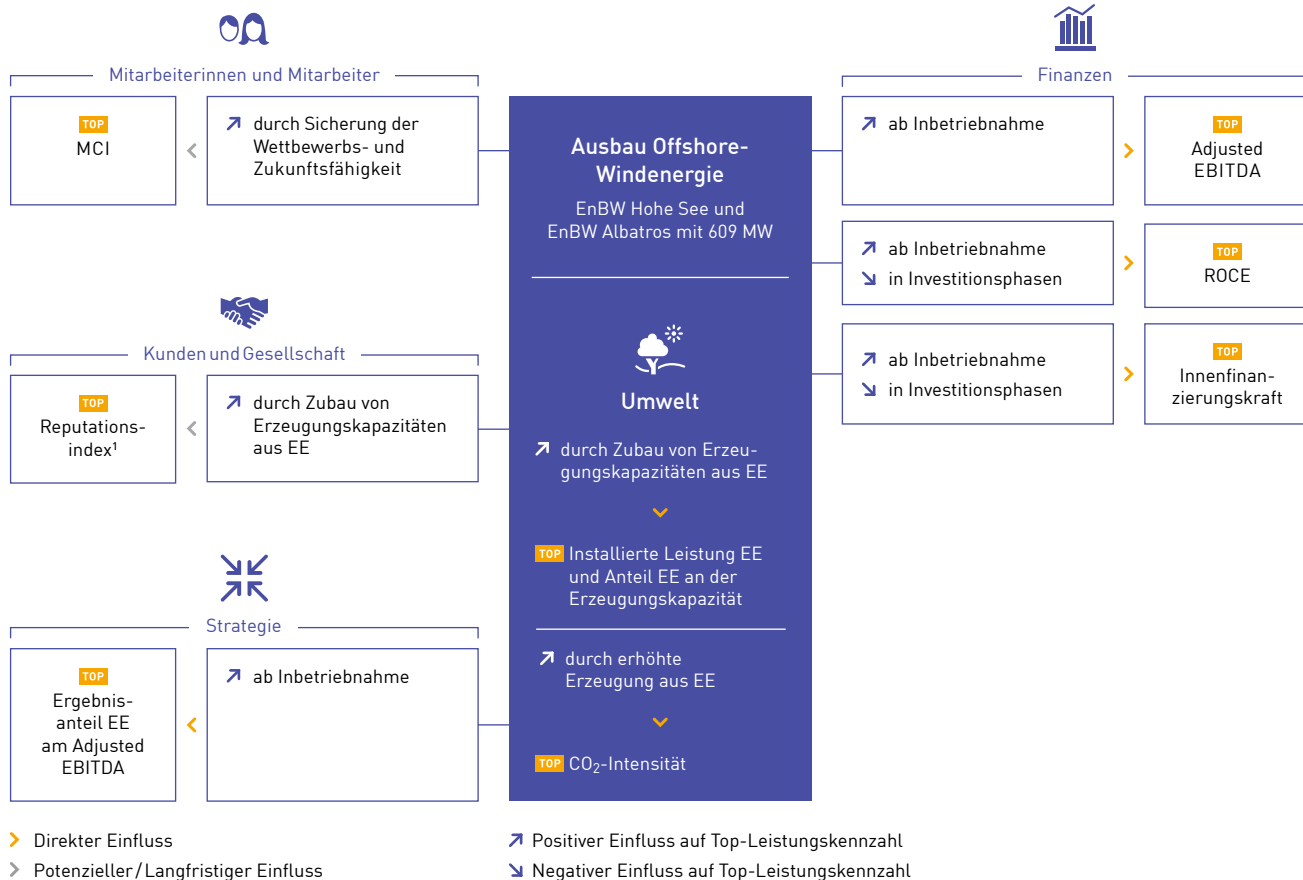
#### **TOP** Wirkungszusammenhänge der Zieldimensionen, Ziele und Top-Leistungskennzahlen

Wir sind der Überzeugung, dass zur Vermittlung eines umfassenden Bildes des Unternehmens 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.

Für die Darstellung der Wirkungszusammenhänge im Jahr 2019 haben wir die zwei Themen **Ausbau der Offshore-Windenergie** am Beispiel der Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros sowie **Ausbau des Telekommunikationsgeschäfts** am Beispiel des Erwerbs von Plusnet gewählt. Die Inbetriebnahme der Offshore-Windparks EnBW Hohe See 2019 und EnBW Albatros im Januar 2020 wirkt sich auf die Top-Leistungskennzahlen in der Zieldimension Umwelt unmittelbar positiv aus. Der Erwerb von Plusnet führt zu einem direkten Effekt auf die Top-Leistungskennzahl „Ergebnisanteil Vertriebe am Adjusted EBITDA“ in der Zieldimension Strategie. Darüber hinaus sind für beide Beispiele direkte beziehungsweise potenzielle Auswirkungen auf andere Top-Leistungskennzahlen zu erwarten.

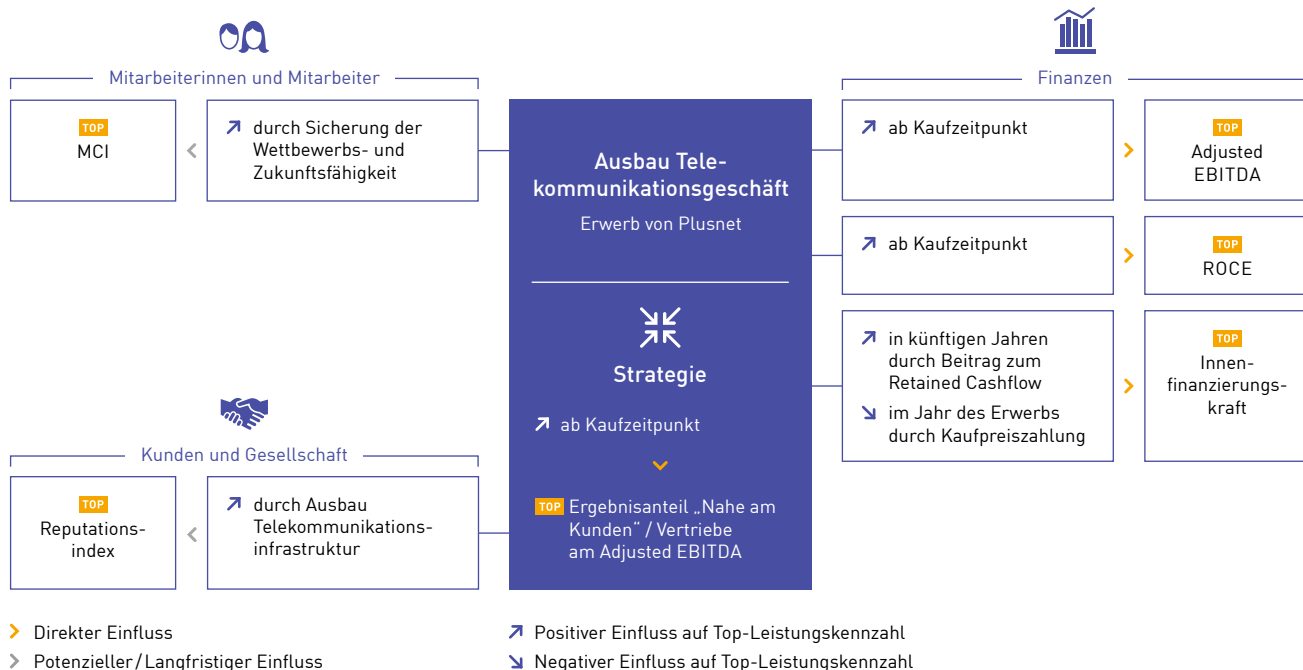
Die direkt beeinflussten Top-Leistungskennzahlen stehen im Mittelpunkt der Grafiken und sind perspektivisch überwiegend direkt messbar. Die Zusammenhänge hinsichtlich der finanziellen und strategischen Top-Leistungskennzahlen sind im Wesentlichen ebenfalls direkt messbar und in den folgenden Beispielgrafiken 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 werden anhand grauer Pfeile dargestellt. Im Geschäftsjahr 2019 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 Ausbaus der Offshore-Windenergie



1 Darüber hinaus sehen wir einen potenziellen negativen Einfluss auf den Reputationsindex durch das Risiko einer gesellschaftlichen Ablehnung im Hinblick auf Umweltaspekte. Ein solches Risiko wird durch den insgesamt potenziellen positiven Einfluss auf den Reputationsindex durch den Ausbau erneuerbarer Energien jedoch überkompensiert.

Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel des Ausbaus des Telekommunikationsgeschäfts



# 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, Mitarbeiterinnen und 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 entsprechen wir auch sämtlichen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 7. Februar 2017 ([www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance)).

Als Corporate Governance Verantwortlicher im Vorstand überwachte bis 30. Juni 2019 Dr. Bernhard Beck und ab 1. Juli 2019 Colette Rückert-Hennen die Einhaltung des Kodex bei der EnBW. Colette Rückert-Hennen berichtete in Vorstand und Aufsichtsrat ausführlich über aktuelle Corporate Governance Themen. Beide Organe nahmen ihren Bericht zur Kenntnis und haben sich mit den Empfehlungen und Anregungen des Kodex befasst. Sie verabschiedeten daraufhin am 4. Dezember 2019 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) ver-

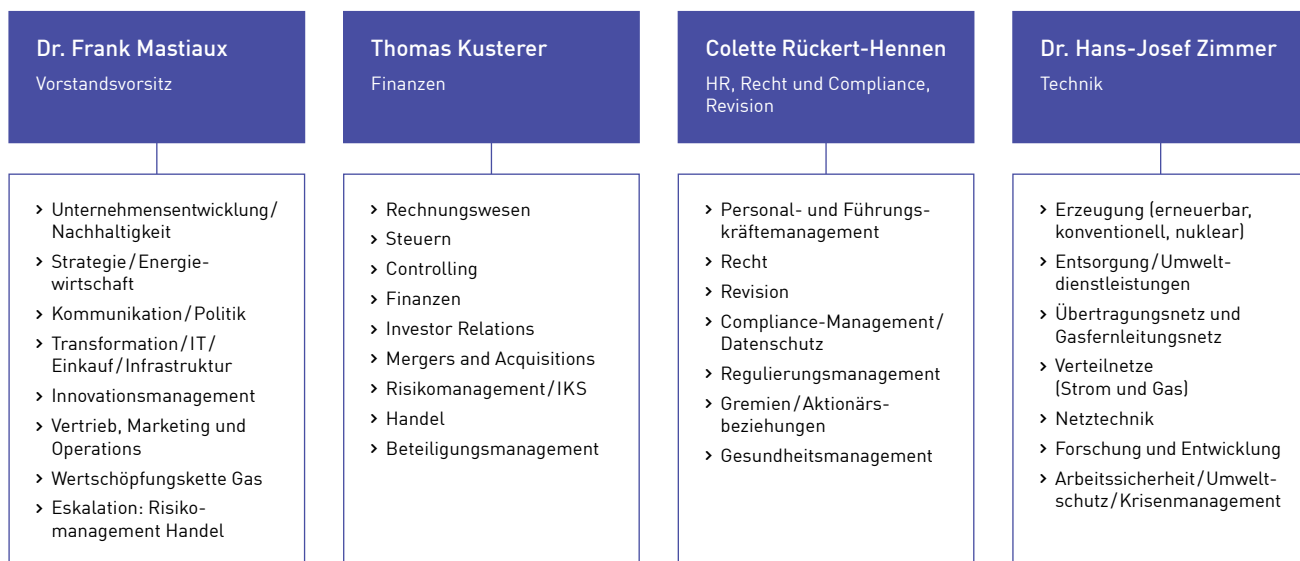
öffentlicht. Der Entsprechenserklärung liegt der Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 und nicht in der von der Regierungskommission DCGK beim Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz zur Prüfung und Veröffentlichung eingereichten Fassung vom 23. Januar 2020 zugrunde, da diese erst nach Abgabe der jährlichen Erklärung in Kraft treten wird. Der Vergütungsbericht ist im Lagebericht auf Seite 110ff. 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“, „HR, Recht und Compliance, Revision“ sowie „Technik“. Zum 31. Dezember 2019 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 ab diesem Zeitpunkt das Personal- und Führungskräfte- sowie das Gesundheitsmanagement. Seit dem Ende der Bestellung von Dr. Bernhard Beck zum 30. Juni 2019 verantwortet Colette Rückert-Hennen zusätzlich die Aufgaben Recht, Revision, Compliance-Management / Datenschutz, Regulierungsmanagement und Gremien/ Aktionärsbeziehungen. Das Beteiligungsmanagement wird seit diesem Zeitpunkt von Thomas Kusterer verantwortet.

### Geschäftsverteilung Vorstandsressorts (Stand: 31.12.2019)





## 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 Anteilseigner 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 131 ff.) und in der Erklärung zur Unternehmensführung 2019 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2019 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 2019 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 unseres unternehmerischen Handelns, ist Bestandteil unserer Unternehmenskultur und im Verhaltenskodex niedergelegt. 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 wird kontinuierlich intern durch die Revision oder durch die Compliance-Organisation selbst überprüft und weiterentwickelt. Es umfasst unmittelbar eingebundene Gesellschaften. Im Fokus der Tätigkeit der Abteilung 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 Bereichs Compliance und Datenschutz ist. Im Berichtsjahr waren bei der EnBW 29 Gesellschaften aus Compliance-Sicht unmittelbar in das CMS eingebunden. Neu zu integrierende Gesellschaften werden auf Grundlage eines risikobasierten Ansatzes in das CMS eingebunden.

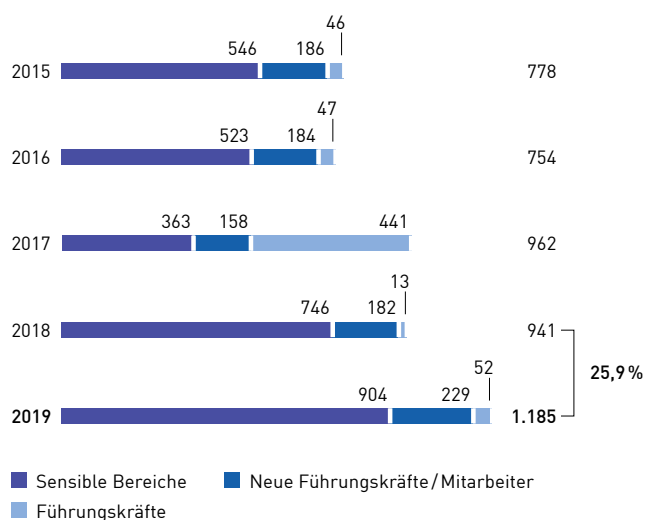
Auch in die CMS der mittelbar eingebundenen Gesellschaften sind relevante Beteiligungen dieser Gesellschaften einbezogen. In das CMS der Energiedienst (ED) waren zwei Gesellschaften aus der ED-Gruppe eingebunden, vier Tochtergesellschaften steuern die Compliance eigenverantwortlich. Bei der Pražská energetika (PRE) waren sieben personalführende Gesellschaften in das CMS integriert, bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) drei, bei der ZEAG zwei und bei der Unternehmensgruppe VNG 19.

Mit der Bekämpfung von Compliance-Risiken – insbesondere hinsichtlich Bestechung und Korruption – möchten wir unseren Geschäftserfolg absichern. Bei der EnBW und den compliance-relevanten Gesellschaften sowie den ITOs (Independent Transmission Operator) (Glossar, ab Seite 139) sind präventiv Risikoerhebungsmethoden, Beratungsangebote sowie Schulungskonzepte eingerichtet.

## Jahresaktivitäten

Im Jahr 2019 wurden in relevanten Bereichen Präsenztrainings durchgeführt. Im Fokus stand dabei konzernweit die **Schulung** der großen Gruppe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Assistenz- beziehungsweise Sekretariatsfunktionen sowie der EnKK. Daneben wurden Präsenztrainings zum Kartellrecht in weiteren sensiblen Bereichen durchgeführt. Für neue EnBW-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter ist die Durchführung eines E-Learnings oder die Teilnahme an einführenden Präsenztrainings obligatorisch. Alle mittelbar einbezogenen Gesellschaften führten Schulungen zur Stärkung der Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch. Hierbei bedienten sich die Gesellschaften der Möglichkeiten, entweder **Präsenz- oder Online-Schulungsangebote** zu nutzen.

### Anzahl Teilnehmer an Compliance-Präsenzschulungen<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Bei der EnBW AG und unmittelbar eingebundenen Gesellschaften.

Die EnBW führt jährlich einen **Compliance-Day** durch. Die Veranstaltung am 27. November 2019 in Karlsruhe bot den rund 110 Teilnehmern ein breit gefächertes Programm mit Impulsvorträgen und Workshops. Rund um das Motto „Verantwortung“ wurde die Bedeutung des eigenverantwortlichen Handelns für die Compliance eines Unternehmens herausgestellt.

Die Einbindung von im Berichtsjahr neu erworbenen Gesellschaften befindet sich in Umsetzung.

Die jährlichen **Compliance-Risk-Assessments** bei der EnBW betrachten das Korruptions-, Kartellrechts-, Betrugs- und Datenschutzrisiko und bilden die Basis für die Compliance- und Datenschutzarbeit. Sie wurden 2019 bei den unmittelbar und eng in das CMS einbezogenen Gesellschaften durchgeführt. Die Zusammenfassung der wesentlichen Compliance-Risiken ist im Chancen- und Risikobericht enthalten (Seite 103 und 106). In den mittelbar einbezogenen Gesellschaften sowie den ITOs werden solche Risiken ebenfalls systematisch erhoben.

Das **Beratungsangebot** des EnBW-Compliance-Bereichs ist für unmittelbar in das CMS eingebundene Unternehmen verfügbar und stellt ein weiteres Kernelement der Prävention dar. Es wurde auch 2019 stark genutzt. Zu diesem Angebot gehört eine Compliance-Hotline, die persönlich, per E-Mail oder telefonisch erreichbar ist. Bei dieser gingen 2019 rund 1.250 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 in diesen Gesellschaften rund um Compliance-Themen ebenfalls angenommen.

## Compliance-Verstöße

Die EnBW und die unmittelbar eingebundenen Gesellschaften haben Meldewege etabliert, über die unternehmensinterne und unternehmensexterne Hinweisgeber unter Wahrung der Anonymität Meldungen zu Verdachtsfällen geben können. Ein Hinweisgebersystem ist – neben der EnBW – ebenfalls bei ED, PRE, den SWD und TransnetBW eingerichtet.

Im Berichtsjahr gab es neun Verstöße bei unmittelbar eingebundenen Gesellschaften, jedoch keinen wesentlichen. Bei der terranets bw und TransnetBW gab es im Berichtsjahr jeweils einen Compliance-Verstoß, bei der VNG hat sich ein Verdachtsfall als begründet erwiesen. Bei der PRE gab es zwei Compliance-Verstöße. Hinweise auf Korruptionsfälle gingen nicht ein.

Im Geschäftsjahr 2019 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 Umsatzsteuerkarussells im CO<sub>2</sub>-Zertifikate-Handel (Glossar, ab Seite 139) dauerten auch 2019 an. Ein konkretes Ende dieser Verfahren ist aktuell nicht abzusehen.

## Datenschutz

Die EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) hat eine hohe Sensibilität zu Datenschutzfragen bewirkt. Der entstehende Beratungsbedarf wird durch die Abteilung abgedeckt. Das im Jahr 2018 etablierte neue E-Training war auch 2019 für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Zugang zu den E-Trainings obligatorisch. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in sensiblen Bereichen wurden in Präsenztrainings gezielt geschult. Darüber hinaus wird das Online-Informationsangebot kontinuierlich verbessert. Aufgrund der Stärkung der Rechte der Betroffenen durch die DSGVO ging 2019 eine Vielzahl von Auskunftersuchen ein.

# 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 Energie- und Mobilitätswende.

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. Diese fließen bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und bei geschäftlichen Entscheidungen in den Entscheidungsprozess ein. Gleichzeitig informieren wir wesentliche 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. Nach unserer Überzeugung nehmen durch den zielgerichteten Austausch von Erkenntnissen und Perspektiven wechselseitiges Verständnis, gesellschaftliche Akzeptanz und Vertrauen weiter zu. Darüber hinaus können auch zentrale Entwicklungen und Schlüsselthemen frühzeitig identifiziert werden.

## Wesentlichkeitsanalyse

Wir haben 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, ab Seite 139) zur klimabezogenen Risikoberichterstattung.

Einerseits werden Themen als wesentlich erachtet, die einen maßgeblichen Einfluss auf die langfristige Wertschöpfung und damit auf die Performance und Zukunftsfähigkeit unseres

Unternehmens 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 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 im Berichtsjahr 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** wird durch folgende Themen bestimmt:

- › **Ausbau der erneuerbaren Energien:** Fertigstellung und Inbetriebnahme der Offshore-Windparks EnBW Hohe See im Jahr 2019 und EnBW Albatros im Januar 2020 mit insgesamt 609 MW (Seite 70 und 76). Darüber hinaus ist die finale Investitionsentscheidung für den Bau des Solarparks Weesow-Willmersdorf in Brandenburg gefallen – damit realisieren wir das erste Solar-Großprojekt mit einer installierten Leistung von mehr als 180 MW ohne EEG-Förderung (Seite 99).
- › **Versorgungszuverlässigkeit:** Durch die schrittweise Modernisierung der Verteilnetze für Strom stellen die Netztöchter der EnBW weiterhin eine hohe Versorgungszuverlässigkeit in ihrem Netzgebiet und für ihre Kunden sicher (Seite 83).
- › **Infrastrukturanbieter:** Durch den weiteren Ausbau der Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139), unter anderem mit nationalen und internationalen Kooperationspartnern, expandieren wir kontinuierlich im Bereich Elektromobilität (Seite 82).
- › **Rückbau Kernkraftwerke:** Der umweltschonende Rückbau der Kernkraftwerke wird schrittweise umgesetzt. Das Kernkraftwerk Philippsburg wurde am 31. Dezember 2019 endgültig abgeschaltet. Unsere Stakeholder werden über die Entwicklungen regelmäßig informiert (Seite 54 und 67).

Im Bereich **Wachstum** sind in den drei strategischen Geschäftsfeldern folgende Themen wesentlich:

› **Intelligente Infrastruktur für den Kunden:**

- › Mit dem Kauf von Plusnet haben wir einen maßgeblichen Schritt zum Ausbau des Telekommunikationsgeschäfts vollzogen (Seite 82).
- › Mit dem Digitalisierungsprojekt EnPower haben wir unsere vertriebliche IT- und Prozesslandschaft neu aufgestellt und sie an den individuellen Anforderungen der Kunden ausgerichtet (Seite 81).

› **Systemkritische Infrastruktur:**

- › Der Ausbau der Verteilnetze zur Integration erneuerbarer Energien stellt für uns und unsere Netztöchter einen zentralen Aspekt einer erfolgreichen Energiewende dar (Seite 43).
- › Der Übertragungsnetzbetreiber TransnetBW entwickelt mit den zwei Netzausbauprojekten SuedLink und ULTRANET die Transportnetze für Windstrom von Nord nach Süd (Seite 43).

› **Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur:**

- › Mit dem Erwerb des französischen Wind- und Solarprojektorers und Anlagenbetreibers Valeco verfolgen wir das Ziel, künftig die erneuerbaren Energien in Frankreich auszubauen und Wachstumschancen zu nutzen (Seite 43).
- › Im Zuge der selektiven Internationalisierung eröffneten wir 2019 eine Repräsentanz in Taiwan und zwei Büros in den USA. Im Mittelpunkt steht dabei jeweils der Ausbau der Offshore-Windkraft (Seite 38).

**Nachhaltigkeit** ist integraler Bestandteil unserer Konzernstrategie (Seite 41 ff.). Das Nachhaltigkeitskonzept steht im Einklang mit den strategischen Leitplanken des Unternehmens und legt Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen fest. Handlungsfelder sind unter anderem der Ausbau erneuerbarer Energien, die Gewährleistung der Versorgungszuverlässigkeit sowie die Steigerung des Mitarbeitercommitments. 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. Wir orientieren uns 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 60 f.) bis hin zum Angebot intelligenter Energielösungen für unsere Kunden (Seite 81 f.). Darüber hinaus betätigen wir uns aktiv im Bereich Sustainable Finance, was unter anderem durch die Mitgliedschaft unseres Finanzvorstands Thomas Kusterer in der Technical Expert Group on Sustainable Finance (TEG) (Glossar, ab Seite 139) und in der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139) unterstrichen wird (Seite 63). Als Teil dieser Mitarbeit in den genannten Klimaschutzinitiativen berichtet er regelmäßig in internen Gremien über klimabezogene Chancen und Risiken.
- › **Klima- und Umweltschutz:** Wir setzen uns weiterhin für die Festsetzung eines nationalen CO<sub>2</sub>-Mindestpreises im europäischen Emissionshandel mit einem moderaten Steigerungspfad ein. Das würde Planungssicherheit für alle Betroffenen schaffen, insbesondere für den Ausbau der erneuerbaren Energien. Durch unsere signifikanten Investitionen in klimafreundliche Projekte und Geschäftsmodelle leisten wir einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz (Seite 63 und 74).
- › **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 51).
- › **Kundennähe:** Um die Bedürfnisse unserer Kunden noch besser zu erfüllen, entwickeln wir innovative Produkte, beispielsweise im Bereich der Telekommunikation (Seite 82) oder bei der Versorgung mit klimafreundlichem Gas (Seite 56).
- › **Mitarbeiterorientierung:** Wir wollen Wachstum, Entfaltung und Zukunft für die Menschen bei der EnBW und zugleich für unser Unternehmen ermöglichen (Seite 85). Wir machen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern attraktive Angebote, zum Beispiel in den Bereichen Gesundheit, Altersvorsorge und klimafreundliche Mobilität (Seite 83 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 76), aber auch durch unser ehrenamtliches Engagement (Seite 53 f.).

## Nachhaltigkeitsratings

Wir pflegen einen intensiven Austausch mit führenden Nachhaltigkeitsratingagenturen und beziehen deren Analysen und Bewertungen zu Unternehmensstrategie, -situation und -ausichten in unsere 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 von anerkannten Agenturen im Bereich Nachhaltigkeit kontinuierlich zu verbessern. Wir wollen dadurch unsere Positionierung als verantwortungsbewusst und nachhaltig agierendes Unternehmen stärken und auch diejenigen Finanzinvestoren ansprechen, deren Anlageentscheidungen ganz oder teilweise auf Nachhaltigkeitskriterien basieren. Wir konnten im Jahr 2019 unsere überdurchschnittlichen Ergebnisse innerhalb der Energiebranche bei bedeutenden Nachhaltigkeitsratings beibehalten.

### Aktuelle Ergebnisse bei Nachhaltigkeitsratings

	CDP	ISS ESG	MSCI	Sustainalytics
Ergebnis	B/Management (2019)	B- (2019)/Prime <sup>1</sup>	AA (2019)	77 (2019)/Outperformer
Skala	A bis D-	A+ bis D-	AAA bis CCC	0 bis 100
Relative Position	Sektor „Electric Utilities“ weltweit: Die EnBW erreicht einen Platz unter den Top 25 %.	Sektor „Utilities/Multi Utilities“ weltweit: Die EnBW erreicht einen Platz unter den Top 10 %.	Sektor „Utilities“ weltweit: Die EnBW erreicht einen Platz unter den Top 24 %.	Sektor „Utilities“ weltweit: EnBW erreicht einen Platz unter den Top 14 %.
Bewertungsfokus	Klimaaspekte	Sozial-, Governance- und Umweltaspekte	Sozial-, Governance- und Umweltaspekte	Sozial-, Governance- und Umweltaspekte

<sup>1</sup> Die letzte Aktualisierung des Ratings fand am 21.12.2018 statt. Zum 31.12.2019 war die EnBW weiterhin mit der Note B- und dem Primestatus bewertet.

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 81 ff. zu finden, Informationen zu den finanziellen Ratings durch die Ratinggesellschaften Moody's, Standard & Poor's und Fitch auf Seite 72 f.

## Soziales Engagement

Wir sind uns unserer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Unser Engagement für gesellschaftliche Belange richten wir auf die Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner und Kommunen innerhalb unseres 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** werden dem Vorstand jährlich in einem Spendenbericht vorgelegt. Im Jahr 2019 beliefen sich die Spenden des EnBW-Konzerns auf 3,6 Mio. €, nach 2,2 Mio. € im Jahr zuvor. Davon entfielen auf die EnBW AG 1,8 Mio. € (2018: 604.000 €). Der Anstieg sowohl bei der EnBW AG als auch im Konzern geht im Wesentlichen auf Spendenzahlungen an Stiftungen zurück, die im Bereich unserer aktuellen, aber auch künftigen Geschäftsfelder tätig sind. Darüber hinaus ruft die Netze BW seit 2018 dazu auf, den Stand des Stromzählers nicht mehr postalisch, sondern auf elektronischem Weg mitzuteilen. Das eingesparte Porto wurde 2019 an zahlreiche gemeinnützige Organisationen in den jeweiligen Kommunen gespendet.

Die **Pražská energetika (PRE)** unterstützte 2019 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 über die VNG-Stiftung das Netzwerk „Verbundnetz der Wärme“ zur Förderung des gemeinnützigen Engagements in Deutschland und das international renommierte Kindermusikprojekt „OPEN WORLD“ in Leipzig für einen deutsch-russischen Kulturaustausch. Die VNG-Tochtergesellschaft ONTRAS Gastransport fördert über das Programm „ONTRAS.Stadtbekannt“ gemeinnützige Projekte von Vereinen und Initiativen und beteiligt sich seit 2018 an der Stiftung für Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement in Mecklenburg-Vorpommern.

Der EnBW-Vorstand verzichtet seit vielen Jahren auf Weihnachtsgeschenke an Geschäftspartner. Stattdessen spenden wir für soziale Projekte in Baden-Württemberg. Im Rahmen der **Weihnachtsspendenaktion** wurden 2019 insgesamt 32.000 € an acht karitative Spenden-/Leseraktionen regionaler Tageszeitungen in Baden-Württemberg gespendet.

Im Rahmen der EnBW-Kampagne „Wir machen das schon“ ([www.enbw.com/wir-machen-das-schon](http://www.enbw.com/wir-machen-das-schon)) leistete die EnBW AG auch 2019 mit dem **Macher-Bus** einen Beitrag zu sozialen oder gemeinnützigen Vorhaben. Mehr Informationen hierzu finden sich unter [www.enbw.com/macherbus](http://www.enbw.com/macherbus).



Die EnBW AG stellt regelmäßig jungen Künstlern Räume in ihren Gebäuden für **Ausstellungen** zur Verfügung. Die Ausstellung „Jahresgaben“ von release Stuttgart e. V. ist seit 20 Jahren bei uns zu Gast. Konzept dieser Verkaufsausstellung ist, dass junge und bekannte Künstlerinnen und Künstler ihre Kunstwerke zur Verfügung stellen. Vom Verkaufserlös der Arbeiten erhalten sie 50%; die andere Hälfte kommt der Arbeit von release Stuttgart e. V. zugute. Der Stuttgarter Verein ist eine angesehene Institution zur Hilfe und Beratung bei Drogenproblemen.

Die Zuwanderung von Flüchtlingen nach Deutschland bleibt eine große gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Herausforderung. Bereits 2015 entwickelten wir ein Ausbildungskonzept für Flüchtlinge mit dem Ziel, eine nachhaltige Hilfe mit Blick auf die Zukunft der betroffenen Menschen zu leisten. Seit 2016 gibt es ein mehrstufiges **Berufsintegrationsprogramm**. Ab Anfang 2019 wurden in der ersten Stufe 74 Teilnehmer mittels Schnuppertagen und Praktika an technische Berufe herangeführt. An der anschließenden Einstiegsqualifizierung als zweiter Stufe nahmen ab September 2019 41 Personen teil. In der dritten Stufe erlernen seit September 2019 17 Teilnehmer aus dem Vorjahresprogramm im Rahmen einer dualen Berufsausbildung einen IHK-zertifizierten technischen Ausbildungsberuf.

2019 wurde die „**Aktion Ehrenamt**“ ins Leben gerufen. Die Initiative unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in ihren Kommunen ehrenamtlich tätig sind, indem jeden Monat zwei Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Spende für einen gemeinnützigen Verein in Höhe von 1.000 € erhalten.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 103).

## Bürgerdialoge

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

Beim **Ausbau des Übertragungsnetzes** zur Anbindung der erneuerbaren Energien stehen die zentralen Infrastrukturprojekte SuedLink und ULTRANET durch unsere Tochtergesellschaft TransnetBW im Mittelpunkt des öffentlichen Interesses. Bei

beiden Projekten bestehen umfassende Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung, zum Beispiel durch öffentliche Veranstaltungen in den von der Planung betroffenen Bundesländern und Landkreisen.

Zu den Ausbauplänen für das **Pumpspeicherkraftwerk** in Forbach informierten wir im Oktober 2019 die Bürger im Rahmen einer Bürgersprechstunde. Die Netze BW lud im April zu einer Bürgerinformationsveranstaltung zum geplanten Neubau eines 110-kV-**Umspannwerks** in Tiefenbronn ein und nahm an den vom Regierungspräsidium verantworteten Erörterungsterminen zu 110-kV-**Netzausbauprojekten** in Ellwangen und Rot am See teil.

Im Jahr 2020 beendeten wir die betriebliche Nutzung des **Stöckach-Areals** im Osten Stuttgarts und schafften damit Raum für die Stadtentwicklung. Als mehrheitlich öffentlich getragenes Unternehmen mit langjähriger Stuttgarter Geschichte will die EnBW einen Beitrag zu bezahlbarem und innovativem Wohnen leisten. Sie möchte den neuen Stöckach ([www.der-neue-stoeckach.de](http://www.der-neue-stoeckach.de)) selbst entwickeln. Es sollen bis zu 800 Wohnungen mit insgesamt mindestens 60.000 m<sup>2</sup> Wohnfläche entstehen, davon bis zu 40% als geförderter Wohnungsbau. Wir planen, Angebote für soziales Miteinander, Freizeit, Nahversorgung, Gesundheit, Energieversorgung und Mobilität – gepaart mit technologischen Lösungen – zu schaffen. Eine zentrale Rolle nimmt nach wie vor die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger ein: In den Ende 2019 abgeschlossenen städtebaulichen Wettbewerben wurden Ideen aus mehreren Bürger-Werkstätten aufgegriffen.

Die Energiewende und der damit verbundene Ausstieg aus der Kernenergie umfassen neben wirtschaftlichen und technischen Aspekten auch Elemente der gesellschaftlichen Verantwortung. Wir übernehmen ausdrücklich die Verantwortung für den sicheren **Rückbau** der von uns betriebenen Kernkraftwerke. Für den Dialog mit der Bevölkerung sind beispielsweise die jährlichen Infotage zum Rückbau eine etablierte Plattform, die wir 2019 bereits zum siebten Mal angeboten haben. 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 2019 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>	
 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Mitarbeiterkommunikation	Neues Social Intranet, Yammer, vier Veranstaltungen EnBW aktuell, Mitarbeitermagazin Team		
	Compliance-Day	Breit gefächertes Programm rund um das Motto „Verantwortung“ mit rund 100 Teilnehmern	Seite 50	
	Aktionen zum Thema Vielfalt	Diversity-Woche, Diversity-Tage, Frauennetzwerk-treffen, Teilnahme am Christopher Street Day	Seite 84 <a href="http://www.csd-stuttgart.de">www.csd-stuttgart.de</a>	
	„Aktion Ehrenamt“	Unterstützung von sozialem Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Seite 54	
 Macher-Bus-Aktion	Macher-Bus-Aktion	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der EnBW unterstützen bei sozialen und gemeinnützigen Vorhaben	Seite 53 <a href="http://www.enbw.com/macherbus">www.enbw.com/macherbus</a>	
	 Kunden	Teilnahme an Messen und Kongressen	Aktionstag Elektromobilität, Hannover Messe, Flotte! Der Branchentreff, Intercharge Network Conference, KEA Contracting Kongress, EXPO REAL etc.	
		Plattformen zum Dialog und Austausch mit Kunden	Zum Beispiel Kundeninterviews oder Netzwerke Energieeffizienz mit sieben Thementreffen	
		Kundenmagazin, -blog, Social-Media-Kanäle, Newsletter und Vor-Ort-Präsenzen	Informationen über Neuigkeiten, Angebote, Services und Veranstaltungen der EnBW	<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>
Kundenblog, Social-Media-Kanäle, Newsletter, Yello-Kampagne „Erwarte mehr“		Informationen über Neuigkeiten, Angebote und Services von Yello	<a href="http://www.facebook.com/yello.de">www.facebook.com/yello.de</a> <a href="https://instagram.com/yello_de">instagram.com/yello_de</a> <a href="https://youtube.com/yellostrom">https://youtube.com/yellostrom</a>	
 Kommunen/ Stadtwerke	Regionalbeiratssitzung	Einladung von insgesamt rund 600 Kommunen zu elf Regionalbeiratssitzungen		
	Unternehmensleitertreffen Stadtwerke	Fachvorträge zu aktuellen energiewirtschaftlichen Themen wie z. B. E-Mobilität, Quartiersentwicklung		
 Gesellschaft/ Umwelt	Aktionen zum Thema Klimaschutz	Austausch mit der „Fridays for Future“-Bewegung, 1. Alumni-Tag der Jungen Stiftung, Mitarbeiteraktion „EnBWler für den Klimaschutz“	<a href="http://www.energie-klimaschutz.de">www.energie-klimaschutz.de</a>	
	Energie auf Tour	Bildungsprojekt zur Energieversorgung der Zukunft für weiterführende Schulen	<a href="http://www.enbw.com/energie-auf-tour">www.enbw.com/energie-auf-tour</a>	
	Besichtigungen, Infotage 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“	Realisierung von weiteren neun Förderprojekten im Berichtsjahr	Seite 90 <a href="http://www.enbw.com/biodiversitaet">www.enbw.com/biodiversitaet</a>	
	Stöckach-IdeenRaum	Informationsbüro und Aktionen zur künftigen Nutzung des Stöckach-Areals für interessierte Bürger	<a href="http://www.der-neue-stoekach.de">www.der-neue-stoekach.de</a>	
 Lieferanten/ Geschäftspartner	Dialog zum verantwortungsvollen Umgang bei der Kohlebeschaffung	Bericht zu Arbeits- und Lebensbedingungen in der Kohleabbauregion Cesar in Kolumbien, Besuch einer EnBW-Delegation in Russland	Seite 60 f. <a href="http://www.enbw.com/kohlebeschaffung">www.enbw.com/kohlebeschaffung</a>	
	AUGENHÖHEcamp #Konzerne in Karlsruhe	Innovationscampus als Gastgeber für die Unkonferenz für Organisationen in Bewegung	<a href="http://www.augenhoehe-ka.de">www.augenhoehe-ka.de</a>	
 Politik/ Medien	Diskussionsveranstaltungen rund um Energiewirtschaft und Klimaschutz	Urban Mobility Talks 2019, fünf Debatten-Abende, Kooperationsveranstaltung: „Zukunft der Mobilität“, Vorstellung des Projekts „Solarpark Berghülen“	<a href="http://www.energie-klimaschutz.de">www.energie-klimaschutz.de</a>	
	Energie- und WirtschaftsClub der EnBW (EWC)	Veranstaltungen zu den Themen: Ergebnisse der Strukturwandelkommission und Auswirkungen auf die Branche, Ausbau erneuerbare Energien		
	Aktive und transparente Kommunikation über die Medien	Große Beiträge in Tageszeitungen und Magazinen wie Spiegel, Süddeutsche Zeitung, taz oder ZEIT und über die sozialen Kanäle; Vorträge auf der Handelsblatt-Tagung und dem BDEW Kongress	<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 unserer Forschung und Entwicklung ist, Technologietrends frühzeitig zu erkennen, ihr wirtschaftliches Potenzial zu bewerten und Know-how zusammen mit den Geschäftseinheiten auszubauen. Zu diesem Zweck führen wir gemeinsam mit Partnern oder Kunden Pilot- und Demonstrationsprojekte direkt am Ort ihres späteren Einsatzes durch. So werden erfolgreiche Forschungsprojekte zu Innovationen für unser Unternehmen.

Forschung, Entwicklung und Innovation führen vielfach auch zu Erfindungen und Patenten. So wuchs das Patentportfolio im Jahr 2019 um 36 Patente (Vorjahr: 25); zum Jahresende hielt der EnBW-Konzern 244 Patente (Vorjahr: 208). Der Schwerpunkt der Patente liegt in den Bereichen smarte Lösungen und Elektromobilität.

## Forschung und Entwicklung: ausgewählte Aktivitäten

**Windenergie:** Offshore-Windanlagen mit festem Fundament sind auf Flachwassergebiete bis circa 50 m Wassertiefe beschränkt. Mit schwimmenden Plattformen – der sogenannten Floating-Technologie – kann das Windkraftpotenzial in tieferen Gewässern gehoben werden. Gemeinsam mit Partnern untersuchen wir mehrere Konzepte für schwimmende Offshore-Windpark-Projekte, die sich für die Erschließung neuer internationaler Offshore-Windenergie-Regionen eignen. Ende 2019 schlossen wir eine Technologiepartnerschaft mit dem norddeutschen Ingenieurunternehmen aerodyn. Gemeinsam werden die Partner eine neuartige Konstruktion für schwimmende Windturbinen verwirklichen, die aufgrund ihrer Bauweise Kosteneinsparpotenziale in Aussicht stellt. Der 2020 beginnende Test im Kleinformat in Deutschland mündet unmittelbar in einen Test unter Realbedingungen, der von dem chinesischen Erneuerbaren-Technologieunternehmen Ming Yang aus Shanghai durchgeführt wird. Ein weiteres Schwimmplattformkonzept möchten wir mit europäischen Partnern untersuchen und in Europa eine Pilotanlage errichten. Mit den beiden Demonstrationsprojekten gewinnen wir Erkenntnisse darüber, welche Art von Schwimmplattform sich für künftige Projekte besonders eignet.

Darüber hinaus sind wir Mitglied eines Konsortiums, das mit Förderung der EU den Prototyp einer Offshore-Anlage mit über 10 MW Leistung konzipiert und in einer Vorserienanordnung aufbauen will. Nach der Insolvenz von Senvion ist General Electric in das Konsortium eingestiegen, und das Projekt wird fortgesetzt.

**Photovoltaik:** Die Universität Stuttgart hat Laserprozesse entwickelt, mit denen schadstofffreie Silizium-Solarzellen mit hohem Wirkungsgrad kostengünstig hergestellt werden können. Seit August 2017 beteiligen wir uns an diesem durch die Bundesregierung geförderten Forschungsprojekt und gründeten im Dezember 2017 unsere Tochtergesellschaft EnPV, die die Kommerzialisierung der Ergebnisse vorbereiten soll. 2019 untersuchte die EnPV zusammen mit Fabrikaurüstern die Industrialisierbarkeit des Prozesses. Danach wird erwartet, schadstofffreie PV-Module zu Kosten produzieren zu können, die bei den aktuellen Marktpreisen wirtschaftlich sind. Noch offene Fragen zu Teilschritten des patentgesicherten Verfahrens werden 2020 evaluiert, damit es in einer Pilotfertigung auf Industriemaschinen demonstriert werden kann.

**Geothermie:** Geothermie hat zusätzlich zur Stromproduktion das Potenzial, in Wärmenetzen den Einsatz fossiler Brennstoffe abzusenken. Wir unterstützen unsere Partner, wie etwa Kommunen, ihre Wärmenetze mittels Geothermie zu dekarbonisieren. In Bruchsal ist man schon heute so weit: Am 4. Dezember 2019 wurde die Wärmeversorgung einer Polizeikaserne aus dem nahe gelegenen Geothermiekraftwerk eingeweiht. Die Erfahrungen, Wärme aus Geothermie nutzbar zu machen, gewannen wir in Partnerschaften, in denen wir die Geothermiekraftwerke Bruchsal (seit 2012) und Soultz, Frankreich (seit 2016) gemeinsam planten, errichteten und bis heute betreiben.

**Grüne Gase und Wasserstoff:** Langfristig wollen wir unseren Kunden auch gasförmige Energieträger CO<sub>2</sub>-frei zur Verfügung stellen. Die Erfahrungen aus diversen Pilot- und Demonstrationsprojekten helfen uns dabei. Seit Anfang 2020 gewinnt unsere Tochtergesellschaft ZEAG mit Landesförderung grünen Wasserstoff. Eingesetzt wird eine 1-MW-PEM-Elektrolyse (PEM = Proton Exchange Membrane), die Strom aus dem Windpark „Harthäuser Wald“ direkt in grünen Wasserstoff umwandelt. Schon im November 2018 eröffnete unsere Tochtergesellschaft Schiediedienst (ED) eine alkalische Wasserstoffelektrolyseanlage mit 1 MW elektrischer Leistung in Wyhlen – betrieben mit Ökostrom aus Wasserkraft. 2019 wurde die ED im Zuge der Förderausschreibung „Reallabore“ des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) ausgewählt, die Anlage um bis zu 5 MW zu erweitern, um Quartiere, Industrie und Kunden in der Mobilität mit strombasiertem Wasserstoff zu versorgen. Das Projekt soll 2020 starten.

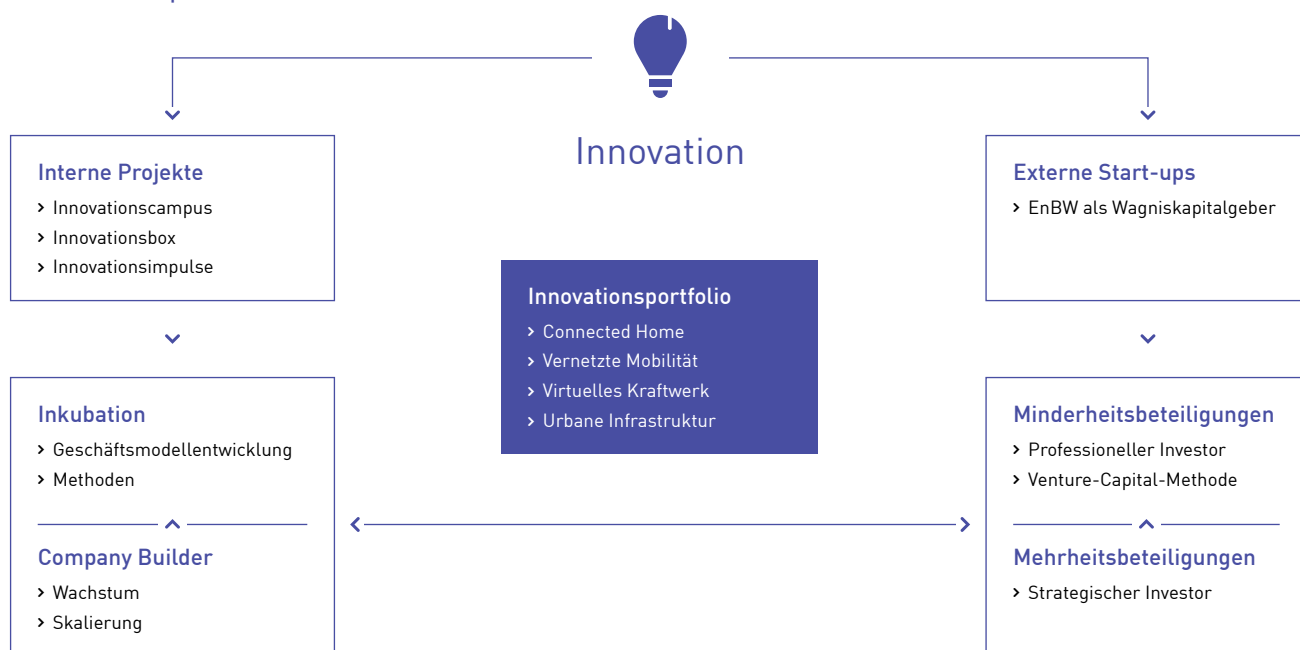
**Neue Technologien für die Ladeinfrastruktur** (Glossar, ab Seite 139): Nach Voruntersuchungen werden wir 2020 eine neue Möglichkeit des berührungslosen Ladens während der Fahrt demonstrieren und ihre Alltagstauglichkeit testen. Dazu sind wir im Dezember 2019 eine Partnerschaft mit dem jungen israelischen Unternehmen ElectReon eingegangen, das ein Induktionssystem für die Straße entwickelt hat. Es soll erstmals auf einer Teststrecke in Baden-Württemberg eingesetzt werden. Wie konventionelles Laden noch weiter beschleunigt werden kann, ohne die Batterie zu beeinträchtigen, untersuchen wir mit einem speziellen Fahrzeug an einer Ladesäule mit bis zu 320 kW.

**Lastmanagement Elektromobilität:** Im Oktober 2019 endete das Projekt „E-Mobility-Allee“ der Netze BW in Ostfildern bei Stuttgart. Ziel war es, die Auswirkungen einer breiten Nutzung von Elektromobilität auf das Stromnetz zu untersuchen. Zehn Haushalten eines Straßenzugs wurden dafür E-Autos und die notwendige Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) zur Verfügung gestellt. Das Ergebnis zeigt aus Sicht der Netze BW, dass die Herausforderungen des Hochlaufs der Elektromobilität für die Verteilnetzbetreiber zu bewältigen sind. Großes Potenzial

haben demnach vor allem das intelligente Lademanagement zur Vermeidung von Engpässen sowie der vorübergehende Einsatz verschiedener Typen von Batteriespeichern, um das Netz zu entlasten. Darüber hinaus wurden wertvolle Erkenntnisse über das Lade- und Nutzungsverhalten von Elektroautofahrern gewonnen. Folgeprojekte in Tamm („E-Mobility-Carré“, Seite 58) sowie ein Testfeld im ländlichen Raum („E-Mobility-Chaussee“) sind angelaufen.

## Innovationsmanagement: Ziele, Leitlinien und Prozesse

### Der Innovationsprozess bei der EnBW



Mit dem zentralen Innovationsmanagement entwickeln wir neue Geschäftsmodelle außerhalb unseres Kerngeschäfts, um kurzfristig neue Erlösquellen 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 und externen Projekten und die Beteiligung an externen Start-ups durch die EnBW New Ventures.

Neben der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und der Betreuung von Start-up-Projekten in der Inkubationsphase begleitet das Innovationsmanagement auch reifere Projekte mit dem **Company Builder** bei ihrem Wachstum. Im Berichtsjahr lag der Fokus vor allem auf der Professionalisierung des Prozesses und der Skalierung bestehender Projekte. Nach erfolgreicher Entwicklung neuer Geschäftsmodelle entstehen weitere Herausforderungen für die Start-up-Teams in der Wachstums- und Skalierungsphase. Um die Teams wirksam zu begleiten und das Wachstum zu unterstützen, stellt der Company Builder den Start-ups zusätzliche Kompetenzen über Experten aus Controlling, Vertrieb und Marketing zur Seite.

Die **EnBW New Ventures** beteiligt sich an Start-ups, die digitale Lösungen für Infrastrukturen umsetzen. 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 bei einem jeweiligen Investitionszeitraum von vier bis acht Jahren. 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 Investorexpertise. Darüber hinaus ist eine kommerzielle Zusammenarbeit mit den operativen Einheiten der EnBW möglich.

Künftig wird sich die EnBW auch an stark wachsenden reifen Unternehmen über Mehrheitsbeteiligungen engagieren, um substanzielles Wachstum zu erzielen.

## Innovation: ausgewählte Aktivitäten

Ein erfolgreiches frühes Start-up aus unserer Ideenschmiede ist **ChargeHere**, das zum weiteren Ausbau der Elektromobilität kostengünstige Ladeinfrastrukturlösungen für Parkhäuser und große Parkflächen anbietet. Statt jeden Parkplatz mit einer eigenen Wallbox auszustatten, benötigt die Lösung von ChargeHere lediglich einen zentralen Schaltschrank, von dem aus Ladekabel an die einzelnen Parkplätze verlegt werden. Das Konzept ermöglicht zudem ein optimiertes dynamisches Lademanagement und ein gesteuertes Laden der Fahrzeuge. ChargeHere befindet sich mit mittlerweile zwölf Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Wachstumsphase. Wir nutzen ChargeHere auch zum Ausbau der Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) an den eigenen Standorten; 2019 wurden an sechs großen Standorten insgesamt 264 Ladepunkte installiert. ChargeHere wirkt zudem an dem Projekt iLIME (intelligentes Lade-Infrastruktur-Management für E-Mobilität) mit, das vom Ministerium für Umwelt, Klima und Energiewirtschaft Baden-Württemberg unterstützt wird. Dabei entwickelt ChargeHere gemeinsam mit Partnern ein Konzept für ein mehrstufiges intelligentes Lademanagementsystem für E-Mobilität. Die ChargeHere-Ladelösung mit dynamischem Lademanagement kommt darüber hinaus seit Herbst 2019 in einer Wohnanlage mit Mehrfamilienhäusern und gemeinsam genutzter Tiefgarage in Tamm zum Einsatz. Rund zwei Drittel der Parkplätze in diesem „NETZlabor E-Mobility-Carré“ wurden mit ChargeHere-Ladepunkten ausgestattet, um in Praxistests herauszufinden, wie die Integration von Elektromobilität in eine bestehende Netzinfrastruktur am besten gelingen kann.

**SMIGHT** ist eines unserer ersten Start-ups und konnte seine positive Entwicklung 2019 fortsetzen. Ehemals als Anbieter intelligenter multifunktionaler Straßenlaternen gestartet, hat SMIGHT sein Geschäftsmodell deutlich verändert. Neben der Erfassung von Verkehrsströmen für mittelgroße deutsche Städte mittels Sensorik, die an bestehenden Straßenbeleuchtungsanlagen installiert wird, fokussiert man sich stärker auf die Zielgruppe der Verteilnetzbetreiber. Für diese wurde ein intelligenter Stromsensor entwickelt, der Echtzeitdaten über die tatsächliche Netzauslastung liefert und somit einen bedarfsgerechten Netzausbau ermöglicht. Als erster Großkunde stattete

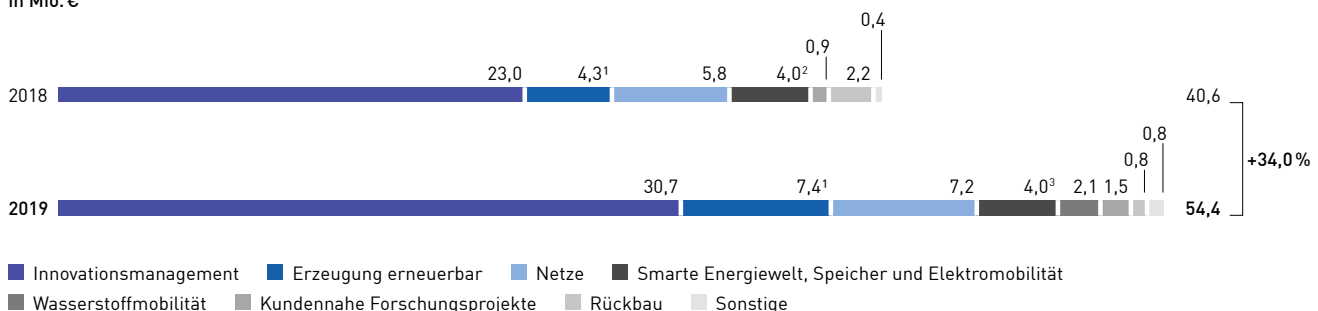
die Netze BW 550 Ortsnetzstationen mit dem Stromsensor SMIGHT Grid aus. Damit wurden 18.000 Messpunkte geschaffen. Das Geschäft mit Netzsensorik bleibt für SMIGHT neben den Verkehrslösungen ein lukratives zweites Standbein.

Das **Virtuelle Kraftwerk** (Glossar, ab Seite 139) ist ein weiteres reifes Start-up aus dem Company Builder. Es sammelt und bündelt die erneuerbare Energie kleiner, dezentraler Erzeugungsanlagen wie Windräder, Photovoltaikanlagen oder Biomassekraftwerke über seine digitale Plattform. Die gesammelten Strommengen vermarktet es an der Strombörse. Gleichzeitig beliefert das Virtuelle Kraftwerk auch Verbraucher wie Gewerbe oder unsere Schnellladesäulen. Über Anlagenbetreiber und Kooperationspartner wächst es ständig. Stromproduzenten profitieren davon, dass sich ein kompetenter Partner um die Vermarktung kümmert und eine Vergütung der grünen Energie erfolgt. 2016 gestartet, hat sich das Virtuelle Kraftwerk zu einem am Markt etablierten Anbieter mit rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und mehr als 1.000 Kunden entwickelt. 2019 haben wir das Virtuelle Kraftwerk von einem Innovationsprojekt zu einer Micro Business Unit – einem Unternehmen im Unternehmen – aufgewertet. Micro Business Units sind reifere Projekte, die mit einem marktfähigen Geschäftsmodell bereits erste Umsätze erzielt haben.

## Aufwand und Personal

Wir haben im Geschäftsjahr 2019 54,4 Mio. € (Vorjahr: 40,6 Mio. €) für Forschung, Entwicklung und Innovation aufgewendet. Der Anstieg ist im Wesentlichen bedingt durch Wachstum im Innovationsmanagement; die korrespondierenden Umsätze stiegen auf 11,1 Mio. € (Vorjahr: 6,4 Mio. €). Öffentliche Forschungsförderung erhielten wir in Höhe von 0,9 Mio. € (Vorjahr: 2,3 Mio. €). In den Bereichen Forschung, Entwicklung und Innovation waren 2019 81 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 63). 236 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 169) befassten sich im Rahmen ihrer operativen Arbeit auch mit Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Weitere 130 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 110) waren in Innovationsprojekte eingebunden.

### Aufwand für Forschung, Entwicklung und Innovation in Mio. €



1 Enthält auch grüne Gase.

2 Enthält Wasserstoffmobilität.

3 Ohne Wasserstoffmobilität.



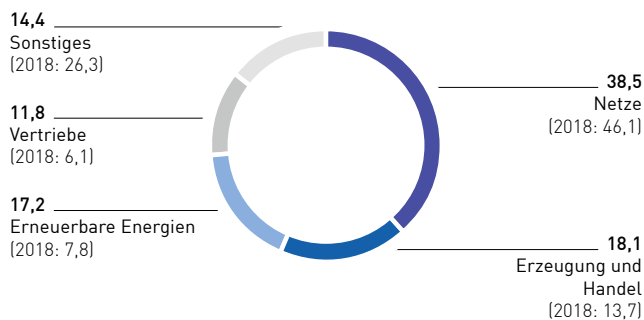
# Beschaffung

## Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse

Unsere Einkaufsorganisation versteht sich als **Wertschöpfungspartner im Konzern**. Sie hat das Ziel, die Versorgung mit Materialien und Dienstleistungen in einem bestmöglichen Qualitäts-Kosten-Verhältnis zu sichern und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken. Wir legen 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, ab Seite 139) belief sich 2019 auf rund 2,8 Mrd.€ (Vorjahr: rund 2,5 Mrd.€).

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

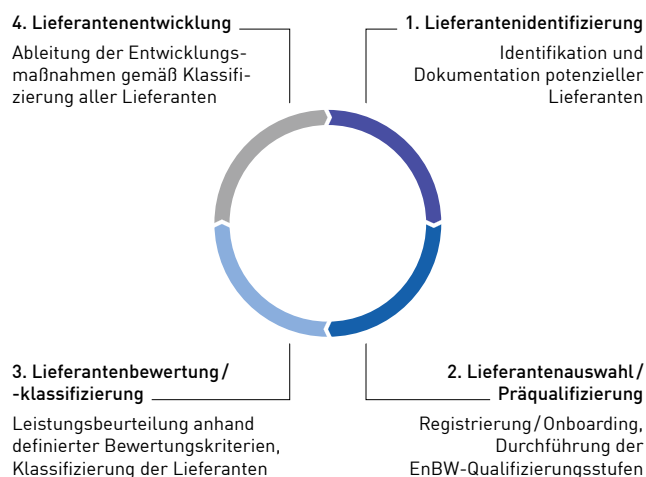


Zu unserer Leistungserstellung trägt eine große Zahl von Lieferanten und Dienstleistern bei. Sie spielen eine wesentliche Rolle bei unseren Anstrengungen, eine Spitzenposition im Energiemarkt zu erreichen. Das **Lieferantenmanagement** fördert die erfolgreiche Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten, 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. Daneben entwickelt der Zentraleinkauf insbesondere im Hinblick auf die selektive Internationalisierung des Geschäfts in enger Zusammenarbeit mit den Geschäfts- und Funktionaleinheiten ein integriertes **Supply-Chain-Management**.

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl der Geschäftspartner. Der Zentraleinkauf der EnBW AG nutzt

hierfür einen einheitlichen **Präqualifizierungsprozess**. Die Lieferanten müssen in einer Selbstauskunft auf unserem Lieferantenportal 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 2019 knapp 90% unserer Lieferanten abgegeben. In den allgemeinen Einkaufsbedingungen des EnBW-Konzerns und den zusätzlichen Einkaufsbedingungen Arbeitsschutz sind weitere detaillierte Anforderungen an unsere Lieferanten festgeschrieben.

### Lieferantenmanagementprozess



Unsere **Tochtergesellschaften**, die nicht über den Zentraleinkauf betreut werden, 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 verbundenen Präqualifizierungen eng mit dem Zentraleinkauf der EnBW AG zusammen. Daneben werden überwiegend regionale Lieferanten aus Deutschland, der Schweiz oder den angrenzenden EU-Ländern beauftragt.

Beim Einkauf durch die Gesellschaften der **Pražská energetika (PRE)** wird bei Lieferanten darauf geachtet, dass unter anderem Sozialabgaben abgeführt werden, Steuerschulden beglichen sind und keine Geldwäsche betrieben wird. Potenzielle Lieferanten müssen bei Ausschreibungen die Einhaltung dieser Aspekte entweder durch Abgabe einer Ehrenerklärung 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 versuchen über Lieferantenverträge die Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie die Einhaltung von arbeits- und sozialrechtlichen Bestimmungen zu regeln.

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 für eine sichere und wirtschaftliche Stromversorgung. 2019 wurden 3,16 Mio. t Kohle an unsere Kraftwerke geliefert (Vorjahr angepasst: 3,81 Mio. t Kohle). Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von 170 Mio. € (Vorjahr: knapp 300 Mio. €).

Russland konnte seine führende Position auf dem insgesamt rückläufigen westeuropäischen Markt aufgrund der geografischen Nähe der Verladehäfen weiter ausbauen. Die kolum-

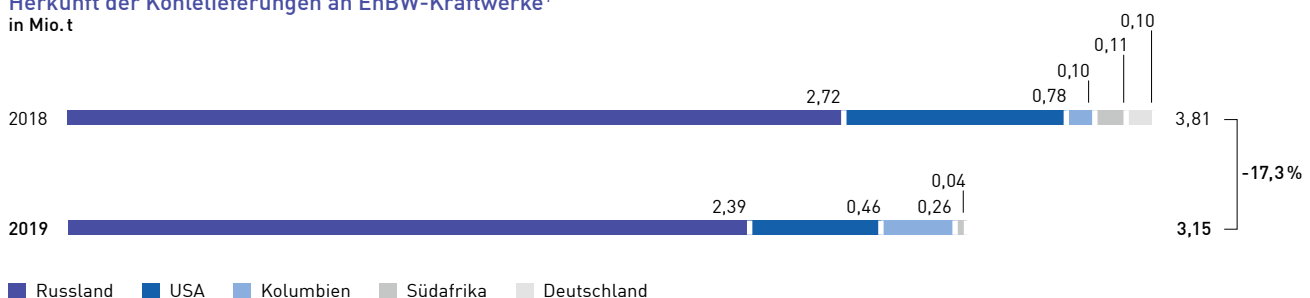
bianische Kohle dagegen hat in Westeuropa grundsätzlich an Bedeutung verloren, insbesondere weil die kolumbianischen Minenunternehmen in Amerika, Asien und im Mittelmeerraum höhere Preise für ihre Kohle erzielen. Aufgrund dieser allgemeinen Marktentwicklungen bezogen wir den Großteil der Kohle aus Russland und den USA.

Wir legen Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um eine Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern und die damit verbundenen Preis- und Lieferrisiken zu vermeiden. 82% unseres Kohlebedarfs decken wir mittlerweile über Verträge direkt mit ausgewählten Produzenten. Die restliche Menge stammte aus mit Händlern abgeschlossenen Verträgen, in denen üblicherweise eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Darüber hinaus pflegen wir enge Kontakte zu weiteren potenziellen Produzenten und Händlern, um eine einseitige Abhängigkeit auszuschließen.

Die russische Kohle stammte aus der Förderregion Kusnezker Becken (Kusbass) und wurde zum größten Teil von den Produzenten SUEK und Kuzbassrazrezugol (KRU) abgebaut. Die amerikanische Kohle wurde im Untertagebergbau im Illinois Basin und in den nördlichen Appalachen gewonnen. Die Hauptproduzenten waren Murray Energy und Consol Energy. Die Lieferungen kolumbianischer Kohle stammten von der Firma Drummond. Die südafrikanische Kohle wurde im Rahmen eines Handelsvertrags an uns geliefert und stammte aus der Provinz Mpumalanga.

Weitere Informationen zu unserer Kohlebeschaffung 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 103).

### Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke<sup>1</sup> in Mio. t



<sup>1</sup> Vorjahreszahl angepasst.

### Positionierung, übergeordnete Konzepte und menschenrechtliche Sorgfaltspflichten

Im Sinne der Prinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen sind wir bestrebt, die Kohlebeschaffung verantwortungsvoll zu gestalten und damit unserer 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, ab Seite 139) aktueller und potenzieller Kohlelieferanten diskutiert und das weitere Vorgehen,

insbesondere gezielte Nachfragen gegenüber ausgewählten Lieferanten, abgeleitet. Die Bewertung der Kohlelieferanten erfolgt auf Basis einschlägiger internationaler Standards, wie zum Beispiel des UN Global Compact. Aktuelle Studien von Wettbewerbern und internationalen Initiativen fließen ebenso in die Bewertung von Produzenten mit ein wie konkrete Hinweise und Beiträge von zivilgesellschaftlichen Organisationen.

Unsere Verhaltensgrundsätze in Verbindung mit einem internen Leitfadens bilden die Grundlage für unser Handeln. Die jährliche Bewertung der Kohleproduzenten erfolgt über das EnBW-Nachhaltigkeitsregister, das alle Themenbereiche der Verhaltensgrundsätze abdeckt. Neben der turnusmäßigen Prüfung

der Nachhaltigkeitsperformance der Kohlelieferanten 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 bei bevorstehenden neuen Vertragsabschlüssen mit Vertretern der Bereiche Handel, Compliance und Nachhaltigkeit diskutiert. In diese Analyse fließen die Erkenntnisse aus Stakeholderdialogen mit externen Anspruchsgruppen ein, wie Vertretern der Zivilgesellschaft, Länder- und Menschenrechtsexperten. Bei Abweichungen von den Mindeststandards werden bei bestehenden Lieferverträgen in Zusammenarbeit mit den Produzenten Abhilfemaßnahmen erarbeitet. Im Jahr 2019 kam es zu mehreren Treffen in dieser Zusammensetzung, bei denen insbesondere die Nachhaltigkeitsperformance (Glossar, ab Seite 139) der russischen Kohleproduzenten auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse aus dem Nachhaltigkeitsregister sowie aktuelle Fragestellungen rund um Rohstoffimporte diskutiert wurden.

## Aktuelle Entwicklungen

Mit erweiterten Maßnahmen konzentrierten wir uns im Berichtsjahr besonders auf Kohleproduzenten aus Russland und Kolumbien.

### Russland

Aufgrund der kontinuierlich gestiegenen Kohleimporte aus Russland haben wir in den vergangenen drei Jahren unsere Anstrengungen zur Wahrnehmung menschenrechtlicher Verantwortung auch bezogen auf russische Kohlelieferanten kontinuierlich intensiviert. Dabei können wir auf Erfahrungen und Ansätze aus unserem Engagement in Kolumbien zurückgreifen.

Wir wollen bessere Informationen über die Arbeits- und Lebensbedingungen vor Ort in Russland erhalten, die Stakeholderbeziehungen vertiefen und gegenüber unseren Kohlelieferanten unsere Mindestanforderungen für eine verantwortungsvolle Kohlebeschaffung klar kommunizieren. Daher haben wir für russische Kohlelieferanten unsere Recherchen zu den wichtigsten Kohleproduzenten erweitert, den direkten Austausch mit den Unternehmen mit Nachfragen zu ausgewählten Nachhaltigkeitsthemen wie Umweltschutz und Arbeitsstandards gesucht sowie aufgrund verstärkter öffentlicher Berichterstattung eine erneute Geschäftspartnerprüfung der Kohlelieferanten im Jahr 2019 in Kooperation mit dem Compliance-Bereich durchgeführt. Im Einzelfall wurden Eigentumsverhältnisse verifiziert und weitere Informationen zu öffentlichen Kontroversen eingeholt. Zu diesem Zweck tauschten wir uns mit Wettbewerbern aus, um die Informationslage in Bezug auf russische Kohleproduzenten aus dem Kusbass zu verbessern und zu klären, wie über Dialog und Vor-Ort-Überprüfungen die Nachhaltigkeitsperformance der Produzenten weiter positiv beeinflusst werden kann. Überdies nehmen wir bei Vertragsabschlüssen mit Russland CSR-Klauseln in alle direkten Geschäftsverträge mit auf.

Im November 2019 reisten Vertreter der EnBW nach Moskau und in den Kusbass, um mit den für uns relevanten Produzenten SUEK und KRU Nachhaltigkeitsfragen zu besprechen.

Mit staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren diskutierten wir unsere Anforderungen an Arbeitssicherheit und Compliance und insbesondere Umweltschutz sowie Umsiedlungs- und Entschädigungsfragen. Zum Programm gehörte auch eine Besichtigung der Minen, aus denen wir wesentliche Lieferungen beziehen. So konnten wir uns selbst einen Eindruck über erweiterte Maßnahmen bei der Wasserreinigung und von Regelungen zum Abstand zwischen Wohngebieten und Minen machen und haben verschiedene Lösungsansätze im Umweltschutz und im Umgang mit Anliegen von Anwohnern thematisiert. Geplant ist, die Umsetzung weiterer Maßnahmen bei künftigen Reisen nach Russland 2020 zu überprüfen und erneut Kohlelieferanten, von denen wir Kohle beziehen, aus dem Kusbass zu besuchen, um Fortschritte bei der Achtung der Menschenrechte entlang der Wertschöpfungskette überprüfen zu können.

### Kolumbien

Obwohl die Importe aus Kolumbien seit 2018 grundsätzlich stark zurückgehen, führen wir den Dialog mit kolumbianischen Produzenten fort, um dauerhaft eine kontinuierliche Verbesserung der CSR-Performance (Glossar, ab Seite 139) zu erreichen. Im Mittelpunkt des Kolumbien-Engagements stand die Fertigstellung unseres angekündigten Fortschritts- und Entwicklungsberichts. Die Ergebnisse dieses Berichts zeigen, dass die kolumbianischen Bergbauunternehmen in der Region Cesar in den vergangenen fünf Jahren ihre internen Strukturen zur Einhaltung internationaler Menschenrechtsnormen auf- und ausgebaut haben. Dies schließt ein Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte und interne Managementsysteme ein. Der Bericht analysiert die wichtigsten Auswirkungen in Bezug auf Nachhaltigkeit entlang der Kohlelieferkette. Die Schwerpunkte liegen auf Arbeits- und Gesundheitsschutz, Beziehungen zu Gewerkschaften, Umsiedlung von Gemeinden, Umwelt- und Gesundheitsschutz sowie Sicherheit und Gewaltbekämpfung. Insgesamt zeigt der Fortschritts- und Entwicklungsbericht, dass die untersuchten Bergbauunternehmen in ihrem Einflussbereich in den vergangenen Jahren Fortschritte erzielt haben, gleichwohl eine weitere kontinuierliche Bearbeitung der Themenfelder auch gemeinsam mit anderen Produzenten, mit dem Staat und vor allem mit lokalen Anwohnern notwendig ist. Auf Basis der Berichtsergebnisse arbeiten wir mit den Produzenten an weiteren Aktionsplänen zur Verbesserung der Lage vor Ort. Einige Vertreter der Zivilgesellschaft kritisierten die Ergebnisse des Berichts und haben den bisher konstruktiv geführten Dialog zur Kohlebeschaffung mit der EnBW für beendet erklärt. Den pauschal geäußerten Vorwurf der Verharmlosung und des unkritischen Umgangs mit der Situation in Kolumbien teilen wir nicht und verweisen stattdessen auf die umfangreichen Daten und Fakten im Bericht. Wir stehen auch in Zukunft für einen sachlich geführten Dialog mit NGOs zur Verfügung.

### Weitere Themen

Darüber hinaus führen wir (Vor-)Prüfungen zu Nachhaltigkeit und Compliance von Produzenten aus verschiedenen Ländern durch, die für den Abschluss von (Flüssig-)Gasverträgen in Betracht kommen. Hierbei haben wir bislang aus Nachhaltigkeitsperspektive bei den Unternehmen, mit denen eine Vertragsbeziehung besteht, keine Auffälligkeiten feststellen können, die eine vertiefte Untersuchung der Unternehmen erforderlich machen würden.

## Wirtschaftsbericht

## Rahmenbedingungen

## Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

## Konjunktur

Die internationale Wirtschaftsentwicklung verlor 2019 an Fahrt. Vom Rückgang des Wirtschaftswachstums waren alle für uns relevanten Volkswirtschaften betroffen. Die Ursachen für die Wachstumsabschwächung lagen vor allem auf politischer Ebene: die Handelsstreitigkeiten der USA mit China und der EU, Unsicherheiten im Zusammenhang mit dem Ausscheiden des Vereinigten Königreichs aus der EU und drohende militärische Konflikte im Nahen und Mittleren Osten. Belastend wirkten in Deutschland zusätzlich die strukturellen Probleme der gesamtwirtschaftlich bedeutenden Automobilindustrie. In der Türkei verringerten sich der Zufluss ausländischer Investitionen und das Tourismusgeschäft aufgrund zunehmender politischer Unsicherheiten.

Die Wirtschaftslage in Europa und in Deutschland sollte sich 2020 gegenüber 2019 geringfügig verbessern. Diese Erwartung gründet auf einer Belebung der Auslandsnachfrage, vor allem aus den wachstumsstarken Schwellenländern, sowie auf einer Entspannung im Bereich der politischen Risiken, beispielsweise bei den handelspolitischen Auseinandersetzungen. Von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung werden 2020 voraussichtlich keine wesentlichen positiven oder negativen Einflüsse auf den Geschäftsverlauf der EnBW ausgehen.

## Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)

in %	2020	2019	2018 <sup>1</sup>
Welt	3,4	3,0	3,6
Euroraum	1,4	1,2	1,9
Deutschland	1,2	0,5	1,5
Frankreich	1,3	1,2	1,7
Schweden	1,5	0,9	2,3
Schweiz	1,3	0,8	2,8
Tschechien	2,6	2,5	3,0
Türkei	3,0	0,2	2,8

1 Vorjahreszahlen angepasst.

## Zinsentwicklung

Nachdem es lange Zeit so aussah, dass die amerikanische Notenbank die Leitzinsen weiter erhöhen würde, kam es im Sommer zur Zinswende in den USA. Die Europäische Zentralbank (EZB) blieb vor dem Hintergrund einer sich abschwächenden Konjunktur bei ihrer expansiven Geldpolitik.

Die Diskontierungszinssätze für Pensions- und Kernenergie-rückstellungen von Unternehmen sind im Jahr 2019 weiter gesunken, sodass sich insbesondere die Barwerte der Pensionsverpflichtungen der EnBW zinsgetrieben erhöht haben.

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

## Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

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

Etablierte Wettbewerber		Neue Wettbewerber			
<b>National und international</b> ALPIQ, EDF, EDPR, Enel, Engie, E.ON, Equinor, EVN, Fortum, Iberdrola, Ørsted, RWE, Vattenfall, Verbund	<b>Regional</b> Badenova, Entega, EWE, Mainova, MVV, N-Energie, SWM, Thüga	<b>Commodity-/Lösungsanbieter/Start-ups</b> 1&1, bliss.energy, Deutsche Telekom, Fastned, Kesselheld, Lichtblick, NEXT Kraftwerke, Sonnen, stromio	<b>Erneuerbare Energien</b> BayWa r.e., Encavis, ENERTRAG, PNE Wind, theolia, wpd	<b>Andere Industrien</b> Daimler, Google, Shell, Tesla, VW/Elli	<b>Finanzinvestoren</b> Capital Stage, KGAL, Talanx
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Schwerpunkt in den Bereichen erneuerbare Energien, Netze, Vertrieb/Lösungen</li> <li>&gt; Zum Teil Spezialisierung bei internationalen Wettbewerbern</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Eintritt neuer Marktteilnehmer verstärkt den Wettbewerb und führt zu einer Dekonstruktion der Wertschöpfungskette</li> <li>&gt; Neue Wettbewerber mit starker Fokussierung/Spezialisierung auf ein Geschäftsfeld</li> </ul>			

Die Energiebranche ist derzeit von tief greifenden Umbrüchen geprägt. Besonderer Veränderungsdruck geht dabei von der Energiewende aus. Aber auch zum Beispiel von der Digitalisierung, der Sektorkopplung (Glossar, ab Seite 139) oder dem Autarkiestreben der Kommunen wird starker Druck auf die Branche erzeugt.

Von großer Bedeutung ist dabei, dass der Energiesektor einer starken Regulierung unterliegt und die Politik entsprechend stark in die Entwicklungen eingreift. Dies betrifft gegenwärtig insbesondere den Umbau der Erzeugungslandschaft. Längerfristig werden hier vor allem erneuerbare Energien ihren Anteil in den Bereichen Verkehr und Wärme steigern. Gleichzeitig verändern sich die Geschäftsmodelle der Energieversorgungsunternehmen. Zudem treten auch neue, branchenfremde Akteure in den Energiemarkt ein. Dies betrifft besonders das Commodity- und Lösungsgeschäft. Zusätzlich findet eine Neuaufteilung entlang der traditionellen Wertschöpfungskette der Branche mit einer Spezialisierung auf einzelne Geschäftsfelder statt.

Wesentlicher Einfluss auf den deutschen und auch den europäischen Energiemarkt geht von der Aufteilung des RWE-Tochterunternehmens innogy auf E.ON und RWE sowie die zusätzlich vereinbarten Tauschvorgänge verschiedener Assets beider Unternehmen aus.

Die klassischen Energieversorgungsunternehmen müssen ihre Wettbewerbsfähigkeit in den einzelnen Geschäftsbereichen überprüfen, die Potenziale eines veränderten Marktumfelds nutzen und ihre Strategien zukunftsorientiert neu ausrichten.

## Segmentübergreifende Rahmenbedingungen

### Klimaschutz

Klimaschutz genießt in der Öffentlichkeit eine zunehmend stärkere Aufmerksamkeit. Sichtbare Zeichen dafür sind beispielsweise die „Fridays for Future“-Bewegung und die Ergebnisse der Europawahlen.

In Deutschland werden die nationalen Klimaziele für das Jahr 2020 voraussichtlich deutlich verfehlt. Das von der Bundesregierung auf den Weg gebrachte Klimaschutz-Maßnahmenpaket beinhaltet den Kohleausstieg, die Einführung einer CO<sub>2</sub>-Bepreisung in den Sektoren Verkehr und Wärme sowie zahlreiche weitere Maßnahmen, beispielsweise zur Förderung der Elektromobilität. Der Anteil erneuerbarer Energien am Bruttostromverbrauch soll bis zum Jahr 2030 auf 65 % ansteigen. Es ist jedoch auch – vor allem aufgrund des schleppenden Windonshore-Ausbaus – mit den neuen Klimaschutzmaßnahmen nicht zu erwarten, dass das 65%-Ziel erreicht werden kann.

Wir setzen uns weiterhin für die Einführung eines Mindestpreises für CO<sub>2</sub> im Stromsektor und eine klimaorientierte Reform des Steuer-, Abgaben- und Umlagensystems ein, um die notwendige Lenkungswirkung auf Investitionen in klimaschonende Technologien zu unterstützen.

Der Finanzvorstand der EnBW, Thomas Kusterer, ist Mitglied der EU Technical Expert Group on Sustainable Finance (TEG) (Glossar, ab Seite 139) zur Entwicklung gesetzlicher Rahmenbedingungen für nachhaltige Finanzierungsmöglichkeiten. Er engagiert sich darüber hinaus als Mitglied der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139) für den Ausbau einer klimabezogenen Risikoberichterstattung von Unternehmen.

Unsere Strategie, uns bei Investitionen auf erneuerbare Energien, Netzausbau und die Entwicklung neuer, zunehmend digitaler Geschäftsmodelle zu konzentrieren, unterstützt die nationalen Klimaschutzziele und die internationalen Anstrengungen zum Klimaschutz.

### EU Green Deal

Aktuell verfestigen sich auf EU-Ebene die Rahmenbedingungen hin zu einem Klimaneutralitätsziel bis 2050. Die Europäische Kommission hat bereits Ende 2018 eine Überarbeitung der Analyse möglicher Klimapfade bis 2050 vorgelegt. Das Klimaneutralitätsziel 2050, das im Rahmen eines umfassenden Green Deals ausgerufen wurde, soll gesetzlich verankert werden. Darüber hinaus soll bis Herbst 2020 untersucht werden, wie sich die Anhebung des 2030-Klimaziels auf mindestens 50 %, gegebenenfalls 55 %, auswirkt, mit entsprechenden Gesetzgebungsvorschlägen im Jahr 2021. Während das Klimaneutralitätsziel mit Ausnahme Polens alle Mitgliedsstaaten sowie das Europäische Parlament unterstützen und somit eine schnelle Verabschiedung wahrscheinlich ist, sind zur konkreten Anhebung des Ziels für 2030 noch weitere Verhandlungen zu erwarten.

In Bezug auf die Rahmenbedingungen der EnBW und weiterer Akteure der Energiewirtschaft sind im Rahmen des Green Deals künftig weitere Maßnahmen zu erwarten, zum Beispiel die Überarbeitung der Finanzierungsinstrumente und Kapitalmarkt Vorgaben oder Vorgaben und Maßnahmen zur Dekarbonisierung des Gas- und Transportsektors.

### Kohlekommission

Die Kohlekommission hat am 26. Januar 2019 ihren Abschlussbericht vorgelegt, auf dessen Grundlage die Bundesregierung einen Gesetzentwurf erarbeitet und diesen Ende Januar 2020 im Bundeskabinett beschlossen hat. Dieser sieht vor, die Kohleverstromung in Deutschland bis 2038 zu beenden. Bis 2022 sollen die deutschen Braun- und Steinkohlekapazitäten der Energiewirtschaft auf jeweils 15 GW (aktuell zusammen circa 42 GW) und bis zum Jahr 2030 auf insgesamt 17 GW zurückgeführt werden. Stilllegungen von Kohlekraftwerken sollen zusätzlich durch die Förderung des Fuel Switch von Kohle auf klimafreundlichere Energieträger angereizt werden.

Der Kabinettsbeschluss des Gesetzes weicht in einigen kritischen Punkten von den Empfehlungen der Kohlekommission ab. Durch die beschlossene „späte“ Stilllegung der Braunkohlekraftwerke wird erwartet, dass moderne Steinkohlekraftwerke relativ früh vom Netz gehen werden. Durch die damit insgesamt vorgesehene „frühe“ und auch für moderne Anlagen entschädigungslose Stilllegung von Steinkohlekapazitäten



werden negative Implikationen für die Betreiber der Steinkohlekraftwerke erwartet.

Befürchtet wird, dass die ebenfalls im Gesetzespaket vorgesehene Änderung des Kraft-Wärme-Kopplungsgesetzes (KWKG) keine ausreichenden Anreize liefert, um entsprechende Investitionen in die Umstellung der Wärmeversorgung von Kohle auf klimafreundlichere Brennstoffe zu fördern. Die EnBW wird sich im Rahmen des parlamentarischen Verfahrens für Nachbesserungen des Gesetzentwurfs einsetzen.

## Segment Vertriebe

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

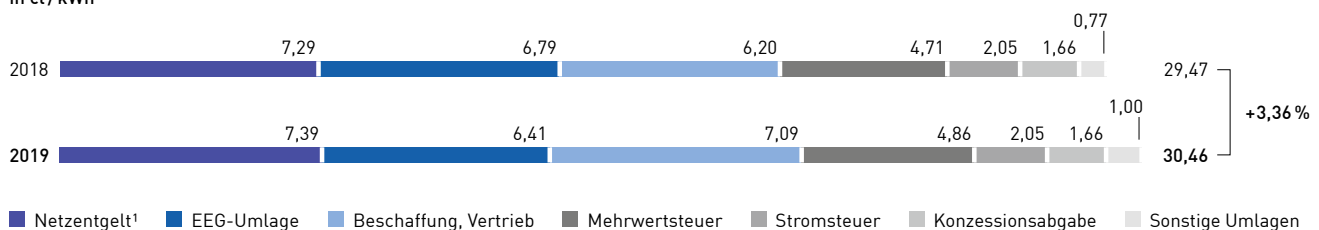
Gemäß der Strompreisanalyse des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) vom Januar 2020 belief sich die

durchschnittliche monatliche Stromrechnung für einen Musterhaushalt mit einem Jahresverbrauch von 3.500 kWh im Jahr 2019 auf 88,84 €, nach 85,94 € im Vorjahr. Über die Hälfte des Preises entfällt dabei auf Steuern und Abgaben. Die Strompreise in der Grundversorgung hat die EnBW zum 1. Januar 2019 um circa 37 € pro Jahr erhöht. Ursache hierfür waren die gestiegenen Kosten für die Strombeschaffung. Für Industriekunden in der Mittelspannungsversorgung stieg der durchschnittliche Strompreis inklusive Stromsteuer nach Berechnungen des BDEW von 17,96 ct/kWh im Vorjahr um 2,6% auf 18,43 ct/kWh im Jahr 2019.

Die Preise für Erdgas lagen nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts im Jahr 2019 für private Haushalte um 3,9% über dem Wert des Vorjahres; für Industriekunden verringerte sich der Preis für den Gasbezug um 7,5%.

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

in ct/kWh



<sup>1</sup> Inklusive Messung und Messstellenbetrieb.  
Quelle: BDEW | Stand: Januar 2020

## Strukturelle Veränderungen

In dem im Oktober 2019 verabschiedeten Klimaschutzprogramm der Bundesregierung wurde das Ziel fixiert, dass bis 2030 insgesamt eine Million Ladepunkte für Elektrofahrzeuge zur Verfügung stehen. Dieses Ziel soll durch den „**Masterplan Ladeinfrastruktur**“ erreicht werden. Enthalten sind Maßnahmen für den zügigen Aufbau einer flächendeckenden und nutzerfreundlichen Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) für bis zu zehn Millionen E-Autos bis 2030. Weiter ist vorgesehen, im Wohneigentumsgesetz (WEG) und im Mietrecht die Vorschriften für die Errichtung von Ladeinfrastruktur zu vereinfachen. Vermieter sollen perspektivisch verpflichtet werden, die Installation von Ladeinfrastruktur zu dulden.

Darüber hinaus hat die Bundesregierung die **Förderung für reine E-Autos** mit einem Listenpreis von unter 40.000 € von 4.000 € auf 6.000 € erhöht. Für teurere Fahrzeuge bis zu einer Grenze von 65.000 € steigt die Prämie auf 5.000 €. Zusätzliche Förderprogramme der Regierung, wie die ab Januar 2019 geltende Besserstellung elektrisch betriebener Dienstwagen, schaffen weitere Kaufanreize für E-Autos.

Wir engagieren uns beim Ausbau der Ladeinfrastruktur bei Haushaltskunden sowie gewerblichen und kommunalen Partnern. Innerhalb des Landesprogramms „**Flächendeckendes Sicherheitsladenetzen für Elektrofahrzeuge (SAFE)**“ hat beispielsweise ein Konsortium aus 81 Partnern unter unserer Führung ein

flächendeckendes Ladenetz für E-Autos in einem 10-km-Raster innerhalb Baden-Württembergs aufgebaut (Seite 82).

Ein weiteres Ziel der Bundesregierung ist ein klimaneutraler Gebäudebestand bis 2050. Schlüsselfaktor hierfür ist eine hohe **Gebäudeenergieeffizienz**. Mit dem Gebäudeenergiegesetz (GEG), das Ende 2019 verabschiedet wurde, werden die verschiedenen gesetzlichen Anforderungen an die energetischen Eigenschaften von Gebäuden zusammengefasst. In diesem Zuge soll es Vorgaben für den Einbau von Ölheizungen ab 2026 geben und dafür eine 40%-Förderung als Austauschprämie für den Wechsel einer Ölheizung eingeführt werden. Des Weiteren werden die bereits bestehenden Förderprogramme um 10% erhöht und es soll 2020 eine steuerliche Förderung von energetischen Sanierungsmaßnahmen in Höhe von 20% der Investitionskosten eingeführt werden. Die strengeren energetischen Anforderungen werden in der Praxis bei Neubauten vielfach schon vorweggenommen. Durch den geringeren Wärmebedarf der Gebäude können Wärmepumpen als energieeffiziente Beheizungsart eingesetzt werden. Ihr Anteil in Neubauten steigt seit Jahren an. Auch in Bestandsgebäuden kann eine Steigerung der Energieeffizienz durch eine Erneuerung der Heizungsanlage erreicht werden. Aufgrund der Altersstruktur der Heizungen wird die Austauschrate in den kommenden Jahren steigen. Ein Heizungsaustausch ist häufig mit einem Wechsel des Energieträgers hin zu Erdgas, Fernwärme oder erneuerbaren Energieträgern verbunden. Wir sehen in der Dynamik des Wärmemarktes große geschäftliche Chancen.

## Segment Netze

Am 9. Juli 2019 hat der Bundesgerichtshof (BGH) entschieden, dass die **Eigenkapitalzinssätze für Strom- und Gasnetzbetreiber** in der dritten Regulierungsperiode nicht nach oben korrigiert werden müssen. Zuvor hatte das Oberlandesgericht (OLG) Düsseldorf die von der Bundesnetzagentur (BNetzA) zu niedrig festgelegten Eigenkapitalzinssätze aufgehoben.

Das OLG Düsseldorf hat am 10. Juli 2019 die BNetzA-Festlegung zum **generellen sektoralen Produktivitätsfaktor (Xgen)** (Glossar, ab Seite 139) für Gasnetzbetreiber vom 21. Februar 2018 aufgehoben. Die BNetzA hat am 10. Oktober 2019 Rechtsbeschwerde beim BGH eingelegt. Eine Entscheidung des OLG Düsseldorf zur BNetzA-Festlegung des Xgen für Stromnetzbetreiber steht dagegen noch aus.

Die Novelle des **Netzausbaubeschleunigungsgesetzes Übertragungsnetz (NABEG 2.0)** wurde am 4. April 2019 verabschiedet. Das Gesetz soll die Genehmigungsverfahren für den Neubau und für die Verstärkung von Stromleitungen der Hoch- und Höchstspannungsebene in Deutschland vereinfachen und beschleunigen. Die EnBW erhofft sich verbesserte Rahmenbedingungen, die es insbesondere den Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB) erlauben, die dringend benötigten Netzausbaumaßnahmen fristgerecht umzusetzen.

Am 20. Dezember 2019 hat die BNetzA ihre Prüfungen des von den ÜNB entworfenen **Netzentwicklungsplans Strom (NEP Strom)** (Glossar, ab Seite 139) 2030 abgeschlossen. Der bestätigte NEP bildet die Grundlage für die gesetzlich vorgeschriebene Anpassung des Bundesbedarfsplans. Eine geplante weitere HGÜ-Verbindung (Glossar, ab Seite 139) nach Baden-Württemberg in das Netzgebiet unseres Übertragungsnetzbetreibers TransnetBW lehnt die Regulierungsbehörde gegenwärtig als nicht bestätigungsfähig ab.

Über den Netzausbau hinaus haben die deutschen ÜNB weitere Maßnahmen ergriffen, um die Erhaltung der Versorgungssicherheit zu gewährleisten. Dazu zählt die Ausschreibung von 1.200 MW neu zu errichtender Kraftwerkskapazitäten als

**besondere netztechnische Betriebsmittel.** Im Ausschreibungsverfahren der TransnetBW für die Errichtung und den Betrieb einer 300-MW-Anlage im Südwesten Deutschlands hat die EnBW im August 2019 den Zuschlag erhalten. Die neue Anlage ist am EnBW-Kraftwerksstandort Marbach am Neckar geplant. Sie soll ab dem 1. Oktober 2022 in besonderen Notsituationen als „Sicherheitspuffer“ in der Stromversorgung und zur Unterstützung der Netzstabilität dienen.

Am 5. Dezember 2019 hat die Bundesnetzagentur den Szenariorahmen des **Netzentwicklungsplans Gas (NEP Gas)** (Glossar, ab Seite 139) 2020 bis 2030 bestätigt. Der Szenariorahmen enthält erstmals eine separate Darstellung der Bedarfsprognose für Baden-Württemberg, weil der Kapazitätsbedarf hier stetig steigt und das Netz unserer Tochter terranets bw stark ausgelastet ist. So wird bis 2030 gegenüber dem heutigen Kapazitätsbedarf eine Steigerung von über 30 % erwartet.

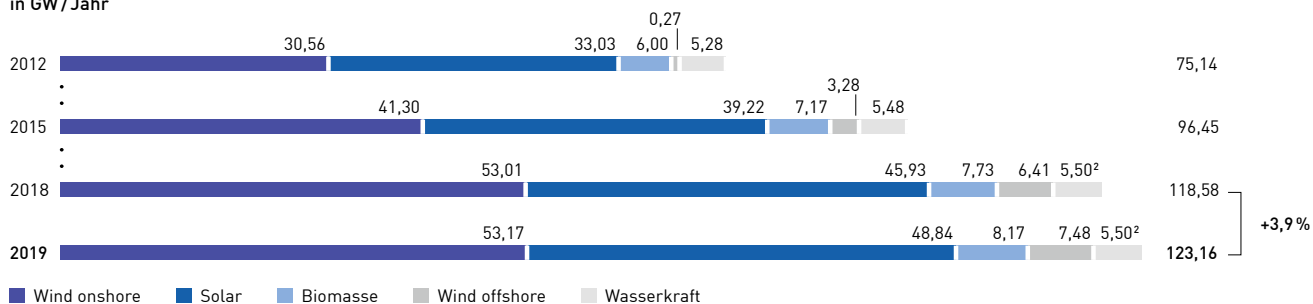
Im regulierten Netzgeschäft ist insgesamt ein steigender Anspannungsgrad zu erwarten. Investitionen in den Netzausbau können den Ergebnisdruk der Netzbetreiber zwar reduzieren, dennoch ist eine angemessene Rendite erforderlich, um den Netzausbau weiterhin voranzutreiben und die Versorgungssicherheit in Deutschland zu gewährleisten. Insgesamt gehen wir daher davon aus, dass das Netzgeschäft der EnBW-Netztochtergesellschaften künftig auf wirtschaftlich anspruchsvollere Rahmenbedingungen treffen wird.

## Segment Erneuerbare Energien

### Deutschland

Insgesamt nahm die **Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien** in Deutschland auch 2019 deutlich zu. So stieg der Anteil der erneuerbaren Energien an der gesamten deutschen Stromerzeugung nach Angaben des Fraunhofer ISE ([www.energy-charts.de](http://www.energy-charts.de)) auf knapp 46 % (2018: circa 40 %). Diese Steigerung ist gegenüber dem Vorjahr bei einer geringen Erhöhung der installierten Leistung insbesondere auf bessere Windbedingungen zurückzuführen.

**Installierte Nettoleistung zur Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien in Deutschland<sup>1</sup>**  
in GW/Jahr



<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.  
<sup>2</sup> Korrektur des Werts von 4,80 GW Wasserkraft auf 5,50 GW Wasserkraft durch die EnBW.  
Quelle: Fraunhofer ISE ([www.energy-charts.de](http://www.energy-charts.de)) | Stand: 3.1.2020

Das Klimaschutzpaket der Bundesregierung sieht eine Erhöhung des Zubaus von **Offshore-Windkraftanlagen** in Deutschland von 15 GW auf 20 GW bis zum Jahr 2030 vor. Dies werden

wir als wichtigen Beitrag zur Erreichung der Klimaziele und als Chance, unser Wind-offshore-Portfolio über die in Betrieb und Entwicklung befindlichen Projekte hinaus zu erweitern.

Im Jahr 2019 wurde in Deutschland das Wachstum der **Onshore-Windkraftkapazität** durch schwierige Genehmigungsbedingungen deutlich verlangsamt. Es wurden nur rund 700 MW neue Leistung in Betrieb genommen, was einem Rückgang um circa 75 % im Vergleich zum Jahr 2018 entspricht. Bei den Ausschreibungen im Jahr 2019 konnte nur etwa die Hälfte der ausgeschriebenen Leistung durch Projekte gedeckt werden. Auch wir sind von dieser Entwicklung deutlich betroffen. Um das Ziel von 65 % Erzeugung aus erneuerbaren Energien im Jahr 2030 zu erreichen, müssten pro Jahr rund 4.000 MW an neuer Leistung zugebaut werden. Das im Dezember 2019 verabschiedete Klimaschutzpaket der Bundesregierung wird voraussichtlich nicht zu einer Beschleunigung des aktuell gebremsten Wind-onshore-Ausbaus führen, sondern durch die vorgesehene einheitliche Mindestabstandsregelung den Ausbau weiter erschweren. Die EnBW setzt sich intensiv für eine Verbesserung der Genehmigungsbedingungen ein.

Mit dem Wegfall des 52-GW-Förderdeckels und der weiter voranschreitenden Kostendegression für PV-Module gehen wir von einem weiter beschleunigten Ausbau der **Photovoltaikleistung** in Deutschland aus. Der Bau des Solarparks Weesow-Willmersdorf durch die EnBW – eines der ersten förderfreien Großprojekte in Deutschland – beweist, dass die wettbewerbliche Wirtschaftlichkeit von Photovoltaik nun auch in Deutschland angekommen ist. Die hohe Attraktivität und Verfügbarkeit von Freiflächenanlagen in Deutschland zeigte sich auch in einer deutlichen Überzeichnung der Ausschreibungen im Jahr 2019.

## Frankreich

Mit dem Erwerb von Valeco ist uns im Jahr 2019 der Eintritt in den französischen Markt für erneuerbare Energien gelungen. Wir rechnen mit einem dynamischen Wachstum erneuerbarer Energien in Frankreich, sowohl im Windkraft- als auch im Photovoltaikbereich. Die Rahmenbedingungen in Form hauptsächlich auktionsbasierter Ausschreibungen in Frankreich gewährleisten eine weiterhin verlässliche Förderung erneuerbarer Energien.

## Schweden

Schweden bietet sehr gute Standortbedingungen und ein wettbewerliches Umfeld für erneuerbare Energien. Insbesondere Windenergie an Land wird in den nächsten Jahren eine zunehmend wichtige Rolle im schwedischen Erzeugungsmarkt spielen. Seit dem Markteintritt im Jahr 2018 bauen wir unser Windkraftportfolio kontinuierlich aus. Das in Schweden existierende quotenbasierte Fördersystem für erneuerbare Energien bewirkt, dass die Anlagen ihre Erlöse größtenteils am Strommarkt erzielen. Dabei stellt die Vermarktung von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten (Glossar, ab Seite 139) eine zusätzliche Erlösmöglichkeit dar.

## Türkei

Der aktuell in der Türkei bestehende Fördermechanismus für die Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen ist für Anlagen gültig, die bis Ende 2020 in Betrieb gehen. Die Förderung aller anderen Anlagen wurde auf ein auktionsbasiertes System

umgestellt. In diesem neuen Rahmen wurden beispielsweise 2019 rund 1.000 MW Onshore-Windkraftkapazitäten vergeben. Wir erweitern das Windkraftportfolio unseres Joint Ventures mit dem türkischen Partner Borusan um zwei aktuell im Bau befindliche Projekte. Die Fertigstellung dieser Anlagen ist im Jahr 2020 geplant. Wir halten den türkischen Markt langfristig für weiterhin attraktiv, beobachten die aktuellen politischen und wirtschaftlichen Entwicklungen in der Türkei jedoch sorgfältig.

## Segment Erzeugung und Handel

### Großhandelsmarkt Strom

Im Jahr 2019 lag der durchschnittliche Spotmarktpreis (Glossar, ab Seite 139) trotz eines deutlich höheren Preisniveaus bei CO<sub>2</sub>-Zertifikaten (Glossar, ab Seite 139) rund 7 €/MWh unter dem Niveau von 2018. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die zweite Jahreshälfte 2018 von stark gestiegenen Preisen infolge Niedrigwasser und damit einhergehenden Lieferengpässen in der Kohleversorgung geprägt war. Der durchschnittliche Preis am Terminmarkt (Glossar, ab Seite 139) bewegte sich 2019 dagegen aufgrund der Erhöhung der CO<sub>2</sub>-Preise rund 4 €/MWh über dem des Vorjahresprodukts.

Die Terminmarktpreise (Glossar, ab Seite 139) spiegeln die Erwartung steigender Notierungen wider. Gründe sind der Kernenergieausstieg und die erwartete Stilllegung von Kohlekraftwerken. Entscheidend für die künftige Entwicklung der Strompreise werden der Verlauf der Brennstoff- und CO<sub>2</sub>-Preise sowie die Entwicklung des Stromerzeugungsmix sein.

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

in €/MWh	Durchschnitt 2019	Durchschnitt 2018
Spot	37,67	44,47
Rollierender Frontjahrespreis	47,79	43,84

### Gasmarkt

Der Spotmarktpreis (Glossar, ab Seite 139) ist im Jahr 2019 deutlich gefallen. Zum einen hat sich das weltweite Angebot an Liquefied Natural Gas (LNG) durch neue Produktionsanlagen in den USA und Australien ausgeweitet, was spürbar höhere LNG-Lieferungen nach Nordwesteuropa zur Folge hatte. Zum anderen haben überdurchschnittlich hohe Temperaturen zu einer deutlich geringeren Wärmenachfrage geführt. Der Preisverfall am Spotmarkt hat sich auch auf die Jahrespreise ausgewirkt.

Für die weitere Entwicklung der Gaspreise sind die Verhandlungen über einen neuen Gas-Transitvertrag zwischen Russland und der Ukraine sehr bedeutend. Daneben kann sich das LNG-Angebot in Europa durch die Inbetriebnahme zusätzlicher LNG-Anlagen in den USA weiter erhöhen.

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

in €/MWh	Durchschnitt 2019	Durchschnitt 2018
Spot	13,51	22,98
Rollierender Frontjahrespreis	18,19	20,70

### Ölmarkt

Die Rohölpreise stiegen im Jahresverlauf 2019 von 55 US-\$/bbl auf bis zu 75 US-\$/bbl. Produktionskürzungen der OPEC sowie einiger Nicht-OPEC-Staaten, darunter Russland, beseitigten das Überangebot am Weltmarkt und stützten die Preise. Preistreibend wirkten ebenfalls der Konflikt zwischen dem Iran und den USA, verbunden mit Drohungen des Irans, die für den Ölhandel bedeutende StraÙe von Hormus zu blockieren, sowie der Drohnen- und Raketenangriff auf wichtige Ölanlagen Saudi-Arabiens. Dagegen bestimmten im Jahr 2019 auch Sorgen um die weltwirtschaftliche Entwicklung und damit um die Ölnachfrage das Marktgeschehen. Dabei belastete vor allem der anhaltende Handelsstreit zwischen den USA und China die Ölpreise.

Die Terminmarktpreise spiegeln die Erwartung sinkender Notierungen wider. Gründe sind die Furcht vor einem überversorgten Ölmarkt, unter anderem wegen der stark steigenden Ölproduktion der Nicht-OPEC-Staaten, sowie anhaltende Sorgen hinsichtlich einer konjunkturell bedingten Abschwächung der weltweiten Ölnachfrage. Ein großes Potenzial für Preisspitzen ist hingegen durch den anhaltenden Konflikt zwischen dem Iran und den USA sowie Saudi-Arabien gegeben, sollte es zu einer Eskalation kommen.

### Preisentwicklung auf den Ölmärkten

in US-\$/bbl	Durchschnitt 2019	Durchschnitt 2018
Rohöl (Brent) Frontmonat (Tagesquotes)	64,16	71,69
Rohöl (Brent), rollierender Frontjahrespreis (Tagesquotes)	61,31	68,94

### Kohlemarkt

Sowohl die Frontjahres- als auch die Spotmarktpreise gaben im Jahresverlauf 2019 erheblich nach. Hauptgründe für den Preisverfall waren ein generell überversorgter Weltmarkt sowie die deutlich sinkende Kohlenachfrage in Europa. Hier wurde die Kohleverstromung im großen Umfang durch erneuerbare Energien und die aufgrund sehr niedriger Gas- und relativ hoher Emissionszertifikatepreise oftmals günstigere Gasverstromung substituiert. Hinzu kamen im vierten Quartal 2019 Einfuhrbeschränkungen für Importkohle in China.

Bei Fortsetzung der beschriebenen Trends werden die Kohlenotierungen sowohl im Spot- als auch im Terminmarkt (Glossar, ab Seite 139) unter Druck bleiben. Als mit Abstand größter Kohleverbraucher der Welt ist China eine dominante Einflussgröße für den internationalen Kohlemarkt. Der zunehmende Ausbau der heimischen Kohleproduktion Chinas wird die Kohleimporte des Landes und somit den Weltmarkt weiterhin erheblich beeinflussen.

### Preisentwicklung auf den Kohlemärkten

in US-\$/t	Durchschnitt 2019	Durchschnitt 2018
Kohle – API #2, rollierender Frontjahrespreis	69,54	87,03
Kohle – API #2, Spotmarktpreis	60,75	91,91

### 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, ab Seite 139) in entsprechender Höhe nachgewiesen werden. Die im Jahr 2018 beschlossene Angebotsreduktion (sogenannte Marktstabilitätsreserve, MSR) für Emissionszertifikate führte im Jahr 2019 zu einem weiteren Preisanstieg für EUA-Zertifikate (Glossar, ab Seite 139). Das Auktionsangebot wurde 2019 um insgesamt circa 400 Millionen Zertifikate reduziert, was fast einer Halbierung entspricht.

In den nächsten Jahren ist mit weiter steigenden EUA-Preisen zu rechnen. Größter Preistreiber bleibt die Angebotsverknappung über MSR.

### Entwicklung der Preise für Emissionszertifikate/Tagesquotes

in €/t CO <sub>2</sub>	Durchschnitt 2019	Durchschnitt 2018
EUA – rollierender Frontjahrespreis	24,88	15,62
CER – rollierender Frontjahrespreis	0,21	0,24

### Kernenergie

Der Koalitionsvertrag der Bundesregierung setzt den Rahmen der aktuellen Kernenergiepolitik: Wesentliche Ziele sind der Erhalt von Fachpersonal und Fachwissen, ein zügiges Vorankommen 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. Auf Basis eines 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. 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. Auf gleicher rechtlicher Grundlage gingen zum 1. Januar 2019 die Zwischenlager für hoch radioaktive Abfallstoffe auf den Bund über. Zum 1. Januar 2020 folgen die Standortabfalllager für schwach und mittel radioaktive Abfallstoffe. Am 31. Dezember 2019 erlosch die Berechtigung zum Leistungsbetrieb des Kernkraftwerks Philippsburg 2.

# Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

## Zieldimensionen Finanzen und Strategie

### Ertragslage

#### Stromabsatz gestiegen, Gasabsatz rückläufig im Vorjahresvergleich

##### Stromabsatz (ohne Netze)

in Mrd. kWh <sup>1</sup>	Vertriebe		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	14,8	14,9	0,0	0,0	0,0	0,0	14,8	14,9	-0,7
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	20,5	21,9	0,0	0,0	0,0	0,0	20,5	21,9	-6,4
Handel	2,0	0,9	2,9	2,4	112,4	96,7	117,3	100,0	17,3
<b>Gesamt</b>	<b>37,3</b>	<b>37,7</b>	<b>2,9</b>	<b>2,4</b>	<b>112,4</b>	<b>96,7</b>	<b>152,6</b>	<b>136,8</b>	<b>11,5</b>

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

Der Stromabsatz lag im Geschäftsjahr 2019 über dem Niveau des Vorjahres. Aufgrund einer geänderten Zuordnung von drei Gesellschaften ergab sich eine geringfügige Verschiebung bei den Vorjahreszahlen der Segmente Vertriebe sowie Erzeugung und Handel. In einem weiterhin herausfordernden Wettbewerbsumfeld konnte der Stromabsatz im Privat- und Gewerbekunden-geschäft (B2C) auf Vorjahresniveau gehalten werden. Der Absatz an Geschäfts- und Industriekunden (B2B) ist aufgrund des Rück-

zugs aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt leicht gesunken. Im Handel führten gestiegene Handelsaktivitäten zu einem Absatzplus. Die Auswirkungen der Handelsaktivitäten auf die Ertragskraft unseres Unternehmens sind jedoch begrenzt. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, stieg der Stromabsatz um 11,2 %.

##### Gasabsatz (ohne Netze)

in Mrd. kWh <sup>1</sup>	Vertriebe		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	17,4	17,1	0,0	0,0	0,0	0,0	17,4	17,1	1,8
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	56,2	50,8	0,0	0,0	0,0	0,0	56,2	50,8	10,6
Handel	0,5	0,3	0,1	0,1	222,8	260,4	223,4	260,8	-14,3
<b>Gesamt</b>	<b>74,1</b>	<b>68,2</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>222,8</b>	<b>260,4</b>	<b>297,0</b>	<b>328,7</b>	<b>-9,6</b>

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

Der Gasabsatz ging 2019 gegenüber dem Vorjahr zurück. Aufgrund einer geänderten Zuordnung von drei Gesellschaften ergab sich eine Verschiebung bei den Vorjahreszahlen der Segmente Vertriebe sowie Erzeugung und Handel. Daneben erfolgte eine Umgliederung innerhalb des Segments Erzeugung und Handel. Der Gasabsatz im Privatkundengeschäft (B2C) lag in einem herausfordernden Wettbewerbsumfeld leicht über dem Vorjahresniveau. Der Absatz an Geschäfts- und Industriekunden (B2B) überstieg im Geschäftsjahr 2019 den Vorjahreswert

aufgrund eines höheren Absatzes an Bestandskunden und durch Kundengewinne einzelner Marken. Gegenläufig wirkte der Rückzug aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt. Die Handelsaktivitäten entwickelten sich gegenüber dem Vorjahr rückläufig. Die Auswirkungen der Handelsaktivitäten auf die Ertragskraft unseres Unternehmens sind jedoch begrenzt. Aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben sich keine Effekte.



## Außenumsatz insbesondere durch geringere Gasumsätze unter Vorjahr

### Außenumsatz nach Segmenten

in Mio. € <sup>1,2</sup>	2019	2018	Veränderung in %
Vertriebe	7.679,0	7.347,7	4,5
Netze	3.459,7	3.215,4	7,6
Erneuerbare Energien	653,1	477,5	36,8
Erzeugung und Handel	6.970,1	9.767,8	-28,6
Sonstiges/Konsolidierung	3,2	7,0	-54,3
<b>Gesamt</b>	<b>18.765,0</b>	<b>20.815,4</b>	<b>-9,9</b>

1 Vorjahreszahlen angepasst.

2 Nach Abzug von Strom- und Energiesteuern.

Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag der Außenumsatz um 10,7% oder 2.237,4 Mio. € unter dem Vorjahresniveau. Die Vorjahreszahlen der Umsatzerlöse wurden aufgrund der IFRIC-Agenda-Entscheidung „Physische Abwicklung von Verträgen zum Kauf oder Verkauf eines nichtfinanziellen Postens (IFRS 9)“ angepasst. Deren Anwendung stellt lediglich eine Ausweisänderung dar und hat keine Auswirkungen auf die Höhe des EBITDA. Aufgrund einer geänderten Zuordnung von drei Gesellschaften im Vorjahr ergab sich darüber hinaus eine geringfügige Verschiebung zwischen den Segmenten.

**Vertriebe:** Im Segment Vertriebe ist im Geschäftsjahr 2019 ein Anstieg des Außenumsatzes gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, hätte der Anstieg 2,3% oder 173,5 Mio. € betragen. Dies ist im Wesentlichen auf höhere Absatzmengen im Gasvertrieb zurückzuführen.

**Netze:** Im Segment Netze lag der Außenumsatz 2019 über dem des Vorjahres, insbesondere aufgrund von höheren Erlösen aus der Netznutzung. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, hätte der Anstieg 8,4% oder 266,8 Mio. € betragen.

**Erneuerbare Energien:** Der Umsatz des Segments Erneuerbare Energien überstieg im Geschäftsjahr 2019 den des Vorjahres. Diese Umsatzausweitung resultiert aus der Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Hohe See sowie einer witterungsbedingt höheren Erzeugungsmenge unserer weiteren Offshore- und Onshore-Windparks und unserer Laufwasserkraftwerke. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, läge der Anstieg bei 13,0% oder 75,0 Mio. €.

**Erzeugung und Handel:** Der Umsatz des Segments Erzeugung und Handel ist gegenüber dem Vorjahr deutlich zurückgegangen. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, sank der Umsatz um 28,3% oder 2.746,8 Mio. €. Der Rückgang ist wesentlich auf geringere Absatzmengen sowie auf niedrigere Preise im Gashandel zurückzuführen.

### Wesentliche Entwicklungen in der Gewinn- und Verlustrechnung

Der Rückgang der Materialaufwendungen korrespondiert zum Rückgang der Gasumsatzerlöse. Der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen erhöhte sich von -95,2 Mio. € im Vorjahr auf 251,1 Mio. € im Berichtsjahr. Der Anstieg ist im Wesentlichen durch Bewertungseffekte aus Derivaten (Glossar, ab Seite 139) bedingt. Das Finanzergebnis verbesserte sich 2019 gegenüber dem Vorjahr um 284,6 Mio. € auf -95,8 Mio. € (Vorjahr: -380,4 Mio. €). Der höhere Aufwand aus der rückläufigen Entwicklung des Diskontierungszinssatzes für Kernenergie Rückstellungen wurde durch den positiven Effekt aus der Marktbewertung von Wertpapieren überkompensiert. Die Verbesserung des Beteiligungsergebnisses resultiert aus der Neubewertung der Anteile an der EnBW Hohe See, die seit dem 1. Oktober 2019 nicht mehr at equity bewertet, sondern vollkonsolidiert wird. Insgesamt belief sich das Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) im Geschäftsjahr 2019 auf 902,2 Mio. €, nach 596,3 Mio. € im Vorjahr. Der vollständige Konzernabschluss findet sich unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

### Ergebnis

Das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Konzernergebnis stieg von 334,2 Mio. € im Jahr 2018 um 400,0 Mio. € auf 734,2 Mio. € im Berichtsjahr. Das Ergebnis je Aktie belief sich im Geschäftsjahr 2019 auf 2,71 €, nach 1,23 € 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 uns 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 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 nach Segmenten

in Mio. € <sup>1</sup>	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
Vertriebe	294,3	268,4	9,6	225 bis 300 Mio. €
Netze	1.311,2	1.176,9	11,4	1.300 bis 1.400 Mio. €
Erneuerbare Energien	482,8	297,7	62,2	425 bis 500 Mio. €
Erzeugung und Handel	383,8	430,8	-10,9	350 bis 425 Mio. €
Sonstiges/Konsolidierung	-39,6	-16,3	-142,9	-
<b>Gesamt</b>	<b>2.432,5</b>	<b>2.157,5</b>	<b>12,7</b>	<b>2.350 bis 2.500 Mio. €</b>

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

### Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

in % <sup>1</sup>	2019	2018	Prognose 2019
Vertriebe	12,1	12,4	5 % bis 15 %
Netze	53,9	54,5	50 % bis 60 %
Erneuerbare Energien	19,8	13,8	15 % bis 25 %
Erzeugung und Handel	15,8	20,0	10 % bis 20 %
Sonstiges/Konsolidierung	-1,6	-0,7	-
<b>Gesamt</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

Das Adjusted EBITDA ist im Jahr 2019 gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Diese positive Ergebnisentwicklung liegt innerhalb der Bandbreite unserer Prognose für das Geschäftsjahr 2019. Die Erstanwendung des Leasingstandards IFRS 16 führte zu einem Anstieg des Adjusted EBITDA um 114,2 Mio. € oder 5,3%. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag das Adjusted EBITDA mit 8,1% über Vorjahresniveau. Aufgrund einer geänderten Zuordnung von drei Gesellschaften ergab sich eine geringfügige Verschiebung bei den Vorjahreszahlen der Segmente Vertriebe sowie Erzeugung und Handel. Alle Segmente haben im Jahr 2019 ein Ergebnis innerhalb ihrer Prognosebandbreite erreicht. Auch die Ergebnisanteile am adj. EBITDA aller Segmente liegen innerhalb des prognostizierten Rahmens.

**Vertriebe:** Das Adjusted EBITDA des Segments Vertriebe erhöhte sich im Geschäftsjahr 2019 gegenüber dem Vorjahr. Seit Beginn des dritten Quartals trägt die Plusnet zum Ergebnis bei. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, bewegte sich das Ergebnis mit -0,5% auf Vorjahresniveau. Auch ohne die weitestgehend nicht geplanten Effekte lag das Ergebnis damit im mittleren Quantil der Prognosebandbreite.

**Netze:** Das Adjusted EBITDA des Segments Netze stieg im Geschäftsjahr 2019 gegenüber dem Vorjahr an. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben, lag das Plus bei 11,3%. Wesentlichen Einfluss auf die positive Ergebnisentwicklung hatten höhere Erlöse aus Netznutzung, insbesondere aufgrund gestiegener erforderlicher Investitionen in die Versorgungssicherheit und -zuverlässigkeit der Netze sowie die erstmalige Anwendung des neuen Leasingstandards IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019.

**Erneuerbare Energien:** Im Segment Erneuerbare Energien übersteigt das Adjusted EBITDA im Geschäftsjahr 2019 den Vorjahreswert. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben und überwiegend den Offshore-Windpark EnBW Hohe See und den Erwerb von Valeco betrafen, lag der Anstieg bei 23,3%. Seit der Inbetriebnahme zu Beginn des vierten Quartals trägt unser Offshore-Windpark EnBW Hohe See zum Ergebnis bei. Der Erwerb von Valeco führt seit Beginn des dritten Quartals zu einem Ergebnisbeitrag. Daneben trugen im Vorjahresvergleich bessere Windverhältnisse bei unseren Offshore- und Onshore-Windparks sowie eine höhere Wasserführung bei unseren Laufwasserkraftwerken zur positiven Ergebnisentwicklung bei.

**Erzeugung und Handel:** Im Segment Erzeugung und Handel ist das Adjusted EBITDA im Geschäftsjahr 2019 gegenüber dem Vorjahr gesunken. Bereinigt um Effekte, die sich aus Änderungen des Konsolidierungskreises ergeben haben und überwiegend aus dem Verkauf der VNG Norge und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark im Jahr 2018 resultieren, lag der Rückgang bei 4,4%. Diese Entwicklung ist wie prognostiziert maßgeblich auf ein im Vergleich zum Vorjahr geringeres periodenfremdes Ergebnis zurückzuführen. Gegenläufig positiv wirkte eine höhere Verfügbarkeit der nuklearen Kraftwerke. Daneben wurden unsere Stromlieferungen zu im Vergleich zum Vorjahr höheren Großhandelsmarktpreisen am Terminmarkt (Glossar, ab Seite 139) abgesetzt.

## Entwicklung des neutralen EBITDA durch höhere Zuführungen zu Drohverlustrückstellungen aus Strombezugsverträgen

### Neutrales EBITDA

in Mio. €	2019	2018	Veränderung in %
Erträge/Aufwendungen im Bereich der Kernenergie	-61,9	-132,1	53,1
Erträge aus der Auflösung sonstiger Rückstellungen	48,2	11,8	-
Ergebnis aus Veräußerungen	18,4	89,0	-79,3
Auflösung/Zuführung Drohverlustrückstellung Strombezugsverträge	-54,8	39,2	-
Erträge aus Zuschreibungen	4,5	22,1	-79,6
Restrukturierung	-41,0	-49,1	16,5
Sonstiges neutrales Ergebnis	-100,7	-48,8	-106,4
<b>Neutrales EBITDA</b>	<b>-187,3</b>	<b>-67,9</b>	<b>-</b>

Der Rückgang des neutralen EBITDA gegenüber dem Vorjahr resultiert unter anderem aus der Zuführung zu Drohverlustrückstellungen für langfristige Strombezugsverträge. Dem hatten im Vorjahr höhere Auflösungen gegenübergestanden. Ergebnissteigernd wirkte im Vorjahr zudem der Verkauf der

VNG Norge und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark. Der Grund für den Rückgang des sonstigen neutralen Ergebnisses ist die Zuführung für Risikovorsorgen für eine mögliche EEG-Umlagepflicht (Glossar, ab Seite 139) von Eigenbedarfslieferungen innerhalb des EnBW-Konzerns.

### Deutlicher Anstieg des Konzernüberschusses im Vorjahresvergleich

### Konzernüberschuss

in Mio. €	2019			2018		
	Gesamt	Neutral	Adjusted	Gesamt	Neutral	Adjusted
<b>EBITDA</b>	<b>2.245,2</b>	<b>-187,3</b>	<b>2.432,5</b>	<b>2.089,6</b>	<b>-67,9</b>	<b>2.157,5</b>
Abschreibungen	-1.648,5	-160,7	-1.487,8	-1.213,8	-13,8	-1.200,0
<b>EBIT</b>	<b>596,7</b>	<b>-348,0</b>	<b>944,7</b>	<b>875,8</b>	<b>-81,7</b>	<b>957,5</b>
Beteiligungsergebnis	401,3	270,9	130,4	100,9	-50,6	151,5
Finanzergebnis	-95,8	-176,0	80,2	-380,4	-18,6	-361,8
<b>EBT</b>	<b>902,2</b>	<b>-253,1</b>	<b>1.155,3</b>	<b>596,3</b>	<b>-150,9</b>	<b>747,2</b>
Ertragsteuern	2,1	191,0	-188,9	-128,7	51,9	-180,6
<b>Konzernüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>904,3</b>	<b>-62,1</b>	<b>966,4</b>	<b>467,6</b>	<b>-99,0</b>	<b>566,6</b>
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(170,1)	(-9,5)	(179,6)	(133,4)	(5,1)	(128,3)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(734,2)	(-52,6)	(786,8)	(334,2)	(-104,1)	(438,3)

Der Anstieg der außerplanmäßigen Abschreibungen resultiert im Wesentlichen aus der außerplanmäßigen Abschreibung auf Erzeugungsanlagen – bedingt durch einen verschärften Ausstiegspfad bei der Steinkohle. Die Verbesserung des neutralen Beteiligungsergebnisses ist vor allem auf die Neubewertung der Anteile an der EnBW Hohe See zurückzuführen, die seit dem

1. Oktober 2019 im EnBW-Konzernabschluss vollkonsolidiert wird. Bis zu diesem Zeitpunkt wurde das Unternehmen at equity bewertet. Das im Vergleich zum Vorjahr gestiegene Finanzergebnis resultiert unter anderem aus der Marktbewertung von Wertpapieren. Gegenläufig wirkte die Entwicklung des Diskontierungszinssatzes für Kernenergie Rückstellungen.

## Finanzlage

### Finanzmanagement

#### Grundlagen und Ziele

Das Finanzmanagement stellt sicher, dass die EnBW jederzeit in der Lage ist, ihre Zahlungsverpflichtungen uneingeschränkt zu erfüllen. Zur Minimierung von Risiken, Optimierung von Kosten und Erhöhung der Transparenz bündeln wir Finanztransaktionen, soweit möglich, innerhalb des Konzernfinanzbereichs.

Derivate (Glossar, ab Seite 139) 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.

Die Steuerung und Überwachung zinssensitiver Aktiva und Passiva liegen beim Zinsrisikomanagement. Die einbezogenen Gesellschaften berichten im Rahmen der rollierenden Liquiditätsplanung regelmäßig über die bestehenden Risikopositionen. In einer quartalsweisen Analyse auf aggregierter Ebene wird eine Zinsrisikostategie erarbeitet. Ziel ist, den Einfluss von Zinsschwankungen beziehungsweise -risiken auf die Ertrags- und Vermögenslage zu begrenzen.

Die Zinssätze der Finanzverbindlichkeiten 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. 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 unser Ergebnis. Translationsrisiken werden im Rahmen des Währungsmanagements einzelfallabhängig einem Monitoring

unterzogen. Erläuterungen zum Risikomanagementsystem befinden sich in Textziffer 25 des Anhangs zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

Wir streben weiterhin eine ausgewogene Finanzierungsstruktur, den Erhalt solider Bilanzrelationen und solide Investmentgrade-Ratings (Glossar, ab Seite 139) an.

Durch die strategische Weiterentwicklung unseres Unternehmens soll die Ertragskraft (Adjusted EBITDA) kontinuierlich gesteigert werden. Der Zielwert des Adjusted EBITDA für 2020 von 2,4 Mrd. € soll im Jahr 2025 auf den Wert von 3,2 Mrd. € steigen. Um gleichzeitig den Erhalt einer guten Bonität zu gewährleisten, verfolgen wir eine hohe Finanzdisziplin.

Bis zur Beendigung des Portfolioumbaus Ende 2020 dient die Innenfinanzierungskraft als wesentliche Steuerungskennzahl des Konzerns. Sie setzt den bereinigten Retained Cashflow ins Verhältnis zu den bereinigten zahlungswirksamen Nettoinvestitionen und misst die Finanzierungsfähigkeit unseres Unternehmens aus eigener Kraft. In der Wachstumsphase nach 2020 wird die Innenfinanzierungskraft durch das Schuldentilgungspotenzial als Verhältnis des Retained Cashflows zur Nettoverschuldung abgelöst. Diese Steuerungsgröße ist an den relevanten Kennzahlen der Ratingagenturen ausgerichtet und soll ein kontrolliertes Wachstum ermöglichen.

#### Rating und Ratingentwicklung

Wir sind bestrebt, mit soliden Investmentgrade-Ratings bewertet zu werden, um:

- › 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 das Unternehmen zukunftsfähig aufzustellen

### Entwicklung Kreditratings – Rating/Ausblick

	2019	2018	2017	2016	2015
Moody's	A3/negativ	A3/stabil	Baa1/stabil	A3/negativ	A3/negativ
Standard & Poor's	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/negativ	A-/stabil
Fitch	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil

Moody's hat Mitte Juni 2019 das EnBW-Rating bei A3 bestätigt und den Ausblick auf negativ gesenkt. In ihrer Begründung für den negativen Ausblick führt die Ratingagentur die Akquisitionen von Valeco und Plusnet an. Aus Sicht von Moody's unterstützen die beiden Unternehmenszukäufe die strategische Weiterentwicklung unseres Unternehmens, jedoch kämen diese

zu früh. Zusätzlich wirke das Niedrigzinsumfeld belastend auf die Barwerte der Pensions- und Kernenergierückstellungen. Im Rahmen eines turnusgemäßen Updates hat Standard & Poor's (S&P) Ende Juli 2019 das EnBW-Rating bei A- mit stabilem Ausblick bestätigt. Das EnBW-Rating von Fitch liegt unverändert bei A-/stabil.

## Bewertung durch Ratingagenturen

Moody's (14.6.2019)	Standard & Poor's (26.7.2019)	Fitch (28.9.2018)
Führende Stellung als vertikal integriertes Versorgungsunternehmen in Baden-Württemberg	Steigender Anteil am operativen Ergebnis aus risikoarmem reguliertem Geschäft und langfristig vertraglich abgesicherten erneuerbaren Energien	Fortsetzung der Entwicklung zu einem regulierten Geschäftsprofil
Rund 50 % des EBITDA aus risikoarmem reguliertem Vertriebs- und Übertragungsgeschäft sowie wachsender Anteil vertraglich gesicherter erneuerbarer Energien bei weiteren Investitionen entsprechend der Strategie der EnBW	Gut diversifizierte Cashflow-Quellen	Hohe Ertragsvisibilität in den Segmenten 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 substantziell verringert worden ist
Historisch ausgewogene Finanzpolitik und nachweisliches Engagement zum Erhalt der robusten Bonität	Geografische Diversifikation im Geschäftssegment Erneuerbare Energien in Taiwan, den USA und Frankreich	Grundsätzlich überdurchschnittliche Finanzkennzahlen im Vergleich zu Wettbewerbern mit Ausnahme der Zinsdeckung
Sich wandelndes operatives Umfeld in Deutschland für konventionelle Stromerzeugung und herausforderndes Umfeld in den Vertriebsmärkten	Schwieriges operatives Umfeld in Deutschland für die konventionelle Stromerzeugung	Sollte das Konzern-EBITDA nachhaltig zu mehr als 50% aus reguliertem Geschäft stammen, stellt Fitch einen Notch Uplift für das Rating in Aussicht
Gewisse Umsetzungsrisiken im Zusammenhang mit umfangreichem Investitionsprogramm	Nach wie vor erhebliche Risiken hinsichtlich volatiler und rohstofforientierter Großhandelsmarktpreise	
Erosion der finanziellen Flexibilität nach Übernahme von Valeco und Plusnet im Jahr 2019 erwartet	Anstieg der Verschuldung nach Integration von Neuerwerbungen entsprechend der Strategie des Unternehmens	
Starke Unterstützung durch die Aktionäre	Umsichtige Finanzpolitik	
	Moderate Wahrscheinlichkeit staatlicher Unterstützung	

### Finanzierungsstrategie

Wir steuern den operativen Finanzbedarf getrennt von den Pensions- und Kernenergieverpflichtungen des Konzerns. Im Rahmen der Finanzierungsstrategie bewerten wir die Entwicklung am Kapitalmarkt laufend hinsichtlich des aktuellen Zinsumfelds und möglicher günstiger Refinanzierungskosten. Auf dieser Basis entscheiden wir über weitere Finanzierungsschritte.

Für die Deckung des Finanzierungsbedarfs im Rahmen der strategischen Weiterentwicklung des operativen Geschäfts stehen neben der Innenfinanzierungskraft und eigenen Mitteln verschiedene Finanzierungsinstrumente zur Verfügung:

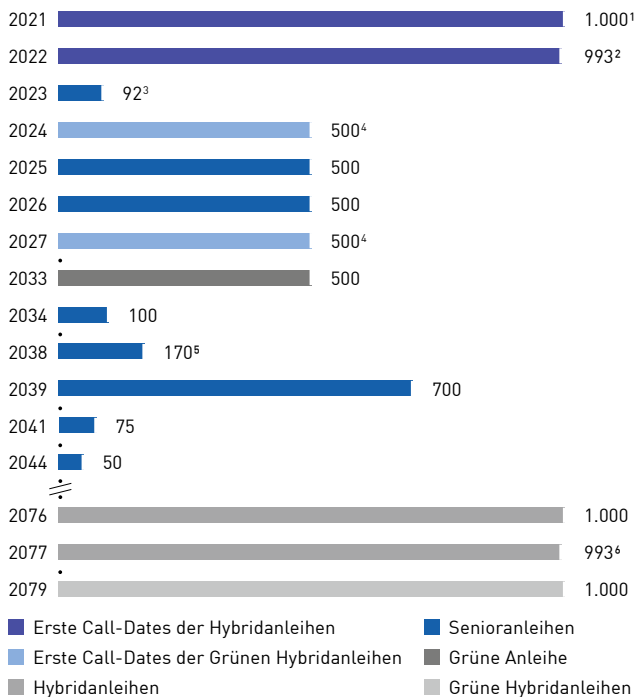
- › Debt-Issuance-Programm (DIP) (Glossar, ab Seite 139), über das Anleihen begeben werden: 2,7 Mrd. € von 7,0 Mrd. € genutzt
- › Hybridanleihen: 3,0 Mrd. €. Im Juli hat die EnBW zwei Grüne Hybridanleihen mit einem Volumen von jeweils 500 Mio. € platziert.
- › Commercial-Paper(CP)-Programm (Glossar, ab Seite 139): 2,0 Mrd. € ungenutzt
- › syndizierte Kreditlinie: 1,5 Mrd. € ungenutzt, mit einer Laufzeit bis 2021
- › bilaterale freie Kreditlinien: 0,7 Mrd. € von 1,4 Mrd. € genutzt
- › Projektfinanzierungen und zinsgünstige Kredite der Europäischen Investitionsbank (EIB)

Die Dokumentationen für kurz- und langfristige Kapitalmarktaufnahmen unter dem etablierten DIP und dem CP-Programm sowie alle weiteren Kreditdokumentationen mit Banken (zum Beispiel syndizierte Kreditlinien) enthalten international übliche Standardklauseln. Die Abgabe einer Negativklärung sowie eine Pari-passu-Klausel (Glossar, ab Seite 139) gegenüber den Gläubigern sind wesentliche Bestandteile unserer Finanzierungspolitik. Die Verwendung der ungenutzten Kreditlinien unterliegt keinen Beschränkungen. Erläuterungen zu den Finanzverbindlichkeiten finden sich in Textziffer 22 und Erläuterungen zu den sonstigen finanziellen Verpflichtungen in Textziffer 26 des Anhangs zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

Die Fälligkeiten der EnBW-Anleihen wurden weiter diversifiziert.



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



- 1 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2076.
- 2 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2077; inklusive 300 Mio. US-\$ (Swap in €), Coupon vor Swap 5,125%.
- 3 100 Mio. CHF, umgerechnet in € zum Stichtag 31.12.2019.
- 4 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2079.
- 5 20 Mrd. JPY (Swap in €), Coupon vor Swap 5,460%.
- 6 Inklusive 300 Mio. US-\$, umgerechnet in € zum Kurs 5.10.2016.

### Grüne Anleihen

Mit einem Gesamtvolumen von 1 Mrd. € haben wir am 29. Juli 2019 unsere ersten beiden Grünen Hybridanleihen platziert. Damit ist die EnBW der erste deutsche Emittent einer Grünen Hybridanleihe. Die Ratingagenturen rechnen die Hybridanleihen je zur Hälfte als Eigenkapital an, was sich positiv auf das Bonitätsprofil auswirkt.

Unserer Strategie folgend investieren wir immer stärker in klimafreundliche Wachstumsprojekte. Deshalb wurde bereits eine zweite Grüne Emission durchgeführt, nachdem wir im Oktober 2018 die erste Grüne Anleihe (Glossar, ab Seite 139) mit einem Volumen von 500 Mio. € platziert hatten. Die Erlöse der Grünen Hybridanleihen sind für den Ausbau der Offshore- und Onshore-Windkraft sowie Photovoltaikprojekte vorgesehen.

Wir waren das erste Unternehmen, das Anleihen unter der neuen europäischen Prospektverordnung vom 21. Juli 2019 begeben hat. Die Nachhaltigkeitsratingagentur ISS ESG wie auch die Climate Bonds Initiative (CBI) haben die beiden Grünen Hybridanleihen unter Verwendung Nachhaltigkeitskriterien geprüft und zertifiziert.

Die beiden Anleihen haben jeweils ein Volumen von 500 Mio. € und eine Laufzeit von rund 60 Jahren. Wir haben das Recht, die Anleihe mit einem anfänglichen Coupon von 1,125 % erstmals im Dreimonatszeitraum vor dem 5. November 2024 und danach

zu jedem Zinszahlungszeitpunkt vorzeitig zurückzuzahlen. Die Anleihe mit einem anfänglichen Coupon von 1,625 % kann erstmals im Dreimonatszeitraum vor dem 5. August 2027 zurückgezahlt werden. Danach vorzeitig zu jedem Zinszahlungszeitpunkt. Die Anleihen sind nachrangig gegenüber allen anderen Finanzverbindlichkeiten und gleichrangig zu unseren ausstehenden Hybridanleihen.

Die Grünen Anleihen tragen zu ausgewählten Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen (United Nations Sustainable Development Goals, kurz SDGs) bei. Die Geschäftsaktivitäten und Projekte der EnBW fokussieren insbesondere auf die folgenden vier SDGs: SDG 7 (bezahlbare und saubere Energie), SDG 9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur), SDG 11 (nachhaltige Städte und Gemeinden) und SDG 13 (Maßnahmen zum Klimaschutz). Ebenso unterstützen die Grünen Anleihen unsere nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen. Weitere Informationen zu unseren Grünen Anleihen und der Impact Report finden sich unter [www.enbw.com/gruene-anleihe](http://www.enbw.com/gruene-anleihe).

### Asset-Liability-Management-Modell

Über unser Asset-Liability-Management-Modell (Glossar, ab Seite 139) stellen wir eine fristgerechte Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen sicher.

Die Pensions- und Kernenergierückstellungen des Konzerns sollen innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen gedeckt werden. Dies stellen wir über unser cashflowbasiertes Asset-Liability-Management-Modell sicher. Hierfür ermitteln wir die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte in der Kapitalflussrechnung, in der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Bilanz. 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 auf 300 Mio. € jährlich (plus Inflationszuschlag) zu begrenzen, indem Mittel aus den Finanzanlagen entnommen werden.

Bei Erreichen der Volledeckung der Rückstellungen durch die Finanzanlagen werden im Rahmen des Modells keine Mittel mehr aus dem operativen Cashflow entnommen.

Ebenso ermöglicht das Modell die Simulation verschiedener Szenarien. Das Deckungsvermögen (Glossar, ab Seite 139) für die Pensions- und Kernenergieverpflichtungen summierte sich zum 31. Dezember 2019 auf 6,328,7 Mio. € (Vorjahr: 6,279,8 Mio. €). Neben dem Deckungsvermögen besteht zur Deckung bestimmter Pensionsverpflichtungen ein Planvermögen mit einem Marktwert von 974,3 Mio. € zum 31. Dezember 2019 (Vorjahr: 987,8 Mio. €).

Wir sind bestrebt, die vorgegebenen Anlageziele bei minimalem Risiko zu erreichen. Das Risiko-Ertrags-Profil der Finanzanlagen haben wir auch 2019 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

### Nettoschulden

Die Nettoschulden stiegen zum 31. Dezember 2019 gegenüber dem Stand zum Jahresende 2018 deutlich um 3,265,8 Mio. € an. Diese Zunahme resultierte aus dem Kauf der beiden Unternehmen Valeco und Plusnet sowie deren Tochterunternehmen. Des Weiteren wirkten sich die Aufnahme von zwei Grünen Hybridanleihen mit einem Gesamtvolumen von 1 Mrd. € und die Erstanwendung des Leasingstandards IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019 erhöhend auf die Nettoschulden aus.

Zusätzlich führten die Rückgänge des Zinssatzes bei den Pensionsrückstellungen von 1,8 % auf 1,1 % sowie des Zinssatzes bei den Kernenergieverpflichtungen von 0,6 % auf 0,03 % zu einem Anstieg der Nettoschulden.

Die Deckungsquote (Glossar, ab Seite 139) setzt das Deckungsvermögen (Glossar, ab Seite 139) ins Verhältnis zu den Pensions- und Kernenergieverpflichtungen netto. Diese Quote lag zum 31. Dezember 2019 mit 48,1 % auf dem Niveau des Vorjahres (51,8 %). Im Rahmen des ALM-Modells (Glossar, ab Seite 139) ist die EnBW weiterhin in der Lage, die künftigen Mittelabflüsse für Pensions- und Kernenergieverpflichtungen zu decken, ohne den operativen Cashflow über Gebühr zu belasten.

### Nettoschulden

in Mio. €	31.12.2019	31.12.2018	Veränderung in %
Flüssige Mittel, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-1.127,7	-1.954,0	-42,3
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-139,7	-200,6	-30,4
Anleihen	5.702,7	4.869,4	17,1
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	2.021,7	1.482,8	36,3
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	466,4	644,0	-27,6
Leasingverbindlichkeiten	699,6	0,0	-
Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften	-85,4	-88,8	-3,8
Anpassung 50 % des Nominalbetrags der Hybridanleihen <sup>1</sup>	-1.496,3	-996,3	50,2
Sonstiges	-19,7	-18,1	8,8
<b>Nettofinanzschulden</b>	<b>6.021,6</b>	<b>3.738,4</b>	<b>61,1</b>
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen <sup>2</sup>	7.655,3	6.550,9	16,9
Rückstellungen im Kernenergiebereich	5.864,6	5.848,2	0,3
Verbindlichkeiten Kernenergie	0,0	63,3	-100,0
Forderungen im Zusammenhang mit Kernenergieverpflichtungen	-360,4	-334,4	7,8
<b>Pensions- und Kernenergieverpflichtungen netto</b>	<b>13.159,5</b>	<b>12.128,0</b>	<b>8,5</b>
Langfristige Wertpapiere und Ausleihungen zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen <sup>3</sup>	-5.517,7	-4.864,4	13,4
Flüssige Mittel zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	-236,1	-295,4	-20,1
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	-299,4	-569,1	-47,4
Überdeckung aus Versorgungsansprüchen	-251,5	-208,8	20,5
Langfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	0,0	-298,9	-100,0
Sonstiges	-24,0	-43,2	-44,4
<b>Deckungsvermögen</b>	<b>-6.328,7</b>	<b>-6.279,8</b>	<b>0,8</b>
<b>Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen</b>	<b>6.830,8</b>	<b>5.848,2</b>	<b>16,8</b>
<b>Nettoschulden</b>	<b>12.852,4</b>	<b>9.586,6</b>	<b>34,1</b>

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Vermindert um den Marktwert des Planvermögens (ohne Überdeckung aus Versorgungsansprüchen) in Höhe von 974,3 Mio. € (31.12.2018: 987,8 Mio. €).

<sup>3</sup> Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

## Investitionsanalyse

### Zahlungswirksame Nettoinvestitionen

in Mio. € <sup>1,2</sup>	2019	2018	Veränderung in %
Investitionen in Wachstumsprojekte <sup>3</sup>	2.807,3	1.340,4	109,4
Investitionen in Bestandsprojekte	507,9	446,0	13,9
<b>Investitionen gesamt</b>	<b>3.315,2</b>	<b>1.786,4</b>	<b>85,6</b>
Klassische Desinvestitionen <sup>4</sup>	-471,3	-371,3	26,9
Beteiligungsmodelle	-74,2	51,9	-
Abgänge von langfristigen Ausleihungen	-0,7	-3,6	-80,6
Sonstige Abgänge und Zuschüsse	-140,5	-163,4	-14,0
<b>Desinvestitionen gesamt</b>	<b>-686,7</b>	<b>-486,4</b>	<b>41,2</b>
<b>Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)</b>	<b>2.628,5</b>	<b>1.300,0</b>	<b>102,2</b>

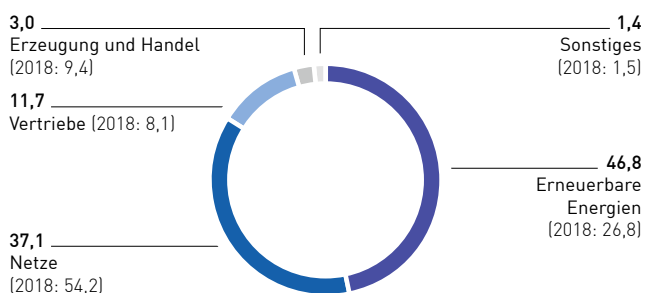
1 Vorjahreszahlen angepasst.

2 Ohne Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

3 Mit dem Erwerb von vollkonsolidierten Unternehmen übernommene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 77,8 Mio. € (Vorjahr: 0,4 Mio. €).

4 Mit dem Verkauf von vollkonsolidierten Unternehmen abgegebene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 40,2 Mio. € (Vorjahr: 61,5 Mio. €).

### Investitionen nach Segmenten<sup>1</sup> in %



1 Vorjahreszahlen angepasst.

Die **Investitionen** des EnBW-Konzerns lagen 2019 deutlich über dem Vorjahresniveau. Im Wesentlichen ist dieser Anstieg auf die im zweiten Quartal 2019 realisierten Investitionen in Valeco und Plusnet zurückzuführen. Von den gesamten Bruttoinvestitionen entfielen 84,7% auf Wachstumsprojekte; der Anteil der Bestandsinvestitionen belief sich auf 15,3%.

Die Investitionen im Segment **Vertriebe** lagen durch den Erwerb von Plusnet mit 389,4 Mio. € deutlich über dem Niveau des Vorjahres (angepasst: 144,2 Mio. €).

Im Segment **Netze** beliefen sich die Investitionen auf 1.230,9 Mio. €, gegenüber 967,7 Mio. € (angepasst) im Vorjahr. Sie entfielen in beiden Jahren hauptsächlich auf den Ausbau der Stromnetze. Der Anstieg 2019 gegenüber der Vorjahresperiode ist im Wesentlichen auf den Ausbau des Transportnetzes durch unsere Konzern-töchter TransnetBW und ONTRAS Gastransport, auf Netzausbau und -erneuerung im Verteilnetz sowie auf Investitionen zugunsten der Elektromobilität zurückzuführen.

Im Segment **Erneuerbare Energien** lagen die Investitionen mit 1.552,6 Mio. € deutlich über dem Vorjahresniveau (angepasst: 478,8 Mio. €). Grund hierfür waren im Wesentlichen der Erwerb von Valeco sowie der Bau der Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros.

Die Investitionen im Segment **Erzeugung und Handel** haben sich 2019 gegenüber dem Vorjahr deutlich auf 98,3 Mio. € reduziert. Im Vorjahreszeitraum hatten die Investitionen 168,0 Mio. € (angepasst) betragen und betrafen hauptsächlich das Explorations- und Produktionsgeschäft der VNG sowie die Modernisierung des Gasheizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg.

Die sonstigen Investitionen lagen 2019 mit 44,0 Mio. € über Vorjahresniveau (angepasst: 27,7 Mio. €).

Die **Desinvestitionen** erhöhten sich gegenüber dem Vorjahreswert; der Anstieg ist überwiegend auf den Verkauf der restlichen Aktien an der EWE und den Verkauf der Anteile an der EMB Energie Mark Brandenburg und VNG Slovakia sowie auf die Desinvestitionen aus Beteiligungsmodellen zurückzuführen. Hier wurden Anteile am Windpark Buchholz III und am Windpark Aalen-Waldhausen veräußert.

Für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen bestanden zum 31. Dezember 2019 Investitionsverpflichtungen in Höhe von 1.213,8 Mio. € (Vorjahr: 1.142,7 Mio. €). Die Verpflichtungen aus dem Erwerb von Unternehmen beliefen sich auf 535,5 Mio. € (Vorjahr: 476,1 Mio. €).

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, ab Seite 139) – dargestellt. Diese Zusatzinformationen bilden eine Grundlage der Freigabe im Investitionsausschuss des Vorstands.

## Liquiditätsanalyse

## Kurzfassung der Kapitalflussrechnung

in Mio. €	2019	2018	Veränderung in %
Operating Cashflow	707,0	827,6	-14,6
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-2.317,1	-895,8	-
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	551,9	-907,3	-
<b>Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>-1.058,2</b>	<b>-975,5</b>	<b>-8,5</b>
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund von Konsolidierungskreisänderungen	169,3	6,6	-
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	3,1	5,5	-43,6
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund der Risikovorsorge	0,2	0,2	0,0
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>-885,6</b>	<b>-963,2</b>	<b>8,1</b>

Der Rückgang des Operating Cashflows gegenüber dem Vorjahr resultiert im Wesentlichen aus dem gestiegenen Saldo aus Vermögenswerten und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit sowie höheren Ertragsteuerzahlungen im Vorjahresvergleich.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit weist in der Berichtsperiode einen im Vergleich zum Vorjahr signifikant höheren Mittelabfluss aus. Dieser resultiert insbesondere aus dem Erwerb von Valeco und Plusnet sowie Zahlungen im Zusammenhang mit dem Bau des mittlerweile vollkonsolidierten Offshore-Windparks EnBW Hohe See.

Beim Cashflow aus Finanzierungstätigkeit ergab sich in der Berichtsperiode vor allem durch die Begebung von zwei Grünen Hybridanleihen, einer Anleihe im Rahmen des Debt-Issuance-

Programms (Glossar, ab Seite 139) sowie durch kurzfristige Geldaufnahmen ein Mittelzufluss. Dem gegenüber standen die Rückzahlung aus dem Commercial-Paper-Programm (Glossar, ab Seite 139) sowie Rückzahlungen kurzfristiger Geldaufnahmen aus dem Vorjahr. Der Mittelabfluss im Vorjahr ergab sich insbesondere durch die planmäßige Tilgung von zwei Anleihen bei gleichzeitiger Begebung der Grünen Anleihe (Glossar, ab Seite 139) und der Nutzung des Commercial-Paper-Programms.

Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2019 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 72 ff.).

## Retained Cashflow

in Mio. €	2019	2018	Veränderung in %
<b>EBITDA</b>	<b>2.245,2</b>	<b>2.089,6</b>	<b>7,4</b>
Veränderung der Rückstellungen	-416,0	-394,6	5,4
Zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	46,3	-116,0	-
Gezahlte Ertragsteuern	-409,1	-270,7	51,1
Erhaltene Zinsen und Dividenden	286,5	284,6	0,7
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-214,9	-247,0	-13,0
Beitrag Deckungsstock	19,2	-34,0	-
<b>Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.557,2</b>	<b>1.311,9</b>	<b>18,7</b>
Gezahlte Dividenden	-316,5	-312,8	1,2
<b>Retained Cashflow</b>	<b>1.240,7</b>	<b>999,1</b>	<b>24,2</b>

Der Funds from Operations (FFO) erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr, hauptsächlich aufgrund des gestiegenen zahlungswirksamen EBITDA. Daneben trugen ein in der Berichtsperiode positiver Beitrag zum Deckungsstock sowie geringere gezahlte Zinsen zu dem Anstieg bei. Dem standen höhere Ertragsteuerzahlungen in der Berichtsperiode gegenüber. Der gestiegene

FFO führte zu einer Zunahme des Retained Cashflows. Der Retained Cashflow ist Ausdruck unserer Innenfinanzierungskraft. Er steht dem Unternehmen nach Berücksichtigung der Ansprüche aller Stakeholdergruppen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung.

## Innenfinanzierungskraft<sup>1</sup>

	2019	2018	Veränderung in %
Bereinigter Retained Cashflow in Mio. € <sup>2</sup>	1.485,7	1.199,1	23,9
Bereinigte Nettoinvestitionen (zahlungswirksam) in Mio. € <sup>3</sup>	1.797,9	1.300,0	38,3
<b>Innenfinanzierungskraft in %</b>	<b>82,6</b>	<b>92,2</b>	<b>-</b>

1 Vorjahreszahlen angepasst.

2 Bereinigt um Effekte aus der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer in Höhe von 245,0 Mio. € (Vorjahr: 200,0 Mio. €).

3 Bereinigt um vorgezogene Wachstumsinvestitionen in Höhe von 830,6 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €).

Wir leiten den Retained Cashflow auf den bereinigten Retained Cashflow über, der die Anpassung aus der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer (Glossar, ab Seite 139) berücksichtigt. Dies führt in den Jahren 2018 bis einschließlich 2020 zu einer Erhöhung von 685,0 Mio. € (Kernbrennstoffsteuer, bereinigt um Schuldentilgung). Für die Jahre 2019 und 2020 erfolgt eine lineare Verteilung des Restbetrags. 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. € sowie im Jahr 2019 für Investitionen in Höhe von 245,0 Mio. € verwendet.

Wir bereinigen die zahlungswirksamen Nettoinvestitionen um die vorgezogenen Wachstumsinvestitionen in Valeco und Plusnet, die auf die Wachstumsstrategie EnBW 2025 einzahlen.

Durch die gegenüber dem Vorjahr stark ausgeweiteten bereinigten Nettoinvestitionen bei gleichzeitig weniger stark gestiegenem bereinigten Retained Cashflow verminderte sich die Innenfinanzierungskraft. Obwohl der bereinigte Retained Cashflow die prognostizierte Bandbreite von 1,3 Mrd. € bis 1,4 Mrd. € in der Berichtsperiode übertraf, wird der Zielwert der Innenfinanzierungskraft von  $\geq 85\%$  für das Jahr 2019 knapp verfehlt.

## Vermögenslage

### Kurzfassung der Bilanz

in Mio. €	31.12.2019	31.12.2018	Veränderung in %
Langfristige Vermögenswerte	31.622,5	26.746,0	18,2
davon immaterielle Vermögenswerte	(3.347,4)	(1.748,7)	91,4
davon Sachanlagen	(18.552,7)	(15.867,5)	16,9
davon at equity bewertete Unternehmen	(1.064,0)	(1.600,2)	-33,5
davon übrige finanzielle Vermögenswerte	(6.356,9)	(5.426,5)	17,1
davon latente Steuern	(1.214,0)	(1.059,3)	14,6
Kurzfristige Vermögenswerte	11.664,7	12.520,7	-6,8
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	0,9	342,3	-99,7
<b>Aktiva</b>	<b>43.288,1</b>	<b>39.609,0</b>	<b>9,3</b>
Eigenkapital	7.445,1	6.273,3	18,7
Langfristige Schulden	24.739,7	22.036,9	12,3
davon Rückstellungen	(14.333,1)	(13.246,0)	8,2
davon latente Steuern	(890,0)	(774,8)	14,9
davon Finanzverbindlichkeiten	(7.360,7)	(6.341,4)	16,1
Kurzfristige Schulden	11.103,3	11.277,6	-1,5
davon Rückstellungen	(1.535,9)	(1.549,9)	-0,9
davon Finanzverbindlichkeiten	(830,2)	(654,8)	26,8
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	0,0	21,2	-100,0
<b>Passiva</b>	<b>43.288,1</b>	<b>39.609,0</b>	<b>9,3</b>

Die Bilanzsumme lag zum 31. Dezember 2019 über dem Wert des Vorjahresresultimos. Die langfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 4.876,5 Mio. €. Ursachen waren im Wesentlichen die Vollkonsolidierung der EnBW Hohe See und die Erstkonsolidie-

rungen von Valeco und Plusnet. Darüber hinaus ergab sich durch die Erstanwendung des Leasingstandards IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019 ein Anstieg der Sachanlagen. Der Zuwachs bei den finanziellen Vermögenswerten war durch die Wert-



papiere getrieben. Der Rückgang der at equity bewerteten Unternehmen resultierte hauptsächlich aus der Vollkonsolidierung der EnBW Hohe See seit dem 1. Oktober 2019. Die kurzfristigen Vermögenswerte gingen um 856,0 Mio. € zurück; dies resultierte im Wesentlichen aus den Kaufpreiszahlungen für Valeco und Plusnet. Verringerte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aufgrund von Mengen- und Preiseffekten sowie rückläufige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte im Bereich der Wertpapiere wurden durch die Veränderung bei den Derivaten (Glossar, ab Seite 139) überkompensiert. Die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte gingen vor allem durch die Ausübung des Ankaufsrechts des EWE-Verbands über die bis dahin von der EnBW gehaltenen 6 % der EWE-Anteile zurück. Zudem wirkte sich hier der vertraglich vereinbarte Verkauf von Anteilen an der Stuttgart Netze Betrieb aus, der zu einem Verlust der Beherrschung führte.

Das Eigenkapital erhöhte sich zum 31. Dezember 2019 um 1.171,8 Mio. €. Ursache sind im Wesentlichen der Anstieg der nicht beherrschten Anteile durch die erstmalige Vollkonsolidierung der EnBW Hohe See sowie ein Anstieg der Gewinnrücklagen. Gegenläufig wirkte die Erhöhung der negativen kumulierten erfolgsneutralen Veränderungen, was vor allem auf den Rückgang des Diskontierungszinssatzes bei den Pensionsrückstellungen von 1,8 % zum Jahresende 2018 auf 1,1 % zum Bilanzstichtag zurückzuführen ist. Die Eigenkapitalquote stieg von 15,8 % zum Jahresende 2018 auf 17,2 % zum Bilanzstichtag. Die langfristigen Schulden nahmen um 2.702,8 Mio. € zu. Dies ergab sich aus der Zunahme der Pensionsrückstellungen aufgrund des gesunkenen Diskontierungszinssatzes und dem Anstieg der

Finanzverbindlichkeiten durch die Aufnahme von zwei Grünen Hybridanleihen mit einem Gesamtvolumen von 1 Mrd. €. Darüber hinaus kam es zu einer Erhöhung der übrigen Verbindlichkeiten und Zuschüsse durch die erstmalige Anwendung des IFRS 16 im Geschäftsjahr 2019. Der Rückgang der Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten war ein Effekt des Verkaufs von Anteilen an der Stuttgart Netze Betrieb.

## Weitere finanzielle Kennzahlen

### 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.

## Wertbeitrag nach Segmenten 2019

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges / Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses <sup>1</sup> in Mio. €	174,0	839,7	267,1	-178,0	-91,2	1.011,6
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	1.308,8	8.033,3	4.840,6	2.044,0	3.088,4	19.315,1
ROCE in %	13,3	10,5	5,5	-8,7	-	5,2
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	7,6	4,2	5,3	7,8	-	5,2
Wertbeitrag in Mio. €	74,6	506,1	9,7	-337,3	-	0,0

<sup>1</sup> Beteiligungsergebnis in Höhe von 47,2 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 nach Segmenten 2018<sup>1</sup>

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges / Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses <sup>2</sup> in Mio. €	218,0	768,4	123,7	-21,9	-46,6	1.041,6
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	1.067,1	7.019,8	3.667,4	2.109,0	2.190,0	16.053,3
ROCE in %	20,4	10,9	3,4	-1,0	-	6,5
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	7,7	5,3	6,1	8,0	-	6,3
Wertbeitrag in Mio. €	135,5	393,1	-99,0	-189,8	-	32,1

<sup>1</sup> Vorjahreszahlen angepasst.

<sup>2</sup> 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.

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.

Im Geschäftsjahr 2019 sank der Wertbeitrag im Vergleich zum Vorjahr um 32,1 Mio. € auf 0,0 Mio. €. Das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses sank, das durchschnittliche Capital Employed hingegen erhöhte sich. Die risikoadjustierten Kapitalkostensätze liegen mit 5,2% unter denen des Vorjahres. Der ROCE liegt mit 5,2% unterhalb der Erwartung für das Geschäftsjahr 2019 (Prognose 2019: 6,0% bis 7,0%).

**Vertriebe:** Im Segment Vertriebe verringerte sich der Wertbeitrag 2019 um 60,9 Mio. €. Dies ist auf den Anstieg des durchschnittlichen Capital Employed, vor allem aufgrund der Erstkonsolidierung der Plusnet zum 30. Juni 2019, 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 2018 um 113,0 Mio. € gesteigert werden. Sowohl das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses als auch das Capital Employed lagen über dem Niveau des Vorjahres. Die Steigerung des Capital Employed ist vor allem auf die Investitionen in die Transport- und Verteilnetze wie auch die Erstanwendung des Leasingstandards IFRS 16 zurückzuführen.

**Erneuerbare Energien:** Der Wertbeitrag des Segments Erneuerbare Energien in Höhe von 9,7 Mio. € entwickelte sich positiv im Vergleich zum Vorjahr. Das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses stieg auf 267,1 Mio. €. Der Bau des Offshore-Windparks EnBW Hohe See und seine mit der Vollkonsolidierung einhergehende Neubewertung sowie der Erwerb von Valeco führten zu einer Erhöhung der Kapitalbasis.

**Erzeugung und Handel:** Der Wertbeitrag im Segment Erzeugung und Handel liegt mit -337,3 Mio. € unter dem Niveau von 2018. Dies resultiert aus dem gefallenem Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses. Das durchschnittliche Capital Employed blieb im Berichtsjahr annähernd auf dem Niveau des Vorjahres.

#### Vergütungsrelevante Kennzahlen

Die vergütungsrelevanten Kennzahlen leiten sich wie folgt ab. Die vollständigen Informationen zur Vergütung der Vorstandsmitglieder finden sich im Vergütungsbericht (Seite 110 ff.)

#### Vergütungsrelevantes EBT

in Mio. €	2019	2018
<b>EBT</b>	<b>902,2</b>	<b>596,3</b>
Abzüglich offener Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen innerhalb des EBITDA	2,7	-4,1
Abzüglich Bewertung der Finanzanlagen und offener Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen innerhalb des Finanzergebnisses	-323,7	38,8
Abzüglich Änderung Inflationsrate und Diskontierungszinssatz Kernenergie-rückstellungen	475,3	133,3
<b>Vergütungsrelevantes EBT nach Neuregelung<sup>1</sup></b>	<b>1.056,5</b>	<b>764,3</b>

1 Das vergütungsrelevante EBT liegt damit insbesondere aufgrund der Neubewertung der Anteile der EnBW Hohe See über unserer Erwartung von 850 Mio. € bis 950 Mio. €.

#### Vergütungsrelevanter Funds from Operations (FFO)

in Mio. €	2019	2018
<b>Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.557,2</b>	<b>1.311,9</b>
Abzüglich gezahlter Ertragsteuern	409,1	270,7
<b>Vergütungsrelevanter Funds from Operations (FFO)</b>	<b>1.966,3</b>	<b>1.582,6</b>

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

in Mio. €	2019	2018
Immaterielle Vermögenswerte	3.347,4	1.748,7
Sachanlagen	18.552,7	15.867,5
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	30,3	31,6
Investitionskostenzuschüsse	-6,7	-7,7
Baukostenzuschüsse	-901,6	-876,8
<b>Immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)</b>	<b>21.022,1</b>	<b>16.763,3</b>
<b>Durchschnittliche immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)<sup>1</sup></b>	<b>18.327,1</b>	<b>16.371,6</b>

1 Durchschnittliche Berechnung auf Basis der jeweiligen Quartalswerte des Berichtsjahres und des Vorjahresendwerts.

#### Vergütungsrelevanter ROA (Return on Assets)

in Mio. €	2019	2018
<b>EBIT</b>	<b>596,7</b>	<b>875,8</b>
Abzüglich offener Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen innerhalb des EBITDA	2,7	-4,1
<b>Vergütungsrelevantes EBIT</b>	<b>599,4</b>	<b>871,7</b>
Abzüglich Änderung Inflationsrate und Diskontierungszinssatz Kernenergie-rückstellungen	297,8	-
<b>Vergütungsrelevantes EBIT nach Neuregelung</b>	<b>897,2</b>	<b>871,7</b>
Durchschnittliche immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen (netto)	18.327,1	16.371,6
<b>Vergütungsrelevanter ROA (Return on Assets) in %</b>	<b>4,9</b>	<b>5,3</b>

## 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.

Wir übernehmen Verantwortung für Wirtschaft und Gesellschaft und haben den Anspruch, Treiber der Energiewende zu sein. Damit möchten wir gesellschaftliche Akzeptanz gewinnen und unsere Reputation verbessern. 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 unser Ziel, unsere Reputation kontinuierlich weiter zu verbessern. Dreh- und Angelpunkt des Konzepts ist ein im Jahr 2017 auf Initiative des Vorstands 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 mittels einer standardisierten Erhebung durch ein externes Marktforschungsinstitut. Die Messung erfolgt nach den Vorgaben des EnBW-Konzernstandards zu Marktforschung und Befragungen (Seite 45).

#### Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
Reputationsindex	52,8	51,3	2,9	54,1

Unser Reputationsindex stieg im Berichtsjahr auf 52,8 Indexpunkte. Bei der B2C-Zielgruppe – den Kunden und der breiten Öffentlichkeit – ergaben sich die größten positiven Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr. Eine weitere positive Entwicklung ging von einer Imagekampagne der EnBW im Herbst 2019 aus, die vor allem die Sympathie stärkte. Den Zielwert für 2019 von 54,1 Punkten haben wir dennoch nicht erreicht. Die Werte großer Vergleichsunternehmen, deren Reputationsniveau unter unserem Wert liegt, haben weniger stark zugenommen als unsere Reputation. Mit anderen Worten: Wir haben unsere relative Position gegenüber großen Vergleichsunternehmen verbessert. Die Reputation von Stadtwerken und Regionalanbietern liegt generell deutlich über den Werten der EnBW und großer Vergleichsunternehmen. Mehr zu den Reputationsrisiken findet sich im Chancen- und Risikobericht auf Seite 103.

### Nahe am Kunden

Wir wollen uns zu einem nachhaltigen und innovativen Infrastrukturanbieter entwickeln. Beispiele hierfür sind partnerschaftliche Kooperationsmodelle mit Kommunen, Stadtwerken

und Versorgern. Für unser Unternehmen bestehen zudem große Chancen, durch digitale Angebote und Lösungen neue Kunden zu gewinnen und zusätzlichen Umsatz zu generieren.

Ein wichtiger Schritt in diese Richtung ist die Einführung der neuen vertrieblichen IT- und Prozesslandschaft **EnPower**. Nachdem im Vorjahr die Einführung bei Yello stattfand, wurde die Marke EnBW Mitte Juli 2019 umgestellt. EnPower ermöglicht einerseits eine verbesserte Interaktion zwischen den Kunden und den Marken und bildet andererseits die Grundlage für Digitalisierung, Automatisierung und Verschlanung der Abwicklungsprozesse rund um die Stromversorgung.

Parallel zur Einführung von EnPower wurde auch die Website [www.enbw.com](http://www.enbw.com) überarbeitet und noch stärker kundenorientiert ausgerichtet. Dabei standen die Schaffung einer benutzerfreundlichen Oberfläche, eine klare Navigation und die Bereitstellung von besonders kundenrelevanten Informationen im Vordergrund.

#### TOP Kundenzufriedenheitsindex

Die Energiebranche trägt dazu bei, große gesellschaftliche Veränderungen voranzutreiben. Die neue Energiewelt bietet für uns erhebliche Chancen, die wir nutzen wollen. Unsere Kunden stehen dabei im Mittelpunkt. 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. Der Kundenzufriedenheitsindex für EnBW und Yello wird auf Basis von Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben (Seite 45).

#### Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	116/157	120/152	-3,3/3,3	114–141/ 148–159

Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden hat sich 2019 leicht abgeschwächt, erreicht aber mit 116 Punkten weiterhin ein gutes Niveau und liegt damit auch innerhalb der für 2019 prognostizierten Bandbreite von 114 bis 141 Punkten. 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. Als mögliche Ursache für die leichte Abschwächung des Kundenzufriedenheitsindex für die EnBW sehen wir zum einen eine zum Jahreswechsel 2018/2019 bei einem Großteil der befragten Kunden durchgeführte Preisanpassung. Darüber hinaus hatte die Umstellung auf die neue Plattform EnPower temporäre Auswirkungen auf die Serviceprozesse und könnte damit ebenfalls auf die Kundenzufriedenheit Einfluss gehabt haben.

Die Zufriedenheit der Yello-Kunden lag 2019 erneut auf einem hohen Niveau (157) und liegt damit am oberen Ende unserer Prognose (148–159). Im Vergleich zum Vorjahr ist der Wert von 152 auf 157 gestiegen. Zu diesem hohen Wert könnten nach unserer

Einschätzung unter anderem das vielfältige Angebot im Yello-Plus-Produkt sowie ein erhöhter Anteil an kWhapp-Nutzern beigetragen haben. kWhapp ist eine Energie-Check-App, mit deren Hilfe Nutzer ihren Verbrauch regelmäßig kontrollieren und ihren Abschlag bei Veränderungen frühzeitig anpassen können.

### Ausgewählte Aktivitäten

Nach der erfolgreichen Umstellung der System- und Prozesslandschaft im Jahr 2018 profitierte Yello 2019 von neuen Funktionalitäten, die die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen. So können beispielsweise Produkte und Services schneller vermarktet und Kunden individuell angesprochen werden. Im Oktober 2019 ging darüber hinaus das **Digitale Service Center** online. Es ist die zentrale digitale Anlaufstelle für Kunden und Interessenten. Hier werden Inhalte, Services, Kontaktaufnahmemöglichkeiten sowie häufig gestellte Fragen und die Antworten darauf miteinander verbunden.

Mit der Fortsetzung unserer **Unternehmenskampagne** zeigen wir unter dem weiterentwickelten Slogan „Wir machen das E schon“, dass Elektromobilität für das Unternehmen nicht nur ein Zukunftsthema ist, sondern schon längst in unseren Alltag und den unserer Kunden gehört. Das belegte die Kampagne mit Fakten und Leistungen der EnBW rund um die E-Mobilität. Die Kampagne hat zum Ziel, unsere Reputation und Bekanntheit als führender Anbieter von E-Mobilitätslösungen sowie als Macher der Energiewende zu steigern.

Ein Schwerpunkt der Aktivitäten in der Zieldimension „Nahe am Kunden“ lag 2019 auf der **Elektromobilität**. Unser Unternehmen deckt hier als Full-Service-Anbieter mit seinen Tochterunternehmen die komplette Bandbreite vom Auf- und Ausbau sowie der Stromversorgung und dem Betrieb von flächendeckender Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) bis zu digitalen Services für den Verbraucher ab. 2019 stand vor allem der flächendeckende Aufbau von Schnellladestandorten im Mittelpunkt der Aktivitäten. Mit circa 290 Schnellladestandorten sind wir Ende 2019 der größte Betreiber von Schnellladeinfrastruktur in Deutschland. Bis Ende 2020 planen wir den bundesweiten Betrieb von bis zu 1.000 Schnellladestandorten. Darüber hinaus bieten wir E-Auto-Fahrern über die EnBW mobility+ App Zugang zu über 35.000 Ladepunkten in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Mit der Einführung der rein kWh-basierten EnBW mobility+ Tarife können Kunden überall dort auch einfach und transparent ihren geladenen Strom per App bezahlen. Auch Yello hat 2019 Services rund um die E-Mobilität eingeführt. Interessenten können zum Beispiel aus verschiedenen Fahrzeugmodellen wählen und diese für einen Alltagstest mieten. In der Elektromobilitäts-App yubee können Kunden mithilfe eines Fahrsimulators herausfinden, ob ein E-Auto und, wenn ja, welches zu ihnen passt.

Im **SAFE-Projekt** (flächendeckendes Sicherheitsladenetz für E-Autos in Baden-Württemberg), das vom Land Baden-Württemberg gefördert wurde, arbeiteten 77 Stadtwerke, Versorger sowie drei Kommunen mit uns zusammen, um für eine umfassende Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) in Baden-Württemberg zu sorgen. Wir waren hier als Konsortialführer tätig. Mit dem

Abschluss des Förderprojekts Ende September 2019 bietet Baden-Württemberg damit ein flächendeckendes Lade- und Schnellladenetz für Elektrofahrzeuge.

Die EnBW Telekommunikation bündelt die wesentlichen **Telekommunikationsaktivitäten** der EnBW AG. Zum 1. April 2019 übernahm sie rund 55 % der Anteile an der **NetCom BW** von der Netze BW. Die NetCom BW verfügt über eine starke Marktposition mit Schwerpunkt in Baden-Württemberg. Zum Ausbau unseres Geschäfts im bundesweiten Telekommunikationsmarkt erwarben wir zum 30. Juni 2019 die **Plusnet**. Das Unternehmen ist in ganz Deutschland aktiv und betreut rund 25.000 Geschäftskunden.

Die Leipziger EnBW-Tochtergesellschaft **Senec** ist Spezialist für die Eigenversorgung mit Solarstrom. Im ersten Halbjahr 2019 konnte sie nach Erhebungen des Marktforschungsunternehmens EuPD Research ihren Marktanteil auf dem deutschen Heimspeichermarkt deutlich von 9 % auf 14 % steigern. Im Berichtsjahr hat Senec den Absatz von Stromspeichern von 4.800 auf 10.000 Systeme mehr als verdoppelt.

Unser **Contractingbereich** bietet Kunden aus der Industrie und der Immobilienwirtschaft sowie kommunalen Kunden Lösungen für ihre Energieinfrastruktur vor Ort. Dabei stellt er – je nach Kundenbedarf – beispielsweise Wärme, Dampf, Kälte oder Druckluft sowie Strom aus Blockheizkraftwerken (BHKW) auf Basis langfristiger Contractingverträge bereit. So unterstützen wir unsere Kunden nicht nur mit moderner Energieinfrastruktur, sondern auch bei der Erreichung ihrer Ziele im Hinblick auf Versorgungssicherheit, Energie- und Kosteneinsparung, CO<sub>2</sub>-Minderung oder Nutzung von Fördermöglichkeiten. Diese Ansätze wurden zum Beispiel auch bei drei im Jahr 2019 fertiggestellten Contractingprojekten mit Kommunen realisiert.

Unser Unternehmen versteht sich als erfahrener und leistungsfähiger **Partner von Kommunen und Stadtwerken**. Über unsere Konzessionen im Strom- und Gasbereich und zahlreiche kommunale Beteiligungsgesellschaften, in denen wir als Gesellschafter aktiv sind, verfügen wir über eine flächendeckende dezentrale Verankerung in Baden-Württemberg. Neben Strom und Gas waren 2019 weitere Themen in der Zusammenarbeit Wasser- und Breitbandnetze (Glossar, ab Seite 139), die Entwicklung von Quartiersprojekten (Glossar, ab Seite 139), die Integration von Ladeinfrastruktur (Glossar, ab Seite 139) in die kommunale Mobilität und die Begleitung von Kommunen bei ihrer digitalen Agenda.

Im Juli 2019 haben wir unter dem Namen „**EnBW vernetzt**“ ein Beteiligungsmodell für Städte und Gemeinden im Land gestartet. Rund 550 Kommunen können Anteile an der Netze BW erwerben. Voraussetzung für die Teilnahme ist, dass die Netze BW in einer Kommune zum 1. Juli 2019 Eigentümerin und Betreiberin des örtlichen Strom- oder Gasnetzes war. Wir möchten mit diesem Modell unsere Rolle als Partner der Städte und Gemeinden in Baden-Württemberg weiter ausbauen.



### Versorgungszuverlässigkeit

Als Energieunternehmen und Verteilnetzbetreiber haben wir die Aufgabe, die sichere Versorgung unserer Kunden mit Strom zu gewährleisten. Eine Herausforderung bei der Stromversorgung besteht darin, dass Energie immer häufiger dezentral erzeugt wird. Dies hat zur Folge, dass der Strom von vielen unterschiedlichen Punkten in unsere Netze eingespeist wird. Zudem schwankt die Einspeisung von Energie aus erneuerbaren Quellen, da sie vom Wetter und von anderen Faktoren abhängig ist, die außerhalb unseres Einflussbereichs liegen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, unsere Verteilnetze auf diese dezentrale Energiewelt auszurichten. Dazu erweitern wir die bisherige konventionelle Infrastruktur um sogenannte Smart-Grid-Technologien (Glossar, ab Seite 139). So können wir die Erzeugung, Verteilung und Speicherung von Energie besser steuern.

Für den sicheren und zuverlässigen Betrieb der Verteilnetze sind unsere Netzgesellschaften verantwortlich. Bei diesen erfolgt die Prozesssteuerung durch die jeweiligen Netzleitstellen. Sie sind auch dafür zuständig, ungeplante Ausfälle in der jeweiligen Region zu beheben. Im Rahmen von Investitions- und Instandhaltungsprogrammen bauen wir unsere Netze nach Bedarf aus und halten sie instand. In Abhängigkeit vom jeweiligen Investitionsvolumen wird dieses vom Konzernvorstand genehmigt, ebenso das jährliche Gesamtbudget zur Umsetzung aller Investitions- und Instandhaltungsmaßnahmen. Die auf ein oder mehrere Jahre ausgelegten Maßnahmen werden von unseren Netzgesellschaften eigenverantwortlich umgesetzt. Ein Teil des Investitionsbudgets wird für den schrittweisen Ausbau intelligenter Netze genutzt. Dabei ermöglicht uns der zunehmende Einsatz von Smart-Grid-Technologien (Glossar, ab Seite 139), kostenintensive Investitionen in klassische Netze zu vermeiden oder zu verzögern. Neben der Versorgungszuverlässigkeit und -sicherheit steht bei Investitionsentscheidungen immer auch die Effizienz der Maßnahmen im Fokus. Denn Netzinvestitionen haben auch Einfluss auf die Netzentgelte, die einen Anteil des vom Kunden bezahlten Strompreises ausmachen.

**TOP SAIDI**

Wir erfassen alle ungeplanten Versorgungsunterbrechungen bei unseren Verteilnetzbetreibern. Die ermittelten Daten fließen in den „System Average Interruption Duration Index“ (SAIDI) Strom ein. Er gibt die durchschnittliche Ausfalldauer je versorgten Verbraucher pro Jahr an (Seite 45).

#### Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
SAIDI (Strom) in min/a	15	17	-11,8	15–20

Der SAIDI erreichte im Jahr 2019 einen positiveren Wert als in den Vorjahren, er lag damit erfreulicherweise am unteren Ende unserer prognostizierten Bandbreite. Dies ist darauf zurückzuführen, dass bei allen unseren Netztöchtern im Jahr 2019 eine Verringerung der durchschnittlichen Unterbrechungsdauer erzielt werden konnte.

## Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tragen die Geschäftsentwicklung der EnBW und gestalten die Zukunft unseres Unternehmens. Die zentralen Aufgaben der Personalarbeit sind daher die Gewinnung von Mitarbeitern einschließlich der Nachwuchsförderung, die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen sowie die Aufrechterhaltung und Förderung ihrer Motivation, ihrer Zufriedenheit und ihrer Beschäftigungsfähigkeit. Im Rahmen der Strategie EnBW 2020 sehen wir die Werttreiber unserer Personalarbeit in den Stoßrichtungen Führung, Kompetenzen sichern und fördern, Beschäftigungsbedingungen und Strukturen sowie Gesundheitsmanagement.

Die Weiterentwicklung unserer Unternehmensstrategie bis 2025 (Seite 42f.) stellt neue Anforderungen an die Personalarbeit. Künftig werden die strategischen Schwerpunkte verstärkt auf Wachstum, Infrastruktur, selektiver Internationalisierung und Neugeschäft auch außerhalb des Energiesektors liegen. Mit einer überarbeiteten, ab 2020 geltenden Personalstrategie wollen wir Wachstum, Entfaltung, Zukunft und damit Erfolg für die Menschen bei der EnBW und zugleich für unser Unternehmen ermöglichen.

### Mitarbeitercommitment

**TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI)**

Die Top-Leistungskennzahl MCI ist für uns ein wichtiger Indikator, um die Verbundenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu messen. Die jährliche Messung dieses Indikators ermöglicht es uns, frühzeitig und spezifisch auf negative Trends zu reagieren. Die Top-Leistungskennzahl MCI findet bei der Vergütung und entsprechenden Zielvereinbarungen des Vorstands Berücksichtigung (Seite 46).

#### Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>1</sup>	66	62	6,5	63

<sup>1</sup> Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern [ohne ITOs]).

Vom 16. September bis 4. Oktober 2019 fand die fünfte Kurzbefragung zum Monitoring des MCI statt, das sogenannte MAB-Blitzlicht. Wie bereits im Vorjahr wurde das Blitzlicht im Rahmen einer repräsentativen Stichprobe mit zwölf Fragen von einem externen, unabhängigen Dienstleister durchgeführt. Erhoben wurde, wie in den Vollbefragungen auch, der Grad der Verbundenheit (= Commitment) der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem EnBW-Konzern und der jeweiligen Gesellschaft. Die bislang ohnehin sehr hohe Beteiligung stieg das dritte Jahr in Folge auf nun 74 % (2018: 73 %). Damit zeigt sich eine konstant hohe Akzeptanz der Mitarbeiterbefragung als Feedbackinstrument. Der MCI des MAB-Blitzlichts 2019 zeigt eine deutliche Steigerung auf 66 Punkte. Damit wurde das für 2019 gesetzte Ziel weit übertroffen. Dabei verbesserte sich das Commitment tendenziell über alle Führungs- und Mitarbeitererebenen hinweg.



Nach Einschätzung unseres Dienstleisters bewegt sich unser Unternehmen mit dem erreichten Wert des MCI im Branchenvergleich auf einem hohen Niveau. Diese positive Entwicklung sehen wir als zunehmende Stärkung sowohl des Vertrauens in die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens als auch der Arbeitgeberattraktivität insgesamt. Beides sind entscheidende Faktoren für die Bindung von Leistungsträgern, aber auch für die Gewinnung neuer Talente.

### Ausgewählte Aktivitäten entlang der Stoßrichtungen der Personalarbeit

**Führung:** Im Rahmen der Initiative „**Next Level Leadership**“ bieten wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Führungsarbeit leisten, Lern- und Entwicklungsangebote sowie Raum für konkrete praktische Umsetzung moderner Führungsansätze in einem komplexer und digitaler werdenden Umfeld. Der Lehrplan des bereits 2018 gestarteten Programms wurde im Jahr 2019 um weitere neue Lerninhalte ergänzt (unter anderem Verantwortung ins Team geben, Leading Myself, Resilienz). Insgesamt haben seit dem Start mehr als 1.100 Mitarbeiter und Führungskräfte die verschiedenen Lern- und Entwicklungsangebote genutzt (2019: 829 Teilnehmer).

Das 2019 gestartete neue Talententwicklungsprogramm „**SP4RK for Pioneers**“ kombiniert gezielt Leadership- und innovative Geschäftsmodellentwicklung. Talente aus unserem Unternehmen bearbeiten über mehrere Monate in crossfunktionalen Teams Projekte mit Start-up-Charakter, um strategisch relevante Geschäftsmodelle zu identifizieren. Gleichzeitig erlernen sie Methoden der kundenzentrierten Geschäftsmodellentwicklung und erhalten die Chance, sich im Kontext moderner Führungskompetenzen und für die Zukunft wichtiger Fähigkeiten weiterzuentwickeln.

Bei der **ED** startete zu Jahresbeginn 2019 ein umfangreiches Kultur- und Transformationsprojekt zur Entwicklung einer gemeinsamen Führungskultur und gemeinsamer Grundsätze sowie zur Stärkung des gegenseitigen Vertrauens. In zahlreichen hierarchieübergreifenden Workshops wurden fünf Führungsgrundsätze erarbeitet, die in der gesamten ED-Gruppe implementiert und regelmäßig in den einzelnen Bereichen überprüft werden sollen.

**Kompetenzen sichern und fördern:** Für uns ist **Vielfalt** (Diversity) ein Hebel zur erfolgreichen Strategieumsetzung. Unter dem Motto „Vielfalt schafft Erfolg“ setzen wir auf eine vielfältige Belegschaft, bezogen auf zahlreiche unterschiedliche Kriterien wie Geschlecht, Alter, Interkulturalität, sexuelle Orientierung und Menschen mit Behinderung, aber auch Branchenhintergrund, unterschiedliche Arbeitsmodelle und -organisationen. Die Stärkung von Vielfalt in der Zusammensetzung der Mitarbeiterschaft und des Leadership-Teams ist in vielen Unternehmensbereichen ein wichtiger Erfolgsfaktor. Sie fördert Innovationskraft, Internationalisierung und Kundenorientierung und damit auch die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie. Als Bekenntnis zu dieser Vielfalt nahm unser Unternehmen 2019 zum zweiten Mal am Christopher Street Day in Stuttgart mit einem eigenen Truck teil. Zur Förderung der Vielfalt haben wir einen Prozess eingeleitet, in dem mit verschiedenen Bereichen in den für sie besonders relevanten Diversity-Merkmalen

konkrete Ziele vereinbart und Maßnahmen zur Umsetzung festgelegt wurden. So wurden beispielsweise verstärkt Sprachtrainings durchgeführt, um die Integration vieler neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit internationalem Hintergrund erfolgreich zu gewährleisten. Im Juni fand die Diversity-Woche 2019 statt, die sich im Rahmen mehrerer Aktionen und Veranstaltungen ebenfalls mit diesem Themenkomplex befasste.

Die **SWD** veranstalteten in diesem Jahr zum zweiten Mal den Diversity-Tag, mit dem thematischen Schwerpunkt „Diversity erleben“. An diesem Tag stand das Thema Vielfalt der Belegschaft im Mittelpunkt. Ziel war es, für Vielfältigkeit zu sensibilisieren sowie ein wertschätzendes und vorurteilsfreies Miteinander zu fördern.

### Frauenanteil in Führungspositionen EnBW AG

in %	2019	2018
Erste Ebene unter Vorstand	0,0	0,0
Zweite Ebene unter Vorstand	17,2	15,1

Der Vorstand hat für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands als Ziel für die EnBW AG 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 2019 trotz erheblicher Anstrengungen noch nicht erreicht.

Ein weiterer Bestandteil der Personalarbeit ist die Nachwuchsförderung. Unser Unternehmen beschäftigte zum 31. Dezember 2019 1.014 Auszubildende und Studierende an der dualen Hochschule (DH). Dies entspricht einer Steigerung um 8,1 % im Vergleich zum Vorjahr. Für 2020 ist die Neueinstellung von 409 Auszubildenden und DH-Studierenden geplant. Es ist unser Ziel, sie alle nach erfolgreichem Abschluss ihrer Ausbildung zu übernehmen. Eine Übernahmegarantie erhalten mehr als 80 % unserer Auszubildenden und DH-Studierenden. Des Weiteren beschäftigten wir im Jahr 2019 1.333 Werkstudenten und Praktikanten und damit 15,5 % mehr als 2018.

Die Entwicklung der **EnBW-Arbeitgebermarke** wurde 2019 weiter vorangetrieben, um eine stärkere und differenziertere Positionierung auf dem Arbeitsmarkt zu erreichen. Rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligten sich im September 2019 an der Feedbackaktion „Gib unserer Arbeitgebermarke ein Bild“. Dabei traf die entwickelte Arbeitgebermarke EnBW mit knapp 90 % auf eine hohe Akzeptanz.

2019 haben wir das neue **Online-Bewerbermanagementsystem** Avature eingeführt. Es ermöglicht einen insgesamt unkomplizierteren Prozess für Bewerberinnen und Bewerber sowie verschiedene Wege der Bewerbung, zum Beispiel das automatisierte Einlesen des Lebenslaufs oder die Verknüpfung mit sozialen Netzwerken. Außerdem werden unsere internen Abläufe rund um die Rekrutierung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser unterstützt.

Zur Rekrutierung für die Wachstumsfelder arbeitet die PRE aktiv mit Fachschulen zusammen und führte 2019 für IT-Spezialisten und Elektromonteur spezielle Rekrutierungskampagnen durch. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Nachwuchsförderung, so wurden zum Beispiel Berufs- und Auslandspraktika angeboten.

**Beschäftigungsbedingungen und Strukturen:** Der Arbeitgeberverband der Elektrizitätswerke Baden-Württemberg und die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di haben am 28. Februar 2019 nach intensiven Verhandlungen einen **Tarifabschluss** mit einer Laufzeit von 24 Monaten erzielt. Danach wurden die Vergütungen ab dem 1. März 2019 um 2,5 % und ab dem 1. November 2019 um weitere 1,9 % erhöht. Zum 1. Juli 2020 folgt nochmals eine Erhöhung um 1,9 %. Für die Auszubildenden steigt die monatliche Vergütung für alle Ausbildungsjahrgänge zu diesen Zeitpunkten um 80,00 €, 50,00 € sowie weitere 50,00 €. Bei der EnBW AG und den Gesellschaften im Geltungsbereich des FOKUS-Tarifvertrags liegt die Erhöhung der Ausbildungsvergütungen bei 77,12 € sowie jeweils 48,20 €.

**Gesundheitsmanagement:** Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements bieten wir an mehreren Standorten verschiedene präventiv-medizinische Angebote zum Arbeits- und Gesundheitsschutz an. Im Jahr 2019 stand unter anderem die Darmgesundheit im Fokus. Über das Jahr verteilt wurden Gesundheitsaktionen zum Thema Darmkrebs-Früherkennung durchgeführt. Daneben wird im Bereich der psychischen Gesundheit eine große Bandbreite an Präventivmaßnahmen zu den Themengebieten Stressbelastung, Konfliktsituationen und psychische Erkrankungen angeboten.

Die PRE legt den Fokus im Gesundheitsmanagement auf die Primärprävention. Dazu zählen Betriebssportangebote sowie Sportevents. Ergänzt wird dies durch ein breites Spektrum von sozialen Maßnahmen. Bei der VNG bestehen erweiterte Vorsorgeangebote im Rahmen der arbeitsmedizinischen Betreuung zu den Themengebieten Herz-, Kreislauf-, Stoffwechsel- und Skeletterkrankungen. Darüber hinaus werden Seh- und Hörtests, EKGs sowie Laboruntersuchungen durchgeführt.

Die Krankheitsquote liegt mit 4,9 % geringfügig unter dem Vorjahreswert von 5,1 %.

## Ausblick Personalstrategie

Die überarbeitete, ab 2020 geltende Personalstrategie unterstützt die Umsetzung der Unternehmensstrategie EnBW 2025 (Seite 42f.). Bei der künftigen Ausrichtung unserer Personalarbeit gehen wir davon aus, dass im Zuge der Digitalisierung Routinearbeiten und standardisierte Prozesse schrittweise an Bedeutung verlieren werden. Menschliche Stärken wie Kreativität, Flexibilität und Neugier werden künftig in der Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen und die Mitarbeiter stärker als Ideengeber und Weiterdenker gefordert sein. Unsere neu konzipierte Personalarbeit unterstützt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem Veränderungsprozess, zum Beispiel durch die Entwicklung neuer Formen und Formate der Zusammenarbeit und der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Außerdem wollen wir innovatives Denken und Handeln fördern und Vernetzungsmöglichkeiten stärken. Besonderen Wert legen wir auf die Potenziale, die in der Internationalität und Diversität unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegen.

Die neue Personalstrategie rückt sechs Schwerpunkte in den Fokus, die von insgesamt 21 strategischen Stoßrichtungen untermauert werden:

- > HR-Prozesse, Services & Digitalisierung
- > Arbeitgebermarke & Recruiting
- > Führung und Fähigkeiten
- > Qualifizierung@EnBW
- > Internationalisierung
- > Transformation in eine moderne Arbeitswelt

Für die Personalarbeit hat sich die EnBW folgendes Ziel gesetzt: Wir machen jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter unseres Unternehmens zum engagierten Architekten der eigenen, individuellen Weiterentwicklung – und damit zum entscheidenden Mitgestalter der EnBW 2025.

Basierend auf diesem Ziel wurde im Bereich Führung bereits gemeinsam mit dem EnBW-Vorstand ein neues **Zukunftskompetenzmodell** formuliert, das als gemeinsames Fundament für alle Menschen in Führung bei der EnBW – unabhängig von deren konkreter Funktion – Gültigkeit haben wird. Im Zentrum stehen dabei Fähigkeiten wie Kundenorientierung, Unternehmertum, Innovationskraft und Team-Empowerment. Das neue Zukunftskompetenzmodell wird 2020 mit unserem gesamten Führungsteam weiter vertieft und in allen relevanten Führungsprozessen operationalisiert werden.

## Weitere Kennzahlen

### Mitarbeiter<sup>1</sup>

	31.12.2019	31.12.2018	Veränderung in %
Vertriebe <sup>2</sup>	4.394	3.718	18,2
Netze	9.254	8.920	3,7
Erneuerbare Energien	1.384	1.144	21,0
Erzeugung und Handel <sup>2</sup>	5.499	5.358	2,6
Sonstiges	2.762	2.635	4,8
<b>Gesamt</b>	<b>23.293</b>	<b>21.775</b>	<b>7,0</b>
In Mitarbeiteräquivalenten <sup>3</sup>	21.843	20.379	7,2

1 Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet alle Beschäftigten (m/w/d).

2 Vorjahreszahlen angepasst.

3 Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigungen.

Unser Unternehmen beschäftigte zum 31. Dezember 2019 23.293 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit 7,0% mehr als zum Jahresende 2018. Der Anstieg resultierte vor allem aus Akquisitionen und dem Mitarbeiteraufbau in den strategischen Wachstumsfeldern. So erhöhte sich die Mitarbeiterzahl im Segment Vertriebe durch die Erstkonsolidierung der Plusnet und der Senec. Im Segment Netze ist der Personalaufbau auf die wachsende Bedeutung des regulierten Geschäfts zurückzuführen. Dem Aufbau stand allerdings der Verkauf von Anteilen an der Stuttgart Netze Betrieb gegenüber, der zu einem Verlust der Beherrschung führte. Im Segment Erneuerbare Energien ist der Anstieg im Wesentlichen auf den Kauf der Valeco zurückzuführen. Verantwortlich für den Anstieg der Mitarbeiterzahl im Segment Erzeugung und Handel sind konzerninterne Umstrukturierungen und der Aufbau im Bereich des nuklearen Reststoffrecyclings. Die Digitalisierung und die Transformation führten zu einem Personalaufbau im Segment Sonstiges, dieser Effekt wird teilweise durch die Umstrukturierungen kompensiert. Die Fluktuationsquote im Jahr 2019 liegt bei 6,3% und damit 0,2 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert.

Auf unseren Internetseiten sind zusätzliche Personalkennzahlen unter [www.enbw.com/weitere-kennzahlen](http://www.enbw.com/weitere-kennzahlen) zu finden, wie die regionale Verteilung oder die Altersstruktur unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 103).

### Arbeitssicherheit

Unsere wesentlichen Ziele im Bereich Arbeitsschutz umfassen die Vermeidung von Unfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen sowie die Schaffung der Voraussetzungen für sicheres Arbeiten. Die Festlegung der Verantwortlichen, Rollen und Prozesse ist in der Konzernrichtlinie „Arbeits- und Gesundheitsschutz“ geregelt. Hier sind auch die Leitlinien der EnBW im Arbeits- und Gesundheitsschutz dokumentiert. Der Arbeitskreis Arbeitsschutz (AK KAS) hat die Aufgabe, gesellschaftsübergreifende Themen konzerneinheitlich zu regeln. 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 LTI gemäß der Definition auf Seite 46. Jede im Konsolidierungskreis des LTIF berücksichtigte Konzerngesellschaft erhält jährlich vom Vorstand eine individuelle Zielvorgabe – die Erfüllung dieses LTIF-Ziels fließt in die monetäre Bewertung der jeweiligen Zielerreichung ein. Darüber hinausgehende Ziele setzen sich die Gesellschaften individuell.

### Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften <sup>1</sup>	2,1	2,3	-8,7	< 3,7
LTIF gesamt <sup>2</sup>	3,8	3,6	5,6	-

1 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne Unternehmen im Bereich Abfallwirtschaft sowie externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

2 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

Im Jahr 2019 hat sich der LTIF für die steuerungsrelevanten Gesellschaften im Vergleich zum Vorjahr nochmals verbessert. Auch die durchschnittlichen Ausfalltage pro Unfall mit 19,0 sind im Vergleich zum Vorjahr (22,2) gesunken. Wir sehen die erhebliche Verbesserung der Arbeitssicherheit bei der EnBW als Ergebnis einer stetigen guten und wirksamen Leistung im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Der LTIF gesamt ist im Vorjahresvergleich leicht angestiegen. Diese Kennzahl beinhaltet Tochterunternehmen im Bereich Abfallwirtschaft. Die Unfallzahlen in diesem Bereich liegen im Branchenvergleich jedoch auf einem guten Niveau.

Im Berichtsjahr ereignete sich ein tödlicher Unfall bei Verladearbeiten.

Die Maßnahmen zur Zielerreichung legen die Konzerngesellschaften eigenverantwortlich fest. Im Jahr 2019 wurden verschiedene **Aktivitäten im Bereich der Arbeitssicherheit** durchgeführt:

Wir arbeiten kontinuierlich daran, Gefahren am Arbeitsplatz, die Unfälle oder arbeitsbedingte Erkrankungen verursachen könnten, durch Schulungen und Maßnahmenprogramme zu minimieren. Im ersten Halbjahr 2019 bildete einen Schwerpunkt die bereits 2018 begonnene sukzessive Einführung der EHS-Software Quentic (vormals EcoWebDesk, EWD). Wesentliche Elemente von Quentic sind die Dokumentation von Gefährdungsbeurteilungen und das Gefahrstoffmanagement. Aus verschiedenen, seit Jahren bestehenden Quellen wird sukzessive ein einheitliches Gefahrstoffkataster zusammengeführt. Die Interne Revision führte im ersten Halbjahr 2019 eine Prüfung zum Themenfeld „Gefährdungsbeurteilungen von Tätigkeiten (HSSE)“ durch. Die Prüfung ergab keine Beanstandungen. Daneben fanden im Berichtszeitraum zwei Workshops mit allen Fachkräften für Arbeitssicherheit zum Themenschwerpunkt „Dialog Beinaheunfälle“ statt. Bei der Netze BW wurde 2019 eine Reihe von Aktionen zur weiteren Stärkung der Sicherheitskultur durchgeführt:

- ▶ Die Managementsysteme Arbeitssicherheit, Umweltschutz und Energiemanagement wurden weiter integriert.
- ▶ Der netzweite Rollout der Datenbank Quentic ist in der Umsetzung.
- ▶ Im Dezember 2019 fand das Treffen der Sicherheitsbeauftragten statt, bei dem aktuelle Themen diskutiert wurden.
- ▶ Um das Thema Gesundheitsschutz zu unterstützen, wurden für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Erste-Hilfe-Kurse angeboten. Zielgruppe waren diejenigen, die nicht bereits aufgrund ihrer Tätigkeit einen solchen Kurs absolviert haben.

Im Bereich der konventionellen und erneuerbaren Erzeugung fanden im Jahr 2019 zahlreiche Veranstaltungen an den Kraftwerksstandorten statt. Die Themengebiete umfassten unter anderem Simulator- und Sicherheitstrainings sowie Feuerlöschübungen. In den Kernkraftwerken wurden im Jahr 2019 die Information über Best-Practise-Beispiele und die Meldung von Beinaheunfällen sowie der Erfahrungsaustausch mit den Partnerfirmen intensiviert. Darüber hinaus wurde die 2015 begonnene Aktion „100 Tage unfallfrei“ fortgeführt. Dies ist ein gutes Instrument, die Mitarbeiter zu sicherem Verhalten zu motivieren.

Bei den SWD lagen die Schwerpunkte auf den folgenden Aktivitäten:

- ▶ Aufbauend auf dem Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz-Programm 2015plus wurde die Konzeption zu dem neuen Programm 2020plus weiterentwickelt.
- ▶ Das Konzept zum Umgang mit Beinaheunfällen wurde in ersten Pilotbereichen umgesetzt.
- ▶ Im Rahmen des Projekts „RheinSchiene“ fand in Düsseldorf ein Treffen der Sicherheitsbeauftragten in Kooperation mit der Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medien-erzeugnisse (BG ETEM) statt.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 104).

## Zieldimension Umwelt

Unsere Konzernumweltziele beziehen sich – eingebunden in die Konzernstrategie EnBW 2020 und EnBW 2025 – 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, ab Seite 139) abgebildet. Für Umweltbelange sind neben der EnBW AG unter anderem die Tochtergesellschaften SWD und ED wesentlich. Insbesondere beide Tochtergesellschaften verfügen wie die EnBW AG über ein nach DIN EN ISO 14001:2015 zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Hierdurch werden die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass umweltrelevante Anforderungen systematisch und kontinuierlich berücksichtigt werden, die erforderlichen Leitlinien und Regelungen vorhanden sind, Umweltziele definiert und nachverfolgt werden und die notwendigen Prüfprozesse festgelegt sind. Durch die konsequente Umsetzung und Weiterentwicklung des Umweltmanagementsystems soll sichergestellt 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 Natur. Diesen Risiken begegnen wir mit organisatorischen und prozessualen Maßnahmen zur Risikoreduzierung sowie zur Notfallvorsorge und Gefahrenabwehr.

### Erneuerbare Energien ausbauen

#### Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	4,4/31,8	3,7/27,9	18,9/-	4,4–4,5/ 31–32

#### TOP Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität

Im Berichtsjahr erhöhte sich die installierte Leistung erneuerbarer Energien auf 4,4 GW und liegt damit im prognostizierten Rahmen. Dieser Anstieg resultiert maßgeblich aus der Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Hohe See mit 497 MW sowie der im Zuge des Erwerbs der Valeco einbezogenen Onshore-Windparks und Solaranlagen. Daneben wurden 54 MW in Photovoltaikanlagen zugebaut. Insgesamt erhöhte sich der Anteil EE an der Erzeugungskapazität – im Rahmen unserer Prognose – auf 31,8 %.

Aufteilung des Erzeugungsportfolios<sup>1</sup> (zum 31.12.)

Elektrische Leistung <sup>2,3</sup> in MW	2019	2018
<b>Erneuerbare Energien</b>	<b>4.398</b>	<b>3.738</b>
Laufwasserkraftwerke	1.006	1.006
Speicherkraftwerke/ Pumpspeicherkraftwerke mit natürlichem Zufluss <sup>3</sup>	1.507	1.507
Wind onshore	826	718
Wind offshore	834	336
Sonstige erneuerbare Energien	225	171
<b>Thermische Kraftwerke<sup>4</sup></b>	<b>9.451</b>	<b>9.649</b>
Braunkohle	875	875
Steinkohle	3.586	3.491
Gas	1.165	1.458
Sonstige thermische Kraftwerke	347	347
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss <sup>3</sup>	545	545
Kernkraftwerke <sup>5</sup>	2.933	2.933
<b>Installierte Leistung<sup>6</sup></b>	<b>13.849</b>	<b>13.387</b>
davon erneuerbar in %	31,8	27,9
davon CO <sub>2</sub> -arm in % <sup>7</sup>	12,3	15,0

1 Im Erzeugungsportfolio sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.

2 Vorjahreszahlen angepasst.

3 Leistungswert unabhängig von der Vermarktungsart, bei Speichern: Erzeugungsleistung.

4 Einschließlich Pumpspeicherkraftwerken ohne natürlichen Zufluss.

5 Die Leistung von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg ist im Erzeugungsportfolio 2019 enthalten, da die Abschaltung erst am Abend des 31.12.2019 erfolgte.

6 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.

7 Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

Die Eigenerzeugung sank 2019 gegenüber dem Vorjahr auf 47,8 TWh. Ursache für diesen Rückgang war insbesondere ein marktpreisbedingt geringerer Einsatz unserer thermischen Erzeugungsanlagen. Dagegen stieg die Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energien deutlich an, insbesondere durch die Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Hohe See sowie die erworbenen Windkraftanlagen in Frankreich und Schweden. Daneben trugen im Vorjahresvergleich höhere Erzeugungsmengen als Folge besserer Windverhältnisse sowie aus Laufwasserkraftwerken aufgrund besserer Wasserführung positiv zu dieser Entwicklung bei. Der Anteil der Eigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen stieg somit gegenüber 2018 auf über 20 %.

Eigenerzeugung<sup>1</sup> nach Primärenergieträgern

in GWh	2019	2018
<b>Erneuerbare Energien</b>	<b>9.988</b>	<b>8.414</b>
Laufwasserkraftwerke	5.342	4.846
Speicherkraftwerke/ natürlicher Zufluss von Pumpspeicherkraftwerken	959	1.030
Wind onshore	1.522	996
Wind offshore	1.806	1.233
Sonstige erneuerbare Energien	359	309
<b>Thermische Kraftwerke<sup>2</sup></b>	<b>37.819</b>	<b>45.078</b>
Braunkohle	2.598	6.048
Steinkohle	8.758	12.868
Gas	3.634	3.518
Sonstige thermische Kraftwerke	188	198
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss	1.608	1.790
Kernkraftwerke	21.033	20.656
<b>Eigenerzeugung</b>	<b>47.807</b>	<b>53.492</b>
davon erneuerbar in %	20,9	15,7
davon CO <sub>2</sub> -arm in % <sup>3</sup>	11,0	9,9

1 In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.

2 Einschließlich Pumpspeicherkraftwerken ohne natürlichen Zufluss.

3 Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

## Klimaschutz

## Top-Leistungskennzahl

	2019	2018	Veränderung in %	Prognose 2019
CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	419	553	-24,2	-10% bis 0%

TOP CO<sub>2</sub>-Intensität

Die CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, ab Seite 139) der Eigenerzeugung Strom exklusive nuklearer Erzeugung nahm im Vergleich zum Vorjahr deutlich um 24,2 % auf 419 g/kWh ab und liegt damit merklich unter der prognostizierten Bandbreite. Dieser Rückgang basiert zum einen auf der gegenüber dem Jahr 2018 höheren Erzeugung aus erneuerbaren Quellen. Zum anderen nahm die Stromerzeugung unserer fossil befeuerten Anlagen aufgrund marktgetriebener Entwicklungen deutlich stärker als prognostiziert ab.



**Klimaneutralität:** Das Jahr 2019 war geprägt von politischen und gesellschaftlichen Debatten zum Klimawandel. Die EU will mit dem Green Deal umfangreiche Maßnahmen und gesetzliche Verpflichtungen einführen, um bis zum Jahr 2050 klimaneutral zu werden. Wir haben uns daher intensiv mit der Bedeutung von Nachhaltigkeits- und Klimaschutzthemen für unser Geschäftsmodell auseinandergesetzt und wollen mit der Ausrichtung unserer künftigen Maßnahmen und Ziele die internationalen und nationalen Zielsetzungen für ein klimaneutrales Wirtschaften unterstützen.

Unser Tochterunternehmen ED hat als eines der ersten integrierten Energieunternehmen in Deutschland und der Schweiz die Klimaneutralität bereits Anfang 2020 erreicht. Die ED hat hierzu in den vergangenen Jahren umfangreiche Maßnahmen ergriffen, wie die eigene Produktion von Ökostrom, eine gesteigerte Energieeffizienz ihrer Gebäude, CO<sub>2</sub>-Reduktionen des Fuhrparks und den Ausgleich der Netzübertragungsverluste durch Ökostrom.

Über die Top-Leistungskennzahlen im Bereich Umwelt hinaus verwenden wir eine breite Palette zusätzlicher Umweltkennzahlen zur Messung, Kontrolle und Darlegung der weiteren Ergebnisse ihrer umweltrelevanten Aktivitäten. Die wichtigsten Kennzahlen enthält nachfolgende Tabelle auf Seite 90. Eine umfassende Darstellung unserer Umweltkennzahlen 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 starke Abnahme der Stromerzeugung aus Kohle in Verbindung mit einer deutlichen Zunahme der Stromerzeugung aus erneuerbaren Quellen zu einer entsprechenden Verminderung der direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen von 16,6 auf 10,8 Mio. t CO<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 1,0 auf 0,9 Mio. t CO<sub>2</sub>eq. Die Scope-3-CO<sub>2</sub>-Emissionen werden maßgeblich durch den Gasverbrauch unserer Kunden beeinflusst. Die moderate Zunahme des Gasabsatzes führt zu einem entsprechenden Anstieg der Scope-3-Emissionen von 16,8 auf 17,6 Mio. t CO<sub>2</sub>eq. Die Vorjahreszahl wurde aufgrund einer Neuordnung innerhalb des Segments Erzeugung und Handel angepasst. Vorwiegend aufgrund der höheren Erzeugung aus erneuerbaren Quellen nahmen die vermiedenen CO<sub>2</sub>-Emissionen von 6,9 auf 8,3 Mio. t CO<sub>2</sub>eq zu.

**Energieverbrauch:** Der Gesamtendenergieverbrauch enthält den Verbrauch an Endenergie für unsere Geschäftstätigkeiten. Nicht enthalten sind Umwandlungsverluste bei der Energieerzeugung und Netzverluste. Der Gesamtendenergieverbrauch ist geprägt von der Pumpenergie und dem Eigenbedarf beziehungsweise Betriebsverbrauch der Erzeugungsanlagen. Als Folge der insgesamt geringeren Eigenerzeugung nahm der Gesamtendenergieverbrauch gegenüber dem Vorjahr von 3.252 GWh auf 2.919 GWh um etwa 10 % ab.

Der Anteil der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch erhöhte sich von 51 % im Jahr 2018 auf 53 % im Jahr 2019. Dies ergibt sich in erster Linie durch die Zunahme der Stromerzeugung aus erneuerbaren Quellen mit einem entsprechend höheren Anteil an erneuerbaren Energien am Eigenbedarf beziehungsweise Betriebsverbrauch der Erzeugungsanlagen.

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 10.482 kWh im Jahr 2018 auf 9.606 kWh im Jahr 2019 zurückgegangen. Dieser Rückgang ist das Ergebnis vielfältiger Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz unserer Gebäude.

**Umweltschutzausgaben:** Die Umweltschutzausgaben berichten wir gemäß den Anforderungen der statistischen Ämter und anhand eines Leitfadens unseres Branchenverbands BDEW. Gemäß diesen Berichtsanforderungen sind Investitionen und laufende Aufwendungen für die Nutzung erneuerbarer Energien vollständig als Ausgaben für den Klimaschutz zu berichten. Die Investitionen für den Umweltschutz nahmen von 535 Mio. € im Vorjahr auf 1.535 Mio. € im Jahr 2019 überdurchschnittlich zu. Ursache hierfür sind die Investitionen im Zusammenhang mit der Errichtung der Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros sowie dem Erwerb des Wind- und Solarprojektierers und Anlagenbetreibers Valeco, die gemäß den Berichtsvorgaben als Klimaschutzausgaben mit enthalten sind. Die Zunahme der laufenden Aufwendungen für den Umweltschutz auf 301 Mio. € (Vorjahr: 268 Mio. €) geht vorwiegend auf höhere Ausgaben im Bereich der erneuerbaren Energien zurück.

**Mobilität:** Neben dem Ausbau der öffentlichen Ladeinfrastruktur [Glossar, ab Seite 139] (Seite 82) erweitern wir auch für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Lademöglichkeiten für Elektrofahrzeuge an unseren Standorten kontinuierlich. So wurden im Jahr 2019 deutschlandweit an 65 Standorten insgesamt rund 580 Ladepunkte errichtet. Mit dem Ausbau der Ladeinfrastruktur an unseren Standorten wollen wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Umstieg auf Elektromobilität erleichtern und so die Mobilitätswende auch unternehmensintern vorantreiben.

## Umweltkennzahlen

	Einheit	2019	2018
<b>CO<sub>2</sub>-Fußabdruck</b>			
Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 1) <sup>1</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	10,8	16,6
Indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 2) <sup>2</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	0,9	1,0
Sonstige indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 3) <sup>3,4</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	17,6	16,8
Vermiedene CO <sub>2</sub> -Emissionen <sup>5</sup>	Mio. t CO <sub>2</sub> eq	8,3	6,9
CO <sub>2</sub> -Intensität der dienstlichen Fahrten und Reisen <sup>6</sup>	g CO <sub>2</sub> /km	169	181
<b>Energieverbrauch</b>			
Gesamtendenergieverbrauch <sup>7</sup>	GWh	2.919	3.252
Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch <sup>3,8</sup>	%	53	51
Energieverbrauch Gebäude pro Mitarbeiter (MA) <sup>9</sup>	kWh/MA	9.606	10.482
<b>Umweltschutzausgaben<sup>10</sup></b>			
Investitionen in Umweltschutz	Mio. €	1.535	535
Laufende Aufwendungen im Umweltschutz	Mio. €	301	268

1 Vorläufige Daten.

2 Enthält Treibhausgasemissionen durch Stromnetzverluste und durch Stromverbräuche der Anlagen im Gas- und Stromnetz, der Wasserversorgung und der Gebäude.

3 Vorjahreszahlen angepasst.

4 Enthält Treibhausgasemissionen durch Verbrauch zugekaufter Strommengen beim Kunden, Verbrauch von Gas beim Kunden, durch die Brennstoffbereitstellung, durch die Vorketten des Gasabsatzes 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 35% 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).

## Ausgewählte Aktivitäten

**Wasserkraft:** Strom aus Wasserkraft schont das Klima. Gleichwohl bedeutet die Nutzung der Wasserkraft auch einen Eingriff in die Natur. Daher engagieren wir uns, 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 den Bau oder die Optimierung von naturnahen Fischpässen und Fischabstiegs- beziehungsweise Fischaufstiegsanlagen und entwickeln neue innovative Lösungen zum Fischaufstieg und Fischschutz konsequent weiter. So wird künftig beispielsweise die Durchwanderbarkeit der Murg für Fische an den Standorten Kirschbaumwasen und Forbach (Niederdruckwerk) ermöglicht. Da die Rahmenbedingungen vor Ort eine Umsetzung klassischer Fischauf- und abstiegslösungen nicht zulassen, kommt hier ein neuartiger weiterentwickelter Fischlift zum Einsatz. So kann ein wertvoller Beitrag zur Erreichung der Ziele der europäischen Wasserrahmenrichtlinie am Lachsprogrammgewässer Murg geleistet werden. Durch den zusätzlichen Bau von Dotierturbinen an den Fischliftstandorten erfolgt eine kontinuierliche Abgabe der Rest- und Dotierwassermenge bei gleichzeitiger klimafreundlicher Energieerzeugung.

**Erhalt der biologischen Vielfalt:** Wir initiierten 2011 gemeinsam mit der LUBW Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg das EnBW-Amphibienschutzprogramm „Impulse für die Vielfalt“, das seit 2016 auch die Förderung von Schutzmaßnahmen für Reptilien umfasst. Das Programm ist Bestandteil von „Wirtschaft und Unternehmen für die Natur“, einem Projektbaustein der Landesinitiative „Aktiv für die Biologische Vielfalt“. Es ist nach wie vor 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 110 Maßnahmen in ganz Baden-Württemberg umgesetzt und für zahlreiche gefährdete Arten im Land die Lebensbedingungen erfolgreich verbessert.

Die EnBW Ostwürttemberg DonauRies hat in den vergangenen drei Jahren insgesamt 10.600 heimische Laub- und Nadelbäume in Ostwürttemberg und in der Region DonauRies gepflanzt. Sie arbeitet dabei mit acht Kommunen und der Schutzgemeinschaft Deutscher Wald (SDW) zusammen und leistet mit dieser Initiative einen Beitrag sowohl zur Biodiversität als auch zum regionalen Klimaschutz.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 104).

# 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 Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 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 41 ff. und 62 ff.). Der vollständige Jahresabschluss der EnBW AG steht als Download zur Verfügung ([www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-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>	2019	2018	Veränderung in %
Umsatzerlöse	38.220,6	24.883,1	53,6
Materialaufwand	-37.385,9	-24.364,2	-53,5
Abschreibungen	-569,3	-458,1	-24,3
Sonstiges Betriebsergebnis	-39,6	-502,6	92,1
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit</b>	<b>225,8</b>	<b>-441,8</b>	-
Finanzergebnis	-29,3	-73,0	59,9
Steuern	84,1	-285,9	-
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>280,6</b>	<b>-800,7</b>	-

<sup>1</sup> Nach deutschem Handelsrecht.

Die EnBW AG weist einen Jahresüberschuss in Höhe von 280,6 Mio. € aus. Der deutliche Anstieg im Vergleich zum Vorjahr wird maßgeblich durch das um 667,6 Mio. € bessere Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit sowie das um 370,0 Mio. € bessere Steuerergebnis 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 13.337,5 Mio. € gestiegenen Umsatzerlösen ein Anstieg des Materialaufwands um 13.021,7 Mio. € gegenüber.

Die Umsatzerlöse (nach Abzug der Strom- und Energiesteuern) in Höhe von 38.220,6 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Erlöse aus dem Stromabsatz in Höhe von 17.345,5 Mio. € sowie aus dem Gasabsatz in Höhe von 19.592,5 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 weiteren Ausweitung der Handelsaktivitäten 2019 hat das Handelsgeschäft einen Anstieg der Umsatzerlöse in Höhe von 13.630,5 Mio. € auf insgesamt 35.415,2 Mio. € zu verzeichnen. Im Handelsgeschäft Gas hat der Anstieg der Handelsmenge die niedrigeren Marktpreise überkompensiert. Im Handelsgeschäft Strom wurde der Anstieg der Handelsmenge durch die steigende Preisentwicklung an den Energiemärkten zusätzlich positiv beeinflusst. Den erhöhten Umsatzerlösen stehen auch gestiegene Materialaufwendungen in Höhe von 13.515,3 Mio. € auf 34.727,2 Mio. € gegenüber.

Aus den Vertriebstätigkeiten entfallen Umsatzerlöse in Höhe von 1.668,6 Mio. € auf Strom und 200,6 Mio. € auf Gas, was insgesamt einem Rückgang um 35,8 Mio. € entspricht.

Im Privat- und Endkundenbereich (B2C) lag der Stromabsatz aus Vertriebstätigkeit mit 6,9 Mrd. kWh auf Vorjahresniveau. Der Gasabsatz stieg im selben Zeitraum insbesondere aufgrund des wachsenden Vertragsbestands auf 4,1 Mrd. kWh an und lag somit um 0,2 Mrd. kWh über dem Vorjahr. Die Weitergabe der gestiegenen energiewirtschaftlichen Kosten in beiden Geschäftsfeldern führte dabei zu höheren Umsatzerlösen.

Der Geschäftskunden-Absatz (B2B) beinhaltet die Versorgung von konzerninternen Kunden und das Weiterverteilen sowie die Ersatzversorgung von B2B-Kunden. Im B2B-Stromgeschäft sank der Absatz insbesondere aufgrund des Absatzzrückgangs bei Weiterverteiler-Kunden um 0,3 Mrd. kWh auf 0,5 Mrd. kWh. Der Gasabsatz bei den Geschäftskunden nahm im gleichen Zeitraum, hauptsächlich aufgrund der geringeren Abnahme konzerninterner Kunden, um 0,1 Mrd. kWh auf 0,2 Mrd. kWh ab.

Im Materialaufwand sind Aufwendungen für Strombezug in Höhe von 15,986,9 Mio. € und Aufwendungen für Gasbezug in Höhe von 19.607,7 Mio. € enthalten.

In den Abschreibungen sind neben den planmäßigen auch außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 236,5 Mio. € enthalten.

Die deutliche Verbesserung des sonstigen Betriebsergebnisses wird maßgeblich durch höhere Erträge aus Anlagenabgängen in Höhe von 848,2 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr verursacht. Wesentliche gegenläufige Effekte im Vergleich zum Vorjahr

betreffen geringere Erträge aus Zuschreibungen in Höhe von 189,7 Mio. € und geringere Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen in Höhe von 153,9 Mio. €.

Die positive Entwicklung des Finanzergebnisses ist im Wesentlichen beeinflusst durch geringere Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 13,2 Mio. €, den um 44,7 Mio. € gesunkenen Zinsaufwand für kerntechnische Rückstellungen, die um 60,7 Mio. € geringeren Zinsaufwendungen gegen verbundene Unternehmen sowie die Aufzinsung von Steuerrückstellungen in Höhe von 24,0 Mio. €. Gegenläufig wirkten um 109,9 Mio. € geringere Beteiligungserträge.

Das positive Steuerergebnis betrug im Geschäftsjahr 84,1 Mio. €. Die Steuern beinhalten im Wesentlichen Auflösungen für steuerliche Betriebsprüfungsrisiken in Höhe von 107,0 Mio. €, während im Vorjahr eine Zuführung für steuerliche Betriebsprüfungsrisiken in Höhe von 133,8 Mio. € erfolgte, sowie geringere periodenfremde Steueraufwendungen in Höhe von 159,0 Mio. €. Vom Bilanzierungswahlrecht bei aktivem Überhang von Steuerlatenzen wurde kein Gebrauch gemacht.

## Vermögenslage der EnBW AG

### Bilanz der EnBW AG

in Mio. € <sup>1</sup>	31.12.2019	31.12.2018	Veränderung in %
<b>Aktiva</b>			
<b>Anlagevermögen</b>			
Immaterielle Vermögensgegenstände	519,6	635,4	-18,2
Sachanlagen	933,7	1.248,4	-25,2
Finanzanlagen	22.125,6	20.130,5	9,9
	<b>23.578,9</b>	<b>22.014,3</b>	<b>7,1</b>
<b>Umlaufvermögen</b>			
Vorräte	494,5	446,7	10,7
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	2.530,5	3.336,4	-24,2
Wertpapiere	45,8	119,2	-61,6
Flüssige Mittel	169,5	628,1	-73,0
	<b>3.240,3</b>	<b>4.530,4</b>	<b>-28,5</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>366,5</b>	<b>1.226,3</b>	<b>-70,1</b>
<b>Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung</b>	<b>315,8</b>	<b>268,1</b>	<b>17,8</b>
	<b>27.501,5</b>	<b>28.039,1</b>	<b>-1,9</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital	708,1	708,1	-
Eigene Anteile	-14,7	-14,7	-
Ausgegebenes Kapital	(693,4)	(693,4)	-
Kapitalrücklage	776,0	776,0	-
Gewinnrücklagen	1.872,5	1.872,5	-
Bilanzgewinn	383,6	279,1	37,4
	<b>3.725,5</b>	<b>3.621,0</b>	<b>2,9</b>
<b>Sonderposten für Investitionszuschüsse und -zulagen</b>	<b>23,4</b>	<b>24,0</b>	<b>-2,5</b>
<b>Rückstellungen</b>	<b>11.204,4</b>	<b>11.032,4</b>	<b>1,6</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>12.094,2</b>	<b>12.414,7</b>	<b>-2,6</b>
<b>Rechnungsabgrenzungsposten</b>	<b>454,0</b>	<b>947,0</b>	<b>-52,1</b>
	<b>27.501,5</b>	<b>28.039,1</b>	<b>-1,9</b>

<sup>1</sup> Nach deutschem Handelsrecht.

Die Vermögenslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2019 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 15.437,0 Mio. €, Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 2.726,6 Mio. € und Beteiligungen in Höhe von 1.607,0 Mio. €. Die Zunahme des Finanzanlagevermögens um 1.995,1 Mio. € beinhaltet zum einen die Anteile an verbundenen Unternehmen, im Wesentlichen aufgrund konzerninterner Umstrukturierungen und aufgrund von Zuzahlungen in die Kapitalrücklage bei Tochtergesellschaften. Zum anderen erhöhten sich die Ausleihungen an verbundene Unternehmen um 353,5 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 715,6 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Forderungen aus der Handelstätigkeit und Verbrauchsabgrenzungen für noch nicht in Rechnung gestellte Strom- und Gaslieferungen und liegen um 68,6 Mio. € unter dem Vorjahreswert. Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen haben sich im Vergleich zum Vorjahr um 505,4 Mio. € reduziert. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um Umgliederungen in Ausleihungen an verbundene Unternehmen.

Die flüssigen Mittel der EnBW AG in Höhe von 169,5 Mio. € bestehen im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten, die in Höhe von 50,0 Mio. € als Termingelder angelegt sind. Nähere Erläuterungen zur Entwicklung dieser Position finden sich im Abschnitt „Finanzlage der EnBW AG“.

Bei der EnBW AG sind Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 5.285,8 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 517,3 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 3.939,7 Mio. € erfasst, die auf Basis öffentlich-rechtlicher Verpflichtungen und Auflagen in den Betriebsgenehmigungen gebildet werden.

Von den Verbindlichkeiten in Höhe von 12.094,2 Mio. € haben 6.635,6 Mio. € eine Restlaufzeit von über einem Jahr. Insgesamt 7.347,5 Mio. € bestehen gegenüber verbundenen Unternehmen und resultieren im Wesentlichen aus dem konzerninternen Verrechnungsverkehr im Rahmen des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements sowie Darlehensbeziehungen.

Der Rückgang der Verbindlichkeiten um insgesamt 320,5 Mio. € resultiert im Wesentlichen aus der Reduktion der sonstigen Verbindlichkeiten aus Marginzahlungen um 308,9 Mio. € und aus dem Rückgang von erhaltenen Optionsprämien um 70,9 Mio. €. Des Weiteren wirkte die Tilgung von Bankdarlehen in Höhe von 70,5 Mio. €.

Die langfristigen Verbindlichkeiten bestehen in Höhe von 2.700,4 Mio. € gegenüber der EnBW International Finance B.V. im Rahmen des Debt-Issuance-Programms (DIP) (Glossar, ab Seite 139), in Höhe von 2.992,6 Mio. € aus der Begebung von fünf Hybridanleihen und in Höhe von 597,7 Mio. € aus Darlehen gegenüber Kreditinstituten. Wesentliche Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr resultieren aus der Begebung von zwei Grünen Hybridanleihen in Höhe von 1.000,0 Mio. €.

Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergie Rückstellungen innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Insgesamt steht dem Finanzanlagevermögen in Höhe von 22.125,6 Mio. € langfristiges Fremdkapital in Höhe von 15.339,4 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 628,1 Mio. € um 458,6 Mio. € auf 169,5 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, ab Seite 139) teilnehmen und dadurch Aus- beziehungsweise 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 Wesentlichen im Bereich der erneuerbaren Energien und der Telekommunikation, in Höhe von 1.189,9 Mio. €. Gegenläufig führte der Verkauf einer Beteiligung zu einem Mittelzufluss in Höhe von 342,8 Mio. €.

Ein weiterer wesentlicher Sachverhalt war die Begebung von zwei Grünen Hybridanleihen in Höhe von 996,5 Mio. € sowie die Aufnahme einer neuen Anleihe in Höhe von 74,8 Mio. € über die EnBW International Finance B.V. Gegenläufig wirkte die Tilgung von Bankdarlehen in Höhe von 70,5 Mio. €.

Im Zusammenhang mit dem Verbrauch von Kernenergie- und Pensionsrückstellungen sind liquide Mittel in Höhe von 561,5 Mio. € abgeflossen.

Als Dividende wurden an die Aktionäre der EnBW AG insgesamt 176,1 Mio. € ausgeschüttet.

Gegenläufig wurden erhaltene Dividenden in Höhe von 271,6 Mio. € liquiditätswirksam vereinnahmt.



Die EnBW AG leistete im Geschäftsjahr Steuernachzahlungen für Ertragsteuern von Vorjahren (inklusive darauf anfallender Zinsen) und Vorauszahlungen für das laufende Jahr in Höhe von insgesamt 208,0 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 2019 beurteilen wir unter Berücksichtigung der nachfolgend beschriebenen nicht steuerungsrelevanten Effekte als zufriedenstellend. Im Vorjahr wurde für das Jahr 2019 ein Jahresüberschuss in Höhe von 200 Mio. € erwartet. Der Jahresüberschuss 2019 beläuft sich auf 280,6 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 611,6 Mio. € (davon im Zinsaufwand der EnBW AG 566,3 Mio. €) und damit um 194,6 Mio. € höher als erwartet. Des Weiteren wirkten Zuführungen zu Rückstellungen im Kernenergiebereich, im Wesentlichen aus der Anpassung der Kostenschätzung, in Höhe von 122,1 Mio. € (davon im Materialaufwand der EnBW AG 71,2 Mio. €) negativ. Weitere Belastungen entstanden durch außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen in Höhe von insgesamt 236,5 Mio. € sowie auf Finanzanlagen in Höhe von 91,1 Mio. € und durch die Zuführung zu Drohverlustrückstellungen in Höhe von 60,9 Mio. €.

Gegenläufig wirkten hauptsächlich die Erträge aus Anlagenabgängen in Höhe von 858,9 Mio. €, die Auflösung von sonstigen Rückstellungen in Höhe von 182,4 Mio. € und Steuerrückstellungen in Höhe von 129,0 Mio. € sowie die Anpassungen bei Drohverlustrückstellungen in Höhe von 81,7 Mio. €.

Ausgehend von dem Jahresüberschuss in Höhe von 280,6 Mio. € und unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 103,0 Mio. € ergibt sich ein Bilanzgewinn in Höhe von 383,6 Mio. €.

Für das Jahr 2020 erwarten wir einen Jahresfehlbetrag in der Größenordnung von 250 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 2020 rechnen wir hieraus mit einer Ergebnisbelastung in Höhe von 600 Mio. €. Bereinigt um diesen Effekt wird der Jahresüberschuss 350 Mio. € betragen. Der ausschüttungsgesperrte Betrag aus der Bewertung der Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen und

der Bewertung des Deckungsvermögens (Glossar, ab Seite 139) im CTA wird zum 31. Dezember 2020 rund 900 Mio. € betragen. 2021 gehen wir aufgrund des sinkenden Durchschnittszinses von einer Ergebnisbelastung in ähnlicher Größenordnung aus. Einen Rückgang der Ergebnisbelastungen aus diesem Sachverhalt erwarten wir für das Jahr 2022.

## 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 100 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 29,20 € in das Jahr 2019 und lag dann zum Jahresende bei 50,50 € ([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 steuert die EnBW die Wertentwicklung mit dem ROCE und die Bonität mit den Kennzahlen Innenfinanzierungskraft (bis 2020) beziehungsweise Schuldentilgungspotenzial (ab 2021). Die EnBW strebt grundsätzlich eine Ausschüttungsquote zwischen 40 % und 60 % des Adjusted Konzernüberschusses an. Ausgehend vom Jahresüberschuss der EnBW AG in Höhe von 280,6 Mio. € und unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 103,0 Mio. € ergibt sich für das Geschäftsjahr ein Bilanzgewinn in Höhe von 383,6 Mio. €, somit erfolgt für das Geschäftsjahr 2019 eine Dividendenzahlung. Die auszuschüttende Dividende wird für das Geschäftsjahr 2019 bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 0,70 € betragen. Dies entspricht, bereinigt um IFRS 9 – Bewertungseffekte, einer Ausschüttungsquote von 40 %.

# Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

Die Energiebranche ist derzeit von tiefgreifenden Umbrüchen geprägt. Besonderer Veränderungsdruck geht dabei von der Energiewende, von der Digitalisierung, der Sektorkopplung (Glossar, ab Seite 139) oder dem Autarkiestreben der Kommunen aus. Zudem erfährt der Klimaschutz in der Öffentlichkeit eine zunehmende Aufmerksamkeit. Die Europäische Kommission hat im Jahr 2019 das Klimaneutralitätsziel 2050 im Rahmen eines umfassenden Green Deals ausgerufen. Im Jahr 2020 soll untersucht werden, wie sich die Anhebung des 2030-Klimaziels auf mindestens 50 % beziehungsweise 55 % auswirkt. In Bezug auf die Rahmenbedingungen der EnBW und weiterer Akteure der Energiewirtschaft sind im Rahmen des Green Deals künftig weitere Maßnahmen zu erwarten.

Mit der erfolgreichen Umsetzung der Strategie EnBW 2020 gestaltet sich der Übergang der Strategieperioden fließend: Bereits 2019 haben wir unsere Geschäftsaktivitäten im Bereich erneuerbare Energien durch den Erwerb des französischen Wind- und Solarprojektierers und Anlagenbetreibers Valeco gestärkt. Ebenfalls 2019 machten wir durch den Erwerb von Plusnet einen maßgeblichen Schritt zum Aufbau einer starken Position auf dem bundesweiten Telekommunikationsmarkt. Beide Transaktionen zahlen bereits auf die Wachstumsstrategie EnBW 2025 ein.

Das operative Geschäft entwickelte sich 2019 insgesamt wie erwartet und wie zu Jahresbeginn prognostiziert: Das Adjusted EBITDA erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 12,7 %. Bereinigt um Effekte aus Änderungen des Konsolidierungskreises wäre das Adjusted EBITDA um 8,1 % gestiegen. Das Ergebnis des Segments Vertriebe entwickelte sich im Berichtsjahr positiv und lag am oberen Rand unserer Prognose. Hierzu trug der Erwerb der Plusnet wesentlich bei. Das Ergebnis des Segments Netze stieg im Rahmen unserer Prognose. Wesentlichen Einfluss auf die positive Ergebnisentwicklung hatten höhere Erlöse aus Netznutzung, insbesondere aufgrund gestiegener erforderlicher Investitionen in die Versorgungssicherheit und -zuverlässigkeit der Netze. Im Segment Erneuerbare Energien verbesserte sich das Ergebnis deutlich und erreichte die prognostizierte Bandbreite. Positiv wirkten insbesondere die Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Hohe See sowie Ergebnisbeiträge aus erworbenen Windparks in Frankreich. Das Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel reduzierte sich, wie prognostiziert, durch den Entfall der Ergebnisbeiträge aus dem Verkauf der VNG Norge und ihrer Tochtergesellschaft VNG Danmark im Jahr 2018 sowie ein geringeres periodenfremdes Ergebnis. Insgesamt tragen die Segmente Netze und Erneuerbare Energien rund drei Viertel zum Adjusted EBITDA der EnBW bei. Das Adjusted EBITDA des Konzerns wird 2020 weiter ansteigen und sich in einer Bandbreite von 2,75 Mrd. € bis 2,9 Mrd. € bewegen. Damit wird das Ergebnis über dem strategischen Ziel liegen.

Das neutrale EBITDA ging 2019 gegenüber dem Vorjahr weiter zurück. Der Rückgang ist vor allem auf Zuführungen zu

Drohverlustrückstellungen für langfristige Strombezugsverträge sowie auf Risikovorsorgen für eine mögliche EEG-Umlagepflicht von Eigenbedarfslieferungen innerhalb des EnBW-Konzerns zurückzuführen.

In Summe verbesserte sich das den Aktionären der EnBW zuzurechnende Konzernergebnis für das Geschäftsjahr 2019 um 400,0 Mio. € auf 734,2 Mio. €. Das Ergebnis je Aktie belief sich im Geschäftsjahr 2019 auf 2,71 €, nach 1,23 € im Vorjahr.

Die finanzielle Lage des Unternehmens ist weiterhin solide. Die Zahlungsfähigkeit war im Geschäftsjahr 2019 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel, der Innenfinanzierungskraft sowie der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Am 29. Juli 2019 haben wir unsere ersten beiden Grünen Hybridanleihen mit einem Gesamtvolumen von 1 Mrd. € platziert. Damit ist die EnBW der erste deutsche Emittent einer Grünen Hybridanleihe. Der bereinigte Retained Cashflow übertraf in der Berichtsperiode die prognostizierte Bandbreite von 1,3 Mrd. € bis 1,4 Mrd. €, der Zielwert der Innenfinanzierungskraft von  $\geq 85\%$  wird aufgrund der stark ausgeweiteten und um Wachstumsinvestitionen bereinigten Nettoinvestitionen knapp verfehlt. Der Rückgang des ROCE resultierte im Wesentlichen aus dem gestiegenen durchschnittlichen Capital Employed.

In der Zieldimension Kunden und Gesellschaft verbesserte sich der Reputationsindex der EnBW 2019 gegenüber dem Vorjahr; dabei ergaben sich die größten positiven Veränderungen bei den Kunden und der breiten Öffentlichkeit. Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden verminderte sich 2019 infolge des allgemeinen Branchentrends sowie durch einzelne Maßnahmen wie eine Preisanpassung und Systemumstellung. Die Zufriedenheit der Yello-Kunden lag 2019 erneut auf einem hohen Niveau. Die Versorgungszuverlässigkeit hat sich 2019 verbessert. In der Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verbesserte sich der Mitarbeitercommitmentindex aufgrund der verbesserten Einschätzung der aktuellen Wettbewerbsfähigkeit unseres Unternehmens und des gestiegenen Vertrauens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Zukunftsfähigkeit des Konzerns. Im Bereich Arbeitssicherheit ist der LTIF für die steuerungsrelevanten Gesellschaften weiter gesunken. Der LTIF gesamt ist dagegen leicht angestiegen. In der Zieldimension Umwelt schreitet der Ausbau der erneuerbaren Energien planmäßig voran. Die CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, ab Seite 139) der Eigenerzeugung nahm im Vergleich zum Vorjahr deutlich ab und liegt damit merklich unter der prognostizierten Bandbreite.

Nach Einschätzung des Vorstands hat sich das operative Geschäft unseres Unternehmens 2019 positiv entwickelt. Das operative Ergebnis erhöhte sich insgesamt wie erwartet. Auch in den nichtfinanziellen Zieldimensionen befindet sich die EnBW generell auf Kurs.

# Prognosebericht

In unserem Prognosebericht gehen wir, soweit möglich, auf die erwartete künftige Entwicklung der EnBW in den Jahren 2020 bis 2022 ein.

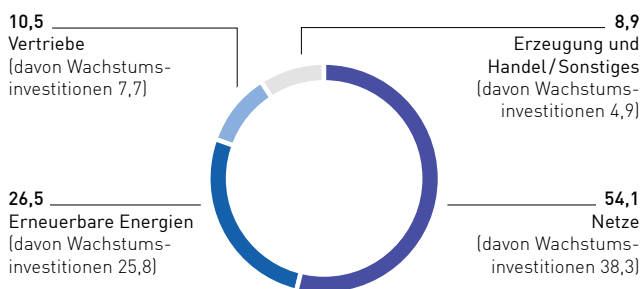
Die erwarteten wirtschaftlichen, politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen sind im Kapitel „Rahmenbedingungen“ dargestellt (Seite 62 ff.). Potenzielle Einflussfaktoren für die Prognose werden ausführlich im Chancen- und Risikobericht erläutert (Seite 100 ff.).

## Erwartete Entwicklung in den Ziel-dimensionen Finanzen und Strategie

### Investitionen im Dreijahreszeitraum

Um weiterhin die Energiewende aktiv mitgestalten zu können, sind für den Zeitraum 2020 bis 2022 **Gesamtinvestitionen** in Höhe von 7,0 Mrd. € vorgesehen. Dies entspricht im Schnitt 2,3 Mrd. € pro Jahr. Auf Bestandsprojekte entfallen 1,6 Mrd. € (23%), für Wachstumsprojekte sind 5,4 Mrd. € (77%) geplant. Der Großteil der Gesamtinvestitionen soll im regulierten Geschäft (Erneuerbare Energien und Netze) vorgenommen werden.

#### Investitionen gesamt 2020 – 2022 in %



Rund 54% der Investitionen fließen in das Segment **Netze**, wovon rund 38% 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, ab Seite 139) enthaltenen HGÜ-Projekte (Glossar, ab Seite 139) 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 27% der gesamten Investitionen – davon 26% Wachstumsinvestitionen. Hierin enthalten sind Mittel für die Realisierung weiterer Offshore-Windparks nach 2019. Darüber hinaus sind Mittel für die Errichtung von Onshore-Windparks zum Erreichen des 1.000-MW-Ziels im In- und Ausland im Jahr 2020 sowie für Photovoltaikparks (darunter drei große Photovoltaikparks mit rund 460 MW) aus unserer umfangreichen Projektpipeline vorgesehen (Seite 42).

Im Segment **Vertriebe** fallen rund 11% der Investitionen an, circa 8% für Wachstumsinvestitionen. 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 9% der Investitionen an. Der Anteil der Wachstumsinvestitionen beträgt dabei etwas mehr als die Hälfte. Dies ist im Wesentlichen auf Investitionen als Folge des Zuschlags für den Bau eines Gasturbinenkraftwerks in Marbach am Neckar als besonderes netztechnisches 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.

Um das gesamte Investitionsvolumen von rund 7,0 Mrd. € zu finanzieren, sind in den Jahren 2020 bis 2022 **Desinvestitionen** in Höhe von knapp 0,7 Mrd. € vorgesehen. Darin enthalten sind Desinvestitionen im Onshore- und Photovoltaik-Bereich, die auf unseren bereits realisierten Teilnehmungsmodellen aufbauen. Die restlichen Desinvestitionen entfallen auf den Erhalt von Baukostenzuschüssen sowie das Teilnehmungsmodell „EnBW vernetzt“. Dieses kommunale Teilnehmungsmodell stößt derzeit auf reges Interesse der Kommunen (Seite 82).

Aus dem Saldo der Bruttoinvestitionen und den Desinvestitionen ergeben sich die Nettoinvestitionen, die 6,3 Mrd. € beziehungsweise durchschnittlich 2,1 Mrd. € im Jahr betragen

Das Ziel aus der Strategie EnBW 2020, im Zeitraum 2012 bis 2020 14,1 Mrd. € Bruttoinvestitionen (Basisjahr 2012) zu tätigen (Seite 41), wird damit voraussichtlich um rund 3 Mrd. € übertroffen.

Mit den bis Ende 2019 realisierten Desinvestitionen in Höhe von rund 5,1 Mrd. € und den geplanten Desinvestitionen im Jahr 2020 wird voraussichtlich das Ziel aus der Strategie EnBW 2020 in Höhe von 5,1 Mrd. € (Basisjahr 2012) leicht übertroffen (Seite 41).

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

### Entwicklung 2020 (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	
	2020	2019	2020	2019
Vertriebe	325 bis 400 Mio. €	294,3 Mio. €	10 % bis 15 %	12,1 %
Netze	1.300 bis 1.400 Mio. €	1.311,2 Mio. €	40 % bis 55 %	53,9 %
Erneuerbare Energien	825 bis 925 Mio. €	482,8 Mio. €	25 % bis 35 %	19,8 %
Erzeugung und Handel	425 bis 500 Mio. €	383,8 Mio. €	10 % bis 20 %	15,8 %
Sonstiges/Konsolidierung		-39,6 Mio. €		-1,6 %
<b>Gesamt</b>	<b>2.750 bis 2.900 Mio. €</b>	<b>2.432,5 Mio. €</b>		<b>100,0 %</b>

Im Segment **Vertriebe** erwarten wir im Jahr 2020 ein Adjusted EBITDA über dem Vorjahresniveau. Ursächlich hierfür ist ein steigender Ergebnisbeitrag aus dem Bereich Telekommunikation bedingt durch den Erwerb der Plusnet im Geschäftsjahr 2019 sowie aus Effizienzen im Zusammenhang mit der Einführung neuer Abrechnungssysteme. Wir gehen daher von einem stabilen Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Netze** wird 2020 das Niveau des Geschäftsjahres 2019 erreichen und weiterhin das ergebnisstärkste Segment sein. Die Erlöse aus Netznutzung aufgrund von Rückflüssen aus gesteigerter Investitionstätigkeit aus Projekten, die in den Netzentwicklungsplänen Strom und Gas (Glossar, ab Seite 139) enthalten sind, werden sich im Vergleich zum Vorjahr stabil entwickeln. Wir gehen von einem stabilen bis sinkenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erneuerbare Energien** wird sich 2020 signifikant erhöhen. Aus der Inbetriebnahme unserer Offshore-Windparks EnBW Hohe See im Herbst 2019 und EnBW Albatros Anfang des Jahres 2020 werden ganzjährig Ergebnisbeiträge resultieren. Daneben wirkt sich der im Jahresverlauf 2019 realisierte sowie der für 2020 geplante Zubau und -kauf von Onshore-Windparks und Photovoltaikanlagen positiv auf das Ergebnis aus. Wir gehen generell in unserer Prognose von Winderträgen aus, die dem langjährigen Durchschnitt entsprechen. Da die Windverhältnisse im Jahr 2019 leicht darunterlagen, ergibt sich hierdurch für 2020 ein leicht steigendes Ergebnis im Vergleich zum Vorjahr. Wir gehen von einem steigenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Im Segment **Erzeugung und Handel** erwarten wir im Jahr 2020 ein Adjusted EBITDA über dem Vorjahresniveau. Wir haben unsere Stromlieferungen 2020 zu im Vergleich zum Vorjahr höheren Großhandelsmarktpreisen am Terminmarkt (Glossar, ab Seite 139) abgesetzt. Gegenläufig wirkt die Außerbetriebnahme von Block 2 unseres Kernkraftwerks Philippsburg. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns dürfte stabil bleiben.

In Sonstiges/Konsolidierung wird sich im Geschäftsjahr 2020 im Vergleich zum Vorjahr eine Adjustierung des Steuerungskonzepts im Zusammenhang mit der Umstellung des SAP-Systems

auswirken. Der Aufwand aus Konzernfunktionen wird nicht mehr auf die operativen Segmente verteilt. Dies hat positive Auswirkungen auf das Adjusted EBITDA aller Segmente.

Das **Adjusted EBITDA** des EnBW-Konzerns wird 2020 weiter ansteigen und sich in einer Bandbreite von 2,75 Mrd.€ bis 2,9 Mrd.€ bewegen. Damit wird das Ergebnis zwischen 350 Mio.€ und 500 Mio.€ über dem strategischen Zielwert liegen. Für das Jahr 2021 gehen wir von einem Adjusted EBITDA des Konzerns leicht über dem Niveau des Jahres 2020 aus. Dies ist auf eine stetige Ergebnisverbesserung in allen Segmenten zurückzuführen.

Die Entwicklung des **EBITDA** 2020 und 2021 folgt der des Adjusted EBITDA. Wesentliche neutrale Sachverhalte sind in der Prognose nicht enthalten.

Das vergütungsrelevante **EBT** wird 2020 im Wesentlichen infolge der Steigerung des Adjusted EBITDA voraussichtlich in einer Bandbreite von 1,05 Mrd.€ bis 1,15 Mrd.€ liegen und somit im Vergleich zum Vorjahr ansteigen. Für das Jahr 2021 ist eine weitere leichte 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 2,75 Mrd.€ bis 2,9 Mrd.€ dürfte der **bereinigte Retained Cashflow** (Seite 78) eine Bandbreite von 1,9 Mrd.€ bis 2,0 Mrd.€ erreichen. Darin enthalten ist eine Erhöhung um 245 Mio.€ aus der Rückzahlung der Kernbrennstoffsteuer (Glossar, ab Seite 139). Bereinigt um diesen Effekt, die voraussichtliche Dividendenzahlung von rund 340 Mio.€ (einschließlich Zahlungen von Beteiligungen an fremde Dritte) sowie die Ertragssteuerzahlungen erwarten wir einen FFO in einer Bandbreite von 2,2 Mrd.€ bis 2,3 Mrd.€. 2021 ist ein Rückgang des bereinigten Retained Cashflows gegenüber dem Jahr 2020 zu erwarten, im Wesentlichen bedingt durch den Entfall der Bereinigung um die Rückzahlung der Kernbrennstoffsteuer.



**TOP Innenfinanzierungskraft****Top-Leistungskennzahl**

	2020	2019
Innenfinanzierungskraft in %	rund 100	82,6

Für 2020 gehen wir von einer Innenfinanzierungskraft von rund 100 % aus, da sich die geplanten Nettoinvestitionen und der bereinigte Retained Cashflow auf einem vergleichbaren Niveau bewegen werden. Wir streben weiterhin eine Innenfinanzierungskraft im Zeitraum 2017 bis 2020 von rund 100 % an. Dies bedeutet jedoch, dass in einzelnen Jahren die Innenfinanzierungskraft unter 100 % liegen kann. Mit dem Übergang auf die Wachstumsstrategie wird die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft ab 2021 durch die neue Top-Leistungskennzahl Schuldentilgungspotenzial abgelöst.

**TOP ROCE****Top-Leistungskennzahl**

	2020	2019
ROCE in %	5,5 – 6,0	5,2

Der ROCE wird im Geschäftsjahr 2020 über dem des Vorjahres in einer Bandbreite von voraussichtlich 5,5 % bis 6,0 % liegen. Generell führen Investitionen zunächst tendenziell zu einem sinkenden ROCE aufgrund der anfänglich noch geringen Ergebnisbeiträge. 2019 haben sich die Investitionen in unseren Offshore-Windpark EnBW Hohe See sowie der Erwerb von Valeco und Plusnet stark belastend auf den ROCE ausgewirkt. Für das Jahr 2021 ist mit einer Erholung des ROCE zu rechnen. Die Prognose des ROCE für 2020 liegt unter dem ausgegebenen strategischen Ziel 2020 aufgrund eines – im Vergleich zur Strategie – höheren Capital Employed und eines nicht entsprechend gestiegenen EBIT. Das Capital Employed ist durch ein gestiegenes kumuliertes Investitionsvolumen (3,0 Mrd. €) sowie die Neubewertung von EnBW Hohe See deutlich höher. Neben einer gesunkenen Verzinsungsanforderung (WACC) gegenüber 2012 wirken sich im EBIT erhöhte Abschreibungen aus den zusätzlichen Investitionen, signifikant gefallene Diskontierungszinsen bei den Kernenergierückstellungen sowie die Neubewertung von EnBW Hohe See belastend aus.

Die Entwicklung des ROA folgt der Entwicklung des ROCE. Im Jahr 2020 wird der ROA in einer Bandbreite von 5,2 % bis 6,2 % liegen, für 2021 gehen wir nach aktuellem Stand von einem leichten Anstieg gegenüber 2020 aus.

**Erwartete Entwicklung in der Ziel-dimension Kunden und Gesellschaft****Top-Leistungskennzahlen**

	2020	2019
Reputationsindex	55,4	52,8
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	114 – 136/ 148 – 159	116/157
SAIDI (Strom) in min/a	15 – 20	15

**TOP Reputationsindex**

Die EnBW strebt in den kommenden Jahren eine kontinuierliche und spürbare Verbesserung ihrer Reputation an. 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 Stakeholderteam der EnBW können für die Optimierung der Reputation Empfehlungen zu notwendigen Maßnahmen aussprechen.

**TOP Kundenzufriedenheitsindex**

Wir erwarten auch für 2020 einen weiterhin 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, die im Klimapaket der Bundesregierung vorgesehene stufenweise Erhöhung der CO<sub>2</sub>-Preise bis 2023 sowie steigende Kosten und Verzögerungen beim Netzausbau. Zur Stärkung der Kundenzufriedenheit treiben wir auch 2020 den Ausbau unseres Angebots an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen voran und richten unsere vertrieblischen Aktivitäten gezielt darauf aus. Im Sinne eines „Ökosystemangebots“ für unsere Kunden kombinieren wir klassische Energieprodukte (Strom und Gas) mit haushalts- und energienahen Zusatzprodukten. Ein Beispiel dafür ist ein EnBW mobility+-Angebot, das ein Elektrofahrzeug mit einem Ökostromangebot und einer Ladebox für zu Hause und weiteren E-Mobility-Services bündelt. Auf Basis der vorgenannten Ziele streben wir im Geschäftsjahr 2020 einen Kundenzufriedenheitsindex für die EnBW zwischen 114 und 136 Punkten an.

Ziel ist, den Wert der Kundenzufriedenheit der Yello-Kunden weiterhin im Rahmen unserer Prognose zu halten. 2020 wird daher verstärkt am Ausbau der personalisierten Kundenansprache sowie individuellen Angeboten gearbeitet. Zusätzlich werden neue Strom- und Gasangebote, die Erweiterung des Contentangebots im Yello-Magazin sowie die Weiterentwicklung der digitalen Services die Attraktivität des Yello-Portfolios weiter steigern. Unter diesen Voraussetzungen streben wir für Yello im Geschäftsjahr 2020 – ebenso wie im Vorjahr – einen Indexwert zwischen 148 und 159 Punkten an.



Die in unserer Strategie EnBW 2020 hinterlegten Zielwerte für den Kundenzufriedenheitsindex für das Jahr 2020 von >136 für EnBW und >159 für Yello werden voraussichtlich nicht ganz erreicht. Als wesentlichen Grund hierfür sehen wir, dass Maßnahmen zum Klimaschutz den Energiebezug der Kunden zunehmend verteuern. Trotz neuer Fähigkeiten, Angebote und Services belastet dies die Wahrnehmung der Energiebranche insgesamt.

**TOP SAIDI**

Die Netztöchter der EnBW erreichen 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 2019 auf 15 Minuten. Für das Geschäftsjahr 2020 und für die Folgejahre streben wir einen Wert in der Bandbreite von 15 bis 20 Minuten an.

## Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Top-Leistungskennzahlen

	2020	2019
Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>1</sup>	≥ 66	66
LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften <sup>2</sup>	≤ 2,1	2,1
LTIF gesamt <sup>3</sup>	≤ 3,8	3,8

- 1 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern [ohne ITOs]).
- 2 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne Unternehmen im Bereich Abfallwirtschaft sowie externe Leiharbeiter und Kontraktoren).
- 3 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).

**TOP Mitarbeitercommitmentindex**

Im Jahr 2019 erreichte der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) einen Wert von 66 Punkten und übertraf damit deutlich unser für 2019 gesetztes Ziel von 63 Punkten. Für 2020 setzen wir uns zum Ziel, dieses hohe Niveau zu halten und mindestens den Wert von 2019 zu erreichen. Den in unserer Strategie EnBW 2020 hinterlegten Zielwert für das Jahr 2020 von 65 Punkten werden wir damit voraussichtlich erreichen oder sogar übertreffen.

**TOP LTIF**

Unser Ziel ist, die Arbeitssicherheit im Unternehmen sowohl für eigene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch für Beschäftigte von Fremdfirmen, die im Auftrag der EnBW Arbeiten ausführen, kontinuierlich zu verbessern. Wir führen daher zahlreiche Maßnahmen zur Unfallprävention durch. Die Schwerpunkte unserer Maßnahmen 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 wollen wir eine stärkere Sensibilisierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreichen. Wir beabsichtigen, den LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften und den LTIF gesamt kontinuierlich zu senken.

## Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Umwelt

### Top-Leistungskennzahlen

	2020	2019
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	5,0 / > 40	4,4 / 31,8
CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	16 % - 23 %	419

**TOP Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität**

Die installierte Leistung erneuerbare Energien wird 2020 auf 5 GW ansteigen, insbesondere bedingt durch den Anfang 2020 in Betrieb genommenen Offshore-Windpark EnBW Albatros sowie den in Umsetzung befindlichen Solarpark Weesow-Willmersdorf. Daneben ist ein weiterer Zubau von Onshore-Windkraft- und Photovoltaikanlagen geplant. Hierdurch sowie durch die Abschaltung von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg wird der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität des Konzerns ansteigen. 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 2020 erwarten wir durch den weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien eine Zunahme der Stromeigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen. Gleichzeitig gehen wir von einem höheren Einsatz unserer thermischen Erzeugungsanlagen gegenüber dem Vorjahr aus, da dieser im Jahr 2019 marktpreisbedingt deutlich unter der Erwartung lag. Als wesentliche Unsicherheitsfaktoren bei der Prognose für das Jahr 2020 sind die Volatilität des Wind- und Wasserdargebots sowie die weitere Entwicklung des Clean Dark Spreads (Glossar, ab Seite 139) und des Redispatch-Einsatzes der Kraftwerke zu nennen. Bedingt durch die niedrige CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, ab Seite 139) 2019 ist daher für das Berichtsjahr 2020 mit einem Anstieg um 16 % bis 23 % gegenüber dem Vorjahr zu rechnen. Diese Prognose entspricht gleichwohl unserem für das Jahr 2020 genannten Ziel einer Verringerung der CO<sub>2</sub>-Intensität um 15 % bis 20 % gegenüber dem Basisjahr 2015.


















## Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung durch die Unternehmensleitung

Für 2020 erwarten wir für das Adjusted EBITDA des Konzerns gegenüber 2019 einen Anstieg. Die in unserer Strategie angelegte Verschiebung des Ergebnisses zwischen den Segmenten setzt sich 2020 weiter fort. Wir werden unsere Zielwerte 2020 auf Konzernebene übertreffen und auf Segmentebene mindestens erreichen. So können wir weiterhin genügend Investitionsmittel aus eigener Kraft für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen. Hierbei streben wir unverändert eine ausgewogene Finanzierungsstruktur, ein solides Finanzprofil und damit solide Investmentgrade-Ratings (Glossar, ab Seite 139) an. Für unsere nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen erwarten wir 2020 eine stabile bis positive Entwicklung.

# 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-/Biogas-geschäft	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
	Arbeitssicherheit/ Gesundheitsschutz 	Genehmigungen/ Lizenzen/ Patente					Steuern und Abgaben
	Menschenrechte 	Gesetzgebung/ Regulierung/ Verfahren 					
	Soziales 						
	Reputation  						

 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)     Corporate Social Responsibility (CSR)

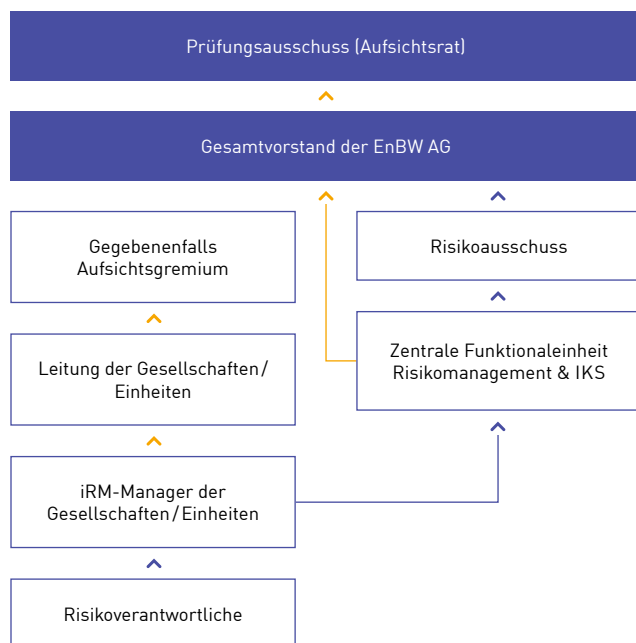
Das integrierte Chancen- und Risikomanagement (iRM) der EnBW orientiert sich an dem international etablierten COSO-II-Rahmenwerk als Standard für unternehmensweites Risikomanagement. Das iRM hat zum Ziel, in einem ganzheitlichen und integrierten Ansatz eine wirksame und effiziente Identifikation, Bewertung 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 Risiko- steuerung sieht dabei Maßnahmen zur Risikovermeidung, -ver-

minderung und -überwälzung der bilanziellen Risikovorsorge oder aber Regelungen zur Risikotoleranz vor. Wir definieren 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 bekannte Chancen- und Risikolandkarte zu verwenden. Mithilfe der Landkarte werden ausdrücklich mögliche Chancen und Risiken geprüft, die die

nachhaltige Ausrichtung unseres Unternehmens 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, ab Seite 139) berücksichtigt. Zudem wird der iRM-Prozess im Rahmen der Digitalisierung stetig weiterentwickelt.

## Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements

### Struktur und Prozess des iRM



Die Strukturen und Prozesse des iRM sind konzernweit bekannt. Die zentrale Funktionaleinheit 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 jährlich durch die Konzernrevision mit wechselnden Schwerpunkten geprüft, die Ergebnisse der Prüfung werden dem Aufsichtsrat in Form eines sogenannten Wirksamkeitsberichts mitgeteilt. Alle Chancen und Risiken werden

zunächst mithilfe des iRM-Relevanzfilters vor und nach Berücksichtigung implementierter und angedachter Steuerungsinstrumente bewertet und dabei jeweils mittels quantitativer und qualitativer Kriterien für die vier Dimensionen strategisch/nachhaltig, operativ, finanziell und Compliance in sieben Relevanzklassen unterteilt.

Die Chancen und Risiken werden innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums erfasst. Sofern eine finanzielle Bewertung der Chancen und Risiken möglich ist, bewegt sie sich in den Relevanzklassen 0 bis 4 zwischen unter 0,2 Mio. € und unter 50 Mio. € innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Ab der Relevanzklasse 5 und einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% werden Chancen und Risiken grundsätzlich in den Konzernchancen- und -risikobericht aufgenommen. Dies entspricht 50 Mio. € innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Hinzu kommen die sogenannten Top-Chancen/-Risiken sowie 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.

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 beziehungsweise die bereinigten Nettoinvestitionen (mit Auswirkungen auf die Innenfinanzierungskraft) sowie die Nettoschulden. Neben diesen finanziellen Auswirkungen haben Chancen und Risiken auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen (Seite 43 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 100) 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, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Umwelt haben. Auch Auswirkungen auf die Bereiche Compliance, soziales Engagement und Beschaffung werden dabei geprüft.

Relevanzfilter zur Klassifizierung von Chancen und Risiken

Strategisch / Nachhaltig	Operativ	Finanziell	Compliance
Erreichung strategischer Ziele, Nachhaltigkeitsziele, z. B. Klimaschutz, Umweltschutz, Reputation	Erreichung Geschäftsziele, Funktionsfähigkeit Prozesse, Erhalt Wertschöpfung, Kunden-/ Außenwirkung	Erreichung finanzieller Ziele i. d. R. gemäß Mittelfristplanung bzw. gemäß genehmigter (Projekt-)Budgets	Einhaltung gesetzlicher / behördlicher Bestimmungen und interner Regelungen
<b>Relevanzklasse 5</b>			
Ein strategisches / Nachhaltigkeitsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ein wesentliches operatives Geschäftsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht</li> <li>&gt; 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
<b>Relevanzklasse 6</b>			
Mehrere oder alle strategischen / Nachhaltigkeitsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mehrere oder alle operativen Geschäftsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht</li> <li>&gt; 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

Berichtsebene Konzern

## Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems

### Grundsätze

Bei der EnBW ist ein rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem (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.

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 Funktionaleinheiten verfügen über IKS-Verantwortliche. Sie überwachen die Wirksamkeit des IKS und bewerten aufgetretene Kontrollschwächen. Jährlich wird ein Wirksamkeitsbericht erstellt. 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.

Ein zentrales Dokumentationssystem erfasst die definierten Prozesse und Kontrollen. Im Anschluss wird die Wirksamkeit dieser Kontrollaktivitäten beurteilt. Werden Kontrollschwächen festgestellt, schließt sich eine Bewertung der Auswirkungen auf den Jahresabschluss an. Die Ergebnisse fließen in die Berichterstattung auf Ebene der Gesellschaften beziehungsweise Ein-

heiten und des Konzerns mit ein. Darüber hinaus führt die Konzernrevision im Rahmen einer risikoorientierten Prüfungsplanung IKS-Prüfungen durch.

## Nichtfinanzielle Erklärung

Im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung analysieren wir ausführlich in diesem Zusammenhang stehende Chancen und Risiken für Compliance, soziales Engagement, Beschaffung, die Zieldimension Kunden und Gesellschaft, die Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Zieldimension Umwelt. Um die Erfüllung der Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung zu gewährleisten, werden etablierte iRM-Methode und der damit verbundene Prozess angewandt. 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, ab Seite 139). Hierzu finden sich weitere Informationen auf Seite 122.

### 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 49 f. beschrieben.

#### Soziales Engagement

Im Bereich soziales Engagement bestehen keine Risiken. Vielmehr nehmen wir unsere gesellschaftliche Verantwortung für bürgerschaftliches und gemeinnütziges Engagement wahr (Seite 53 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 59 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 Kohleabbaugebieten kommen. In diesem Zusammenhang kann es zu verstärkten zivilgesellschaftlichen Aktivitäten kommen, die zu erhöhten Reputationsrisiken führen können. Wir stehen in stetem Austausch mit Vertretern der Zivilgesellschaft und informieren diese über Fortschritte und Herausforderungen in allen Nachhaltigkeitsthemenfeldern (Seite 60 f.).

In der Vorbereitung für künftige (Flüssig-)Gasverträge haben wir im Rahmen der Geschäftspartnerprüfung weitere (Vor-)Prüfungen zu Nachhaltigkeit und Compliance von Produzenten aus verschiedenen Ländern vorgenommen. Für das potenzielle Lieferland USA konnten wir keine wesentlichen menschenrechtlichen Risiken in der Lieferkette erkennen. Auch bei anderen Produzenten haben wir keine Auffälligkeiten festgestellt, die eine vertiefte Analyse erforderlich machen würden.

#### 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 81) 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 Energiemarkt 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-Bundles (Glossar, ab Seite 139) und Produktoptionen sowie kundenzentriertere Prozesse. Die EnBW hat auch 2019 den Ausbau ihres Angebots an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen weiter vorangetrieben und ihre vertrieblichen Aktivitäten gezielt darauf ausgerichtet (Seite 81 f.).

#### Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

**Mitarbeitercommitment:** Aufgrund des Wettbewerbs am Arbeitsmarkt besteht bei der Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und 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 83 f.).



**Arbeitssicherheit:** Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes bei unseren Geschäftsaktivitäten. Diesen Risiken begegnen wir durch umfassende organisatorische und prozessuale Maßnahmen wie arbeitsplatzbezogene Gefährdungsanalysen, um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestmöglich vor nachteiligen Folgen zu bewahren. Wir begreifen diese Maßnahmen auch als Chance, dass die Arbeitskraft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Attraktivität der EnBW als Arbeitgeber erhalten bleiben. Die Arbeitssicherheit wird in Form der Top-Leistungskennzahlen LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften und LTIF gesamt (Seite 86 f.) in der Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemessen.

#### Zieldimension Umwelt

**Erneuerbare Energien ausbauen:** Grundsätzlich bestehen Risiken in den Genehmigungs- und Ausschreibungsverfahren. Dies kann zu Verzögerungen beim weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien führen. 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 87 f.).

**Klimaschutz:** Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich des Umweltschutzes durch den operativen Betrieb von Energieerzeugungs- und -übertragungsanlagen mit möglichen Folgen für Luft, Wasser, Boden und Natur. Der Bedeutung des Klimaschutzes wird unter anderem auch durch unsere Top-Leistungskennzahl CO<sub>2</sub>-Intensität (Glossar, ab Seite 139) Rechnung getragen (Seite 88 f.).

Wir begegnen diesen Risiken unter anderem mit einem nach DIN EN ISO 14001:2015 zertifizierten Umweltmanagementsystem, das bei wesentlichen Tochtergesellschaften eingerichtet ist (Seite 87). Die Sicherheit der Bevölkerung und den Schutz der Umwelt nehmen wir sehr ernst. Dabei bestehen Risiken aufgrund äußerer Umstände, wie Extremwetterlagen. Diesen Risiken begegnen wir mit umfassenden organisatorischen und prozessualen Maßnahmen zur Risikoreduzierung. Durch regelmäßige Krisenübungen und andere Maßnahmen stellen wir bei Notfall- oder Krisensituationen eine schnelle, effektive und abgestimmte Vorgehensweise zur Gefahrenabwehr sicher. Über unsere vielfältigen Aktivitäten im Bereich des Umwelt-, Natur- und Artenschutzes nutzen wir auch die Chance, jenseits unserer 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 81).

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 41 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 nichtfinanziellen 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 81 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, ab Seite 139) 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. Wir haben uns daher intensiv mit der Bedeutung von Nachhaltigkeits- und Klimaschutzthemen für das Geschäftsmodell auseinandergesetzt und wollen Maßnahmen ergreifen und Ziele setzen, um unser Risikomanagementsystem noch stärker an klimabezogenen Risiken auszurichten (Seite 33 und 87).

## Chancen- und Risikolage

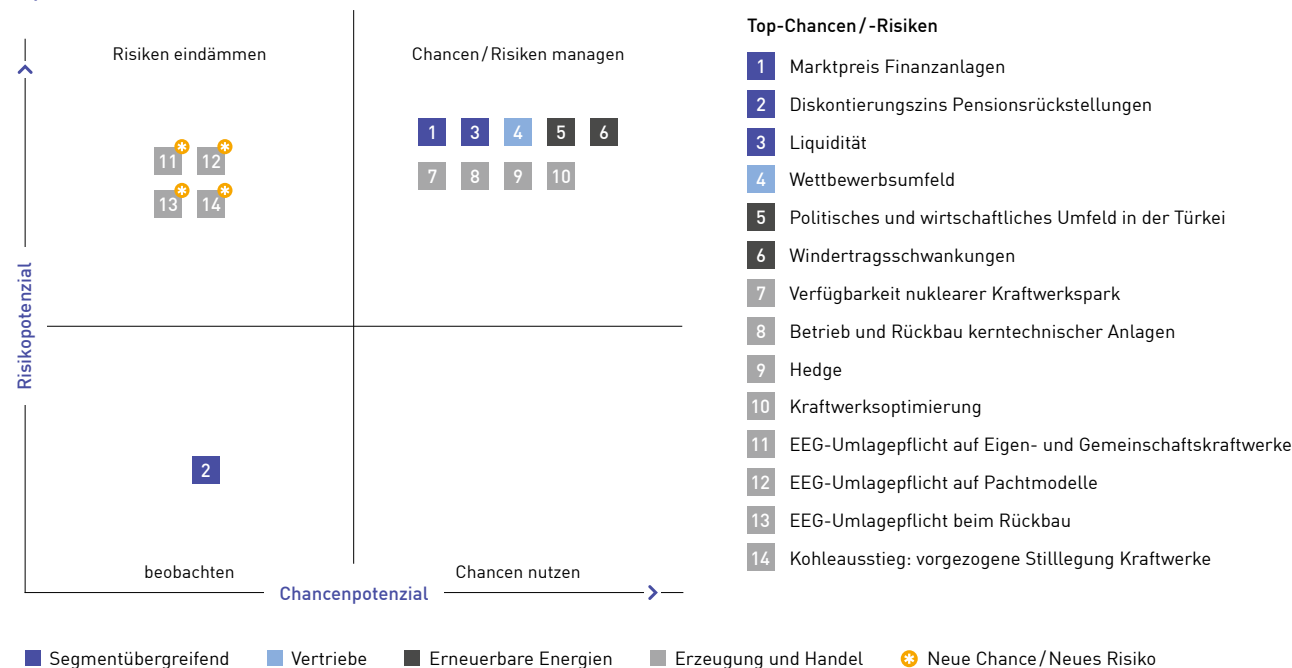
Die Grafik auf der Folgeseite veranschaulicht die Berichterstattung der Chancen- und Risikolage an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Die Anordnung der Top-Chancen/-Risiken in den Quadranten stellt dar, wie die EnBW Steuerungsmaßnahmen einsetzen kann, um Chancen zu nutzen und Risiken entgegenzuwirken.

Aus den einzelnen Bewertungen der Top-Chancen/-Risiken wird deutlich, welche Effekte sie aufgrund ihrer Chancen- und Risikoausprägung mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit auf unsere Top-Leistungskennzahlen in der Zieldimension Finanzen das Adjusted EBITDA, die Innenfinanzierungskraft, den ROCE und sowie die Nettoschulden haben können. Die Risiken werden nach der Umsetzung von Risikobegrenzungsmaßnahmen dargestellt.

Die folgenden Chancen und Risiken sind im Jahr 2019 hinzugekommen:

- › EEG-Umlagepflicht (Glossar, ab Seite 139) auf Eigen- und Gemeinschaftskraftwerke
- › EEG-Umlagepflicht auf Pachtmodelle
- › EEG-Umlagepflicht beim Rückbau
- › Kohleausstieg: vorgezogene Stilllegung Kraftwerke

Top-Chancen/ -Risiken zum 31.12.2019



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

Unser Unternehmen unterliegt aufgrund seiner 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 März 2020 statt. Das

Risiko eines Verlusts des Wassernetzes ohne angemessene Entschädigung besteht daher grundsätzlich im Jahr 2020 weiter.

Finanzielle Chancen und Risiken

**1 Marktpreis Finanzanlagen:** Bei den durch das Asset-Management (Glossar, ab Seite 139) gesteuerten Finanzanlagen bestehen Chancen beziehungsweise Risiken, dass es aufgrund eines volatilen Finanzmarktumfelds zu Kurs- oder anderen Wertänderungen kommt (Seite 72). 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 335,5 Mio. € (Vorjahr: -38,5 Mio. €). Dies könnte sich 2020 und 2021 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 des Konzerns 2019 lag der Diskontierungszinssatz im Vergleich zum Vorjahr (1,8 %) bei 1,1 %. Die künftige Zinsentwicklung kann sich 2020 und 2021 im niedrigen vierstelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und im niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Entwicklung der Nettoschulden auswirken. Vor dem Hintergrund der künftig erwarteten Zinsentwicklung sehen wir derzeit ein erhöhtes Chancen- und geringeres Risikoverhältnis.

**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 72f.). Insbesondere durch ausgeweitete Handelsvolumina und eine erhöhte Volatilität am Energiemarkt nimmt das Risiko aus Marginzahlungen zu. Diese Effekte könnten sich 2020 und 2021 insgesamt im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Entwicklung der Nettoschulden sowie mittelbar über das Capital Employed auf die Top-Leistungskennzahl ROCE sowie über die die bereinigten Nettoinvestitionen auf die Innenfinanzierungskraft 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, aus denen wir Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung ableiten, existieren primär in den vertrieblichen kommunalen/politischen Geschäftsaktivitäten im Umgang mit Amtsträgern. Wesentliche Präventionsmaßnahmen, insbesondere Trainings und Beratung, sind auf Seite 49f. beschrieben.

Des Weiteren drohen in den Vertriebsaktivitäten einiger Tochtergesellschaften Kartellrisiken, mit der Folge von Bußgeldern und auch bedeutenden strategischen Implikationen und Reputationschäden. 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 für die Zukunft bestehen. Die Strategie EnBW 2020 umfasst auch den Auf- und Ausbau von System- und Komplettlösungen, die spezifisch auf die verschiedenen Kundensegmente zugeschnitten sind (Seite 41 ff.). Wir sehen gute Chancen, indem wir unseren Kunden neben der klassischen Versorgung mit Strom und Gas auch innovative Energielösungen in den Bereichen Energietechnik zu Hause, beispielsweise mit Produkten wie Photovoltaikspeicheranlagen, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch Elektromobilität anbieten (Seite 81 ff.). Die EnBW-Töch-

ter Plusnet und NetCom BW sollen künftig gemeinsam wachsen und eine noch stärkere Rolle am Markt spielen. Wir sehen darin zudem einen wichtigen Schritt zum Ausbau der nachhaltigen Infrastruktur. Damit sollen entsprechende Ergebnisbeiträge für unser Unternehmen erzielt werden. Diese können sich 2020 und 2021 im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft und über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE 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 Übertragungsnetzbetreibern neue Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik (HGÜ) (Glossar, ab Seite 139) 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 2019 ergab sich auf dem EEG-Bankkonto unserer Tochtergesellschaft TransnetBW ein Überschuss in niedriger dreistelliger Millionen-Euro-Höhe. Durch die für 2020 festgelegte EEG-Umlage (Glossar, ab Seite 139) erwarten wir 2020 und 2021 einen tendenziell rückläufigen Wert für den Kontostand zum Jahresende.

#### Segment Erneuerbare Energien

##### Strategische Chancen und Risiken

**5 Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei:** Wir sind 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. Wir beobachten diese Entwicklungen weiterhin sehr genau, insbesondere aufgrund unserer 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. Wir bleiben 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. Das Risiko könnte sich 2020 und 2021 auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Wir sehen hier derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

### 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. Diese Schwankungen nehmen naturgemäß mit dem Ausbau unserer Windkraftanlagen zu. 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 2020 und 2021 im hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Durch den Ausbau unseres Windkraftparks mit den Windkraftanlagen EnBW Hohe See und EnBW Albatros sehen wir derzeit eine tendenziell erhöhte 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 2019 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. Die Verfügbarkeit der nuklearen Kraftwerke könnte sich 2020 und 2021 im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich negativ sowie im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher höhere Chancenausprägung.

**8 Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen:** Bei lang laufenden Großprojekten wie dem Rückbau und dem Restbetrieb eines Kernkraftwerks bestehen prinzipiell Risiken, dass im zeitlichen Verlauf Verzögerungen und Mehrkosten durch geän-

derte Rahmenbedingungen eintreten können. Unter anderem kann es zu Verzögerungen bei Genehmigungen, erhöhten Vorbereitungen der Demontage, Erschließung von Pufferflächen, Nachrüstungen sowie Engpässen bei benötigten Ressourcen kommen. Darüber hinaus besteht auch die Chance, durch Synergien im Zeitablauf und Lerneffekte bei nachfolgenden Abbautätigkeiten Kosteneinsparungen zu erzielen. In den Jahren 2020 und 2021 können sich Chancen im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich, und Risiken im hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich ergeben, die sich auf die Entwicklung der Nettoschulden auswirken können. Hier sehen wir derzeit eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung.

### Finanzielle Chancen und Risiken

**9 Hedge:** 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 2019 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 2021 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA, und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Beim Hedge (Glossar, ab Seite 139) sehen wir derzeit durch steigende Brennstoff- und CO<sub>2</sub>-Preise eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

**10 Kraftwerksoptimierung:** Nach Abschluss des Erzeugungshedge bewirtschaftet die Geschäftseinheit Handel den Einsatz der Kraftwerke. Dies erfolgt im Rahmen der Kraftwerksoptimierung am Terminmarkt (Glossar, ab Seite 139), durch die Vermarktung von Systemdienstleistungen (Glossar, ab Seite 139), über die Einsatzplanung bis in den Spot- und Intraday-Handel (Glossar, ab Seite 139). Allerdings besteht hier ein weiterhin starker Einfluss durch regulatorische Eingriffe. Insbesondere schwankende Systemdienstleistungserlöse sowie die Termin- und Spotmarktvolatilität (Glossar, ab Seite 139) können sich in den Jahren 2020 und 2021 im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine von Marktpreisentwicklungen abhängige niedrige Risiko- und Chancenausprägung.

**11 EEG-Umlagepflicht auf Eigen- und Gemeinschaftskraftwerke:** Die EnBW AG nimmt für ihre eigenen Kraftwerke, darunter Kernkraftwerke, sowie Gemeinschaftskraftwerke das Bestandsprivileg des von der EEG-Umlage (Glossar, ab Seite 139) befreiten Letztverbrauchs für den jeweiligen Kraftwerksanteil in Anspruch. Aus verschiedenen Argumentationen ist erkennbar, dass die Bundesnetzagentur sowie der Übertragungsnetzbetreiber diese Betreiberrolle anders definieren könnten. Mögliche



Nachzahlungen von EEG-Umlagen für Vorjahre könnten sich im Jahr 2020 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich und 2021 im hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine erhöhte Risikoausprägung.

**12 EEG-Umlagepflicht auf Pachtmodelle:** Bestimmte Kraftwerksscheiben waren in der Vergangenheit fremdverpachtet. Die EnBW als Betreiber und Dritte als Mitbetreiber gehen bis heute davon aus, dass der Dritte aufgrund der Pachtverhältnisse Anlagenbetreiber nach dem EEG am jeweiligen Standort war und entsprechend den Strom in deren Werken im räumlichen Zusammenhang EEG-befreit verbrauchen durfte. Grundsätzlich besteht bei den Pachtmodellen das Risiko der nachträglichen Einforderung der EEG-Umlage durch den Übertragungsnetzbetreiber. Mögliche Nachzahlungen von EEG-Umlagen für Vorjahre könnten sich im Jahr 2020 im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine erhöhte Risikoausprägung.

**13 EEG-Umlagepflicht beim Rückbau:** Bei der bisherigen Planung der Rückbaukosten der Kernkraftwerke wurde davon ausgegangen, dass für die Stromversorgung der Blöcke in der Nachbetriebsphase und im Rückbau das sogenannte Eigen-

versorgungsprivileg genutzt werden kann. Die Kostenansätze für den Strombezug beinhalten daher keine EEG-Umlage. Es besteht das Risiko, dass das Eigenversorgungsprivileg nicht angewendet werden kann, was zu erhöhten Rückbaukosten führt. Dies könnte sich 2020 und 2021 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Nettoschulden auswirken. Hier sehen wir derzeit eine erhöhte Risikoausprägung.

**14 Kohleausstieg: vorgezogene Stilllegung Kraftwerke:** Die Kabinettsfassung des Kohleausstiegsgesetzes und die Rahmenparameter (Vorhaben der Betreiber bezüglich Ersatzanlagen und Stilllegung) lassen unterschiedliche Interpretationen zum Ausstiegspfad zu. Generell führt die späte Stilllegung der Braunkohleanlagen dazu, dass die Steinkohlekraftwerke schneller abgeschaltet werden und somit auch neue Steinkohlekraftwerke früher vom Netz gehen. Eine Entschädigung für alle Stilllegungen nach 2027 ist seitens der Bundesregierung nicht vorgesehen. Hier sehen wir derzeit eine erhöhte Risikoausprägung.

Gegenüber dem Vorjahr sind keine berichtsrelevanten Chancen oder Risiken 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 beziehungsweise langfristiger Natur und schwer messbar 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	●	●	●				●							○
11 EEG-Umlagepflicht auf Eigen- und Gemeinschaftskraftwerke	●	●	●				●							
12 EEG-Umlagepflicht auf Pachtmodelle	●	●	●				●							
13 EEG-Umlagepflicht beim Rückbau														
14 Kohleausstieg: vorgezogene Stilllegung Kraftwerke	○	○	○				○	○	○					○

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Segmentübergreifend</li> <li>■ Vertriebe</li> <li>■ Erneuerbare Energien</li> <li>■ Erzeugung und Handel</li> <li>● Direkte Effekte</li> <li>○ Potenzielle/Langfristige Effekte</li> </ul>	<p><b>A</b> Adjusted EBITDA</p> <p><b>B</b> Innenfinanzierungskraft</p> <p><b>C</b> ROCE</p>	<p><b>D</b> Anteil am Adjusted EBITDA gesamt:</p> <p><b>E</b> „Nahe am Kunden“/Vertriebe</p> <p><b>F</b> Netze</p> <p><b>G</b> Erneuerbare Energien</p> <p><b>H</b> Erzeugung und Handel</p>	<p><b>H</b> Reputationsindex</p> <p><b>I</b> Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello</p> <p><b>J</b> SAIDI (Strom)</p> <p><b>K</b> Mitarbeitercommitmentindex (MCI)</p>	<p><b>L</b> LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften/LTIF gesamt</p> <p><b>M</b> Installierte Leistung EE und Anteil EE an der Erzeugungskapazität</p> <p><b>N</b> CO<sub>2</sub>-Intensität</p>
---	--	--	--	---



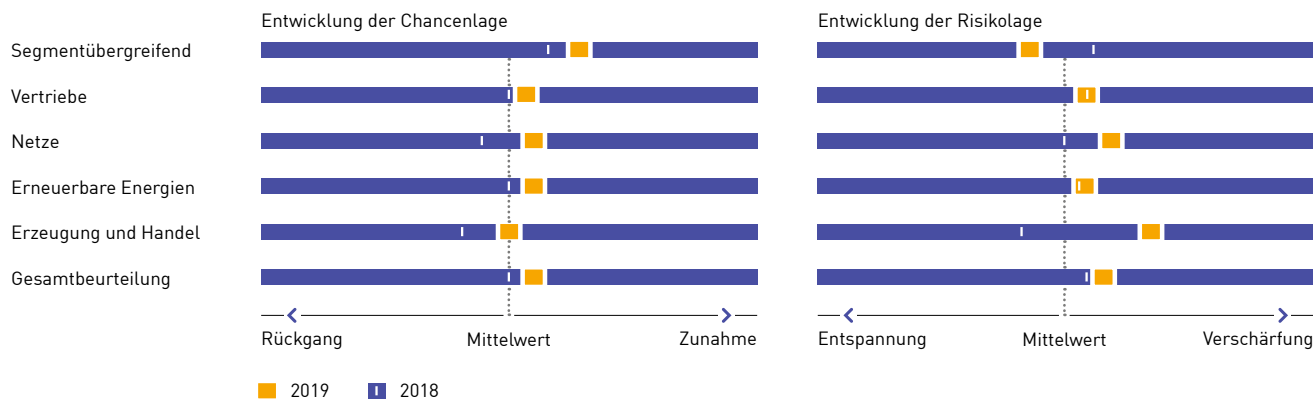
## Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

Die Risikosituation hat sich im Jahr 2019 für unser Unternehmen weiter verschärft. Gleichzeitig sehen wir aber auch ein zunehmendes Chancenpotenzial. 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. Der Ausbau erneuerbarer Energien unterliegt dabei ebenso schwierig zu planenden Faktoren, wie die jüngste Entwicklung im Bereich der Energieerzeugung aus Kohlekraftwerken zeigt. 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. So sehen wir Chancen durch zahlreiche kundengerichtete Maßnahmen wie innovative Energielösungen oder auch bei der Elektromobilität und im Bereich der Telekommunikation. 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.

Bestandsgefährdende Risiken sind für den EnBW-Konzern derzeit nicht zu erkennen.

### Chancen- und Risikolage 2019



# Vergütungsbericht

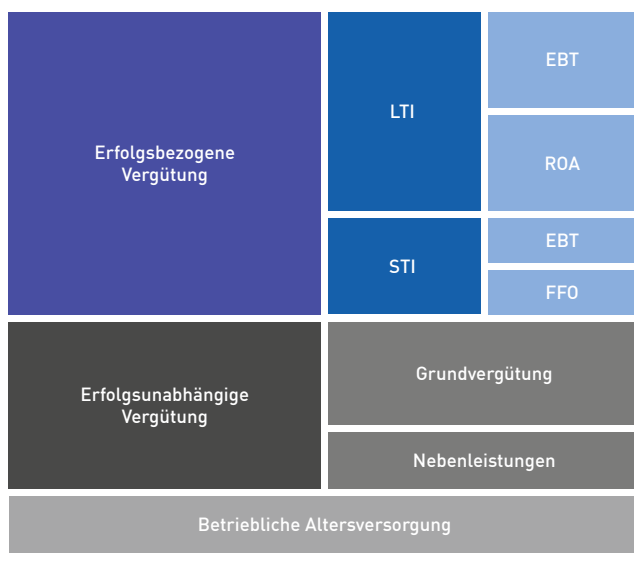
Der Vergütungsbericht fasst die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung der Vorstandsmitglieder maßgeblich sind, und erläutert die Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung sowie die Vergütung des Aufsichtsrats. Der Vergütungsbericht berücksichtigt dabei die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 7. Februar 2017 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 in nachfolgender Form ist seit dem 1. Januar 2018 in Kraft. Am 5. Dezember 2018 wurde mit Wirkung zum 1. Januar 2019 die Definition von Kenngrößen angepasst (siehe Erläuterung zur Kenngröße EBT). Das folgende Schaubild zeigt die Struktur der Gesamtvergütung:

### Bestandteile der Zielvergütung



Die Vergütung setzte sich im Berichtsjahr 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 abhängig vom individuellen Zieleinkommen der Vorstände circa 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 (in der Fassung vom 7. Februar 2017). 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 Kernenergie Rückstellungen 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.

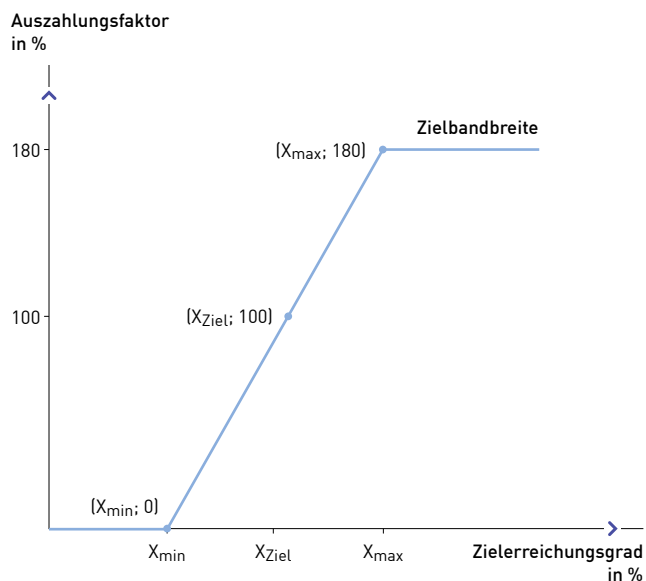
Die bei Überschreitung der Zielerreichung maximal auszuzahlende Vergütung ist auf 180 % der für die jeweilige Kenngröße festgelegten Teilzielvergütung begrenzt (Teilauszahlungs-Cap). Aus der Summe beider Teilauszahlungs-Caps ergibt sich der Gesamtauszahlungs-Cap STI, der 180 % des Gesamtbetrags der STI-Zielvergütung 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 Bilanzierungs- beziehungsweise 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 in der Fassung vom 7. Februar 2017 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 Energie Baden-Württemberg AG am 5. Dezember 2018 mit Wirkung vom 1. Januar 2019) um die Auswirkungen, die durch eine Anpassung der Kernenergierückstellungen 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 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 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 Bilanzierungs- beziehungsweise 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 festgelegt. 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 2019

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender		Dr. Bernhard Beck, LL.M. (bis 30. Juni 2019)	
	2019	2018	2019	2018
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>				
Grundvergütung	1.040.000	990.000	257.500	515.000
Sonstige Bezüge <sup>1</sup>	3.162	17.086	5.743	18.715
<b>Erfolgsbezogene Vergütung</b>				
ohne langfristige Anreizwirkung	1.108.235	802.705	329.869	413.075
mit langfristiger Anreizwirkung <sup>2</sup>	1.198.817	1.198.817	732.021	732.021
<b>Gesamt</b>	<b>3.350.214</b>	<b>3.008.608</b>	<b>1.325.133</b>	<b>1.678.811</b>

- 1 Die sonstigen Bezüge beinhalten geldwerte Vorteile, insbesondere aus dem Zurverfügungstellen von Dienstwagen in Höhe von insgesamt 75.994 € (Vorjahr: 98.344 €).
- 2 Laut aktuellem Stand beträgt der vorläufige Wertsteigerungsbonus für die Performance-Periode 2018 bis 2020 (beziehungsweise 2019 bis 2021) von Dr. Frank Mastiaux 1.012.095 € (812.174 €), Dr. Bernhard Beck 527.925 € (226.823 €), Thomas Kusterer 527.925 € (471.939 €), Colette Rückert-Hennen 0 € (302.431 €) und Dr. Hans-Josef Zimmer 527.925 € (453.647 €). Die exakte Höhe des Wertsteigerungsbonus für die Performance-Periode 2018 bis 2020 (beziehungsweise 2019 bis 2021) kann erst nach Ablauf des Geschäftsjahres 2020 (beziehungsweise 2021) 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. (bis 30. Juni 2019) Chief Personnel Officer			
	2019	2019 (min.)	2019 (max.)	2018	2019	2019 (min.)	2019 (max.)	2018
Festvergütung	1.040.000	1.040.000	1.040.000	990.000	257.500	257.500	257.500	515.000
Nebenleistungen	3.162	3.162	3.162	17.086	5.743	5.743	5.743	18.715
<b>Summe</b>	<b>1.043.162</b>	<b>1.043.162</b>	<b>1.043.162</b>	<b>1.007.086</b>	<b>263.243</b>	<b>263.243</b>	<b>263.243</b>	<b>533.715</b>
Einjährige variable Vergütung Leistungsbonus	750.000	0	1.350.000	710.000	205.000	0	369.000	370.000
Mehrjährige variable Vergütung LTI 2017 bis 2019	1.026.000	0	1.130.000	1.026.000	630.000	0	690.000	630.000
<b>Summe</b>	<b>2.819.162</b>	<b>1.043.162</b>	<b>3.523.162</b>	<b>2.743.086</b>	<b>1.098.243</b>	<b>263.243</b>	<b>1.322.243</b>	<b>1.533.715</b>
Versorgungsaufwand	526.560	526.560	526.560	546.663	46.950	46.950	46.950	112.847
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.345.722</b>	<b>1.569.722</b>	<b>4.049.722</b>	<b>3.289.749</b>	<b>1.145.193</b>	<b>310.193</b>	<b>1.369.193</b>	<b>1.646.562</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. Für zeitanteilig bestellte Vorstandsmitglieder ist die Vergütung zeitanteilig dargestellt.

Zufluss an die Vorstandsmitglieder<sup>1</sup>

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer		Dr. Bernhard Beck, LL.M. (bis 30. Juni 2019) Chief Personnel Officer	
	2019	2018	2019	2018
Festvergütung	1.040.000	990.000	257.500	515.000
Nebenleistungen	3.162	17.086	5.743	18.715
<b>Summe</b>	<b>1.043.162</b>	<b>1.007.086</b>	<b>263.243</b>	<b>533.715</b>
Einjährige variable Vergütung Leistungsbonus	815.340	838.069	463.980	464.059
LTI 2015 bis 2017		1.222.921		718.222
LTI 2016 bis 2018	1.198.817		732.021	
<b>Summe</b>	<b>3.057.319</b>	<b>3.068.076</b>	<b>1.459.244</b>	<b>1.715.996</b>
Versorgungsaufwand	526.560	546.663	46.950	112.847
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3.583.879</b>	<b>3.614.739</b>	<b>1.506.194</b>	<b>1.828.843</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		Colette Rückert-Hennen (seit 1. März 2019)		Dr. Hans-Josef Zimmer	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	600.000	515.000	380.000	0	570.000	515.000
	22.508	23.594	17.333	0	39.982	39.956
	629.438	419.686	371.952	0	603.431	418.477
	625.931	625.931	0	0	625.931	625.931
	1.877.877	1.584.211	769.285	0	1.839.344	1.599.364

	Thomas Kusterer Chief Financial Officer				Colette Rückert-Hennen (seit 1. März 2019) Chief Human Resources Officer				Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer			
	2019	2019 (min.)	2019 (max.)	2018	2019	2019 (min.)	2019 (max.)	2018	2019	2019 (min.)	2019 (max.)	2018
	600.000	600.000	600.000	515.000	380.000	380.000	380.000	0	570.000	570.000	570.000	515.000
	22.508	22.508	22.508	23.594	17.333	17.333	17.333	0	39.982	39.982	39.982	39.956
	622.508	622.508	622.508	538.594	397.333	397.333	397.333	0	609.982	609.982	609.982	554.956
	430.000	0	774.000	370.000	273.333	0	492.000	0	410.000	0	738.000	370.000
	535.000	0	590.000	535.000	0	0	0	0	535.000	0	590.000	535.000
	1.587.508	622.508	1.986.508	1.443.594	670.666	397.333	889.333	0	1.554.982	609.982	1.937.982	1.459.956
	369.898	369.898	369.898	380.180	0	0	0	0	242.401	242.401	242.401	235.725
	1.957.406	992.406	2.356.406	1.823.774	670.666	397.333	889.333	0	1.797.383	852.383	2.180.383	1.695.681

	Thomas Kusterer Chief Financial Officer		Colette Rückert-Hennen (seit 1. März 2019) Chief Human Resources Officer		Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
	600.000	515.000	380.000	0	570.000	515.000
	22.508	23.594	17.333	0	39.982	39.956
	622.508	538.594	397.333	0	609.982	554.956
	388.980	445.103	0	0	507.056	443.895
		620.561		0		620.560
	625.931		0	0	625.931	
	1.637.419	1.604.258	397.333	0	1.742.969	1.619.411
	369.898	380.180	0	0	242.401	235.725
	2.007.317	1.984.438	397.333	0	1.985.370	1.855.136

## 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 Überschussguthaben 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 (bis 30.06.2019): 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 neu bestellte Vorstandsmitglieder gewährt. In Abweichung vom neuen System wurden im Rahmen der Überleitung für die amtierenden 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 (bis 30.06.2019): 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 vergütet 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 2019. Die Darstellung erfüllt die Anforderungen des § 285 Nr. 9 a HGB. Es werden der erdiente Anspruch zum Bilanzstichtag, der Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen sowie der zum Bilanzstichtag erdiente Barwert der Pensionsverpflichtungen angegeben.

### Versorgungsregelungen

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender		Dr. Bernhard Beck, LL.M. (bis 30. Juni 2019)		Thomas Kusterer		Colette Rückert-Hennen (seit 1. März 2019)		Dr. Hans-Josef Zimmer	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
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>	0	0	174.636	174.636
Kapital aus Beitragsmodell	1.767.878	1.296.167	379.626	373.116	1.096.121	777.533	198.025	0	513.058	384.086
Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen <sup>1</sup>	526.560	546.663	46.950	112.847	369.898	380.180	0	0	242.401	235.725
Barwert der Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations)	4.391.428	3.396.435	5.646.078	5.216.617	4.096.394	3.151.738	244.894	0	5.599.845	4.845.098

<sup>1</sup> Darin enthalten: Zuführung zum Versorgungskapital in Höhe von insgesamt 101.649 € (Vorjahr: 128.128 €). Hierbei handelt es sich um eine durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierte Versorgungszusage.

<sup>2</sup> 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 20,0 Mio. € (Vorjahr: 16,6 Mio. €).

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2019 Gesamtbezüge in Höhe von 5,2 Mio. € (Vorjahr: 4,8 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 114,8 Mio. € (Vorjahr: 99,0 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 2019 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 2019 die in nachfolgender Tabelle dargestellte Gesamtvergütung (einschließlich Sitzungsgeldern und Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften).

In den Angaben zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sind Sitzungsgelder in Höhe von 237.000 € (Vorjahr: 201.500 €) und in den Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften Sitzungs-

gelder in Höhe von 19.575 € (Vorjahr: 14.390 €) 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 Einhalbfachen der jeweiligen festen jährlichen Vergütung.

### Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder der EnBW AG

Angaben in €	Vergütung (inkl. Sitzungsgeldern)		Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften		Gesamt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Lutz Feldmann, Vorsitzender	107.750	110.750	0	0	107.750	110.750
Dietrich Herd, stellv. Vorsitzender	85.250	84.750	9.500	9.500	94.750	94.250
Achim Binder (seit 1. Januar 2019)	64.500	0	10.069	0	74.569	0
Dr. Dietrich Birk	58.750	57.250	0	0	58.750	57.250
Stefanie Bürkle <sup>1</sup>	55.750	52.000	0	0	55.750	52.000
Stefan Paul Hamm <sup>2</sup>	64.500	64.000	7.513	7.513	72.013	71.513
Volker Hüsgen (seit 1. Oktober 2018)	56.750	13.723	13.805	2.579	70.555	16.302
Michaela Kräutter <sup>2</sup>	57.750	46.000	7.513	950	65.263	46.950
Silke Krebs (bis 31. Dezember 2018)	0	56.500	0	0	0	56.500
Marianne Kugler-Wendt <sup>2</sup>	57.750	56.500	6.400	6.100	64.150	62.600
Thomas Landsbek	58.500	46.000	0	0	58.500	46.000
Dr. Hubert Lienhard	64.503	54.250	0	0	64.503	54.250
Marika Lulay (seit 14. Februar 2019)	49.274	0	0	0	49.274	0
Sebastian Maier (bis 31. Dezember 2018)	0	56.500	0	6.615	0	63.115
Arnold Messner (bis 31. Dezember 2018)	0	63.750	0	8.113	0	71.863
Dr. Wolf-Rüdiger Michel <sup>1</sup>	57.250	54.250	0	0	57.250	54.250
Gunda Röstel	65.500	64.000	11.313	11.513	76.813	75.513
Jürgen Schäfer (seit 1. Januar 2019)	56.750	0	0	0	56.750	0
Klaus Schörnich (bis 30. September 2018)	0	42.777	0	200	0	42.977
Heinz Seiffert <sup>1</sup> (bis 31. Dezember 2018)	0	55.750	0	0	0	55.750
Harald Sievers <sup>1</sup> (seit 1. Januar 2019)	55.000	0	0	0	55.000	0
Edith Sitzmann <sup>3</sup>	61.750	54.250	0	0	61.750	54.250
Ulrike Weindel	60.750	56.500	0	0	60.750	56.500
Lothar Wölfle <sup>1</sup>	63.250	63.250	0	0	63.250	63.250
Dr. Bernd-Michael Zinow	68.250	66.250	12.000	12.800	80.250	79.050
<b>Summe</b>	<b>1.269.527</b>	<b>1.219.000</b>	<b>78.113</b>	<b>65.883</b>	<b>1.347.640</b>	<b>1.284.883</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 Mitglied 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 §§ 289 a Abs. 1, 315 a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands

Der Vorstand macht nachfolgend die nach den §§ 289 a Abs. 1, 315 a 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 19 des Anhangs zum Konzernabschluss unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-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. 6 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 Erwerbsstatbestände des § 71 Abs. 1 AktG erwerben. Die Gesellschaft verfügt zum 31. Dezember 2019 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 § 71 b 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 §§ 289 a Abs. 1 Nr. 8, 315 a Abs. 1 Nr. 8 HGB:

Eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1,5 Mrd. €, die zum 31. Dezember 2019 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 AG) im Zusammenhang mit der Finanzierung ihres GuD-Kraftwerks aufgenommene Schuldscheindarlehen in Höhe von 200 Mio. €, zwei bilaterale Bankdarlehen in Höhe von zusammen rund 44 Mio. € und eine syndizierte Kreditlinie, die zum 31. Dezember 2019 mit 182 Mio. € valutierte, können jeweils bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei der SWD AG zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an der SWD AG unmittelbar oder mittelbar von deutschen Gebietskörperschaften gehalten wird und die Stadt Düsseldorf an der SWD AG mindestens 25,05 % der Anteile hält.

Eine der VNG AG eingeräumte syndizierte Kreditlinie in Höhe von 700 Mio. €, die am 31. Dezember 2019 mit rund 390 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 (Glossar, ab Seite 139) am 12. Dezember 2008 begebene Schuldverschreibung in Höhe von 20 Mrd. JPY kann von den Gläubigern bei einem Kontroll-

wechsel 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 2019 mit 350 Mio. € beziehungsweise rund 318 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 §§ 289 a Abs. 1 Nr. 9, 315 a 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 §§ 289 a Abs. 1, 315 a Abs. 1 HGB waren bei der EnBW im Geschäftsjahr 2019 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 entsprechen wir per Vollintegration im Integrierten Geschäftsbericht im Rahmen des zusammengefassten Lageberichts des EnBW-Konzerns und der EnBW AG. Für alle im Gesetz

geforderten und darüber hinausgehende aus EnBW-Sicht wesentliche Aspekte, wie Ansehen in der Gesellschaft, Kundenzufriedenheit und Versorgungsqualität, erfüllen wir die Angabepflichten zu den Konzepten und Prozessen, Maßnahmen, Kennzahlen und Risiken.

## Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Themen	Aspekte	Kapitel	Seitenverweis
Compliance	› Bekämpfung von Korruption und Bestechung	› Corporate Governance	Seite 49 f.
		› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 55
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 103
Soziales Engagement	› Sozialbelange	› Im Dialog mit unseren Stakeholdern › Chancen- und Risikobericht	Seite 53 ff. Seite 103
Beschaffung	› Achtung der Menschenrechte	› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 52 ff.
		› Beschaffung	Seite 59 ff.
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 103
Reputation	› Ansehen in der Gesellschaft	› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 52 ff.
		› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 81
		› Prognosebericht	Seite 98
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 103
Nahe am Kunden	› Kundenzufriedenheit	› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 52 ff.
		› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 81 f.
		› Prognosebericht	Seite 98 f.
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 103
Versorgungszuverlässigkeit	› Versorgungsqualität	› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 51
		› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 83
		› Prognosebericht	Seite 99
Mitarbeitercommitment	› Arbeitnehmerbelange	› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 52 ff.
		› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 83 ff.
		› Prognosebericht	Seite 99
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 103
Arbeitssicherheit	› Arbeitnehmerbelange	› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 86 f.
		› Prognosebericht	Seite 99
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 104
Erneuerbare Energien ausbauen	› Umweltbelange	› Geschäftsmodell	Seite 32 f.
		› Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Seite 41 ff.
		› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 51 ff.
		› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 87 f.
		› Prognosebericht	Seite 99
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 104
Klimaschutz	› Umweltbelange	› Geschäftsmodell	Seite 32 f.
		› Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Seite 41 ff.
		› Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 51 ff.
		› Rahmenbedingungen	Seite 63
		› Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 88 ff.
		› Prognosebericht	Seite 99
		› Chancen- und Risikobericht	Seite 104

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 32 ff.) zu finden. Wir haben im Geschäftsjahr 2019 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 mit der Option „Kern“ 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 unter [www.enbw.com/corporate-governance](http://www.enbw.com/corporate-governance).

Die Ernst & Young GmbH 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 2019 sind auf den Internetseiten [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads) allgemein zugänglich.

## Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Die EnBW hat 2017 begonnen, die Empfehlungen der TCFD [Glossar, ab Seite 139] 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)

TCFD-Element	Themen	Kapitel	Seitenverweis
Governance	> Unternehmensführung	> Corporate Governance	Seite 48
	> Wesentlichkeitsanalyse	> Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 51 f.
	> Investitionsrichtlinie	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 76
	> Klimaschutzinitiativen	> Im Dialog mit unseren Stakeholdern, Rahmenbedingungen	Seite 52 und 63
	> Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung	> Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns	Seite 95
	> Vergütung des Vorstands	> Vergütungsbericht	Seite 110 ff.
Strategie	> Robustheit Geschäftsmodell/Szenarioanalyse	> Geschäftsmodell	Seite 33
	> Strategie, strategische Weiterentwicklung	> Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Seite 41 ff.
	> Wirkungszusammenhänge	> Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Seite 46 f.
	> Wesentlichkeitsanalyse	> Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 51 f.
	> Grüne Anleihen	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 74
	> Rahmenbedingungen, Klimaschutz	> Rahmenbedingungen	Seite 63
Risikomanagement	> Integriertes Chancen- und Risikomanagement inklusive Chancen- und Risikolandkarte	> Chancen- und Risikobericht	Seite 100 ff.
	> Zieldimension Umwelt: Chancen und Risiken	> Chancen- und Risikobericht	Seite 104
Kennzahlen und Ziele	> Nachhaltigkeitsratings	> Im Dialog mit unseren Stakeholdern	Seite 53
	> Top-Leistungskennzahlen und langfristige Ziele	> Strategie, Ziele und Steuerungssystem	Seite 44 ff.
	> Zieldimension Umwelt: Top-Leistungskennzahlen und weitere Kennzahlen	> Unternehmenssituation EnBW-Konzern	Seite 87 ff.

## Versicherung der gesetzlichen Vertreter

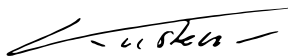
Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresbeziehungsweise Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft beziehungsweise des Konzerns vermittelt und im zusammengefassten Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft und des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird und die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung der Gesellschaft und des Konzerns beschrieben sind.

Karlsruhe, 4. März 2020

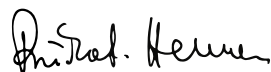
EnBW Energie Baden-Württemberg AG



Dr. Mastiaux



Kusterer



Rückert-Hennen



Dr. Zimmer



# Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung .....	125
Gesamtergebnisrechnung .....	126
Bilanz .....	127
Kapitalflussrechnung .....	128
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	129
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2019.....	130

---

## Hinweis

Der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2019 einschließlich Anhang und der uneingeschränkte Bestätigungsvermerk sind Bestandteil des Integrierten Geschäftsberichts 2019 – Erweiterte Fassung, der auf unseren Internetseiten unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads) als PDF zur Verfügung steht.

---

# Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	Anhang	2019	2018	Veränderung in %
Umsatzerlöse inklusive Strom- und Energiesteuern		19.270,7	21.391,0	-9,9
Strom- und Energiesteuern		-505,7	-575,6	-12,1
<b>Umsatzerlöse</b>	(1)	<b>18.765,0</b>	<b>20.815,4</b>	<b>-9,9</b>
Bestandsveränderung		18,3	13,9	31,7
Andere aktivierte Eigenleistungen		148,1	102,1	45,1
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	1.544,0	1.185,1	30,3
Materialaufwand	(3)	-14.841,1	-16.838,1	-11,9
Personalaufwand	(4)	-2.007,0	-1.871,8	7,2
Wertberichtigungsaufwand	(25)	-89,2	-36,7	143,1
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(5)	-1.292,9	-1.280,3	1,0
<b>EBITDA</b>		<b>2.245,2</b>	<b>2.089,6</b>	<b>7,4</b>
Abschreibungen	(6)	-1.648,5	-1.213,8	35,8
<b>Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)</b>		<b>596,7</b>	<b>875,8</b>	<b>-31,9</b>
Beteiligungsergebnis	(7)	401,3	100,9	-
davon Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen		(28,9)	(-24,1)	-
davon übriges Beteiligungsergebnis		(372,4)	(125,0)	-
Finanzergebnis	(8)	-95,8	-380,4	-74,8
davon Finanzerträge		(537,1)	(295,5)	(81,8)
davon Finanzaufwendungen		(-632,9)	(-675,9)	(-6,4)
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)</b>		<b>902,2</b>	<b>596,3</b>	<b>51,3</b>
Ertragsteuern	(9)	2,1	-128,7	-101,6
<b>Konzernüberschuss</b>		<b>904,3</b>	<b>467,6</b>	<b>93,4</b>
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(170,1)	(133,4)	(27,5)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(734,2)	(334,2)	(119,7)
<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>	(24)	<b>2,71</b>	<b>1,23</b>	<b>119,7</b>

1 Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

2 Verwässert und unverwässert; bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

# Gesamtergebnisrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	Anhang	2019	2018	Veränderung in %
<b>Konzernüberschuss</b>		<b>904,3</b>	<b>467,6</b>	<b>93,4</b>
Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	(20)	-1.028,3	-110,0	-
At equity bewertete Unternehmen	(13)	-0,3	0,0	-
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	(9)	300,8	31,8	-
<b>Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge ohne künftige ergebniswirksame Umgliederung</b>		<b>-727,8</b>	<b>-78,2</b>	<b>-</b>
Unterschied aus der Währungsumrechnung		24,2	5,1	-
Cashflow Hedge	(25)	131,8	-143,8	-
Finanzielle Vermögenswerte erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert	(14)	18,7	-16,2	-
At equity bewertete Unternehmen	(13)	-2,9	1,0	-
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	(9)	-49,6	81,5	-
<b>Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge mit künftiger ergebniswirksamer Umgliederung</b>		<b>122,2</b>	<b>-72,4</b>	<b>-</b>
<b>Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge</b>		<b>-605,6</b>	<b>-150,6</b>	<b>-</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>298,7</b>	<b>317,0</b>	<b>-5,8</b>
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(153,4)	(132,6)	15,7
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(145,3)	(184,4)	-21,2

<sup>1</sup> Weitere Angaben im Anhang unter (19) „Eigenkapital“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

# Bilanz

in Mio. € <sup>1</sup>	Anhang	31.12.2019	31.12.2018
<b>Aktiva</b>			
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Immaterielle Vermögenswerte	(10)	3.347,4	1.748,7
Sachanlagen	(11),(12)	18.552,7	15.867,5
At equity bewertete Unternehmen	(13)	1.064,0	1.600,2
Übrige finanzielle Vermögenswerte	(14)	6.356,9	5.426,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	331,3	302,0
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(16)	756,2	741,8
Latente Steuern	(21)	1.214,0	1.059,3
		<b>31.622,5</b>	<b>26.746,0</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorratsvermögen		1.066,1	1.192,0
Finanzielle Vermögenswerte	(17)	448,6	774,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	3.976,8	4.515,7
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(16)	4.809,4	3.788,9
Flüssige Mittel	(18)	1.363,8	2.249,4
		<b>11.664,7</b>	<b>12.520,7</b>
<b>Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte</b>	(23)	0,9	342,3
		<b>11.665,6</b>	<b>12.863,0</b>
		<b>43.288,1</b>	<b>39.609,0</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Eigenkapital</b>	(19)		
<b>Anteile der Aktionäre der EnBW AG</b>			
Gezeichnetes Kapital		708,1	708,1
Kapitalrücklage		774,2	774,2
Gewinnrücklagen		5.234,5	4.676,4
Eigene Aktien		-204,1	-204,1
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen		-2.565,6	-1.976,7
		<b>3.947,1</b>	<b>3.977,9</b>
<b>Nicht beherrschende Anteile</b>		3.498,0	2.295,4
		<b>7.445,1</b>	<b>6.273,3</b>
<b>Langfristige Schulden</b>			
Rückstellungen	(20)	14.333,1	13.246,0
Latente Steuern	(21)	890,0	774,8
Finanzverbindlichkeiten	(22)	7.360,7	6.341,4
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(22)	2.155,9	1.674,7
		<b>24.739,7</b>	<b>22.036,9</b>
<b>Kurzfristige Schulden</b>			
Rückstellungen	(20)	1.535,9	1.549,9
Finanzverbindlichkeiten	(22)	830,2	654,8
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(22)	4.055,1	5.039,8
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(22)	4.682,1	4.033,1
		<b>11.103,3</b>	<b>11.277,6</b>
<b>Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten</b>	(23)	0,0	21,2
		<b>11.103,3</b>	<b>11.298,8</b>
		<b>43.288,1</b>	<b>39.609,0</b>

1 Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

# Kapitalflussrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	Anhang	2019	2018
<b>1. Operativer Bereich</b>			
EBITDA		2.245,2	2.089,6
Veränderung der Rückstellungen	(20)	-416,0	-394,6
Ergebnis aus Veräußerungen des Anlagevermögens	(2),(5)	-18,5	-88,4
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	(2),(3),(5)	64,8	-27,6
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit		-759,4	-480,7
Vorräte		(-160,4)	(-201,7)
Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(15),(22)	(-517,8)	(49,6)
Saldo aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden	(16),(22)	(-81,2)	(-328,6)
Gezahlte Ertragsteuern	(9),(16),(22)	-409,1	-270,7
<b>Operating Cashflow</b>		<b>707,0</b>	<b>827,6</b>
<b>2. Investitionsbereich</b>			
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	(10),(11)	-1.947,8	-1.369,5
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	(10),(11)	50,1	77,3
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	(22)	90,4	86,1
Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	(13)	-1.135,1	-297,6
Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	(13)	68,3	297,9
Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	(14),(17)	-722,6	-750,4
Einzahlungen aus dem Verkauf sonstiger finanzieller Vermögenswerte	(14),(17)	1.014,0	765,3
Einzahlungen/Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	(17),(22)	-20,9	10,5
Erhaltene Zinsen	(8)	111,6	94,4
Erhaltene Dividenden	(7)	174,9	190,2
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-2.317,1</b>	<b>-895,8</b>
<b>3. Finanzierungsbereich</b>			
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	(8)	-214,9	-247,0
Gezahlte Dividenden	(19)	-316,5	-312,8
Einzahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	(19)	23,4	4,6
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen		-0,8	0,0
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	(22)	3.148,6	1.125,1
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	(22)	-2.038,7	-1.425,4
Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	(22)	-108,3	-
Auszahlungen aus Kapitalveränderungen bei nicht beherrschenden Anteilen	(19)	59,1	-51,8
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>551,9</b>	<b>-907,3</b>
<b>Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel</b>	(18)	<b>-1.058,2</b>	<b>-975,5</b>
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund von Konsolidierungskreisänderungen	(18)	169,3	6,6
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	(18)	3,1	5,5
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund der Risikovorsorge	(18)	0,2	0,2
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>	(18)	<b>-885,6</b>	<b>-963,2</b>
Flüssige Mittel am Anfang der Periode	(18)	2.249,4	3.212,6
<b>Flüssige Mittel am Ende der Periode</b>	(18)	<b>1.363,8</b>	<b>2.249,4</b>

1 Weitere Angaben im Anhang unter (32) „Angaben zur Kapitalflussrechnung“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).



# Eigenkapitalveränderungsrechnung

in Mio. € <sup>1</sup>	Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen										
	Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage <sup>2</sup>	Gewinnrücklagen	Eigene Aktien	Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	Unterschied aus der Währungsumrechnung	Cashflow Hedge	Finanzielle Vermögenswerte erfolgneutral zum beizulegenden Zeitwert	At equity bewertete Unternehmen	Anteile der Aktionäre der EnBW AG	Nicht beherrschende Anteile	Summe
Anhang				[20]		[25]	[14]	[13]			
<b>Stand: 1.1.2018</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>
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				-712,0	17,3	95,8	13,3	-3,3	-588,9	-16,7	-605,6
Konzernüberschuss		734,2							734,2	170,1	904,3
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>0,0</b>	<b>734,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-712,0</b>	<b>17,3</b>	<b>95,8</b>	<b>13,3</b>	<b>-3,3</b>	<b>145,3</b>	<b>153,4</b>	<b>298,7</b>
Dividenden		-176,1							-176,1	-121,9	-298,0
Übrige Veränderungen <sup>3</sup>									0,0	1.171,1	1.171,1
<b>Stand: 31.12.2019</b>	<b>1.482,3</b>	<b>5.234,5</b>	<b>-204,1</b>	<b>-2.503,5</b>	<b>8,5</b>	<b>-81,6</b>	<b>13,0</b>	<b>-2,0</b>	<b>3.947,1</b>	<b>3.498,0</b>	<b>7.445,1</b>

1 Weitere Angaben im Anhang unter [19] „Eigenkapital“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter [www.enbw.com/bericht2019-downloads](http://www.enbw.com/bericht2019-downloads).

2 Davon gezeichnetes Kapital 708,1 Mio. € (31.12.2018: 708,1 Mio. €, 1.1.2018: 708,1 Mio. €) und Kapitalrücklage 774,2 Mio. € (31.12.2018: 774,2 Mio. €, 1.1.2018: 774,2 Mio. €).

3 Davon Veränderung der Gewinnrücklagen aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen in Höhe von 0,0 Mio. € (Vorjahr: -1,7 Mio. €). Davon Veränderung der nicht beherrschenden Anteile aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen in Höhe von 26,0 Mio. € (Vorjahr: 6,2 Mio. €).

# Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2019

In dem vorstehenden, zur Einbindung in den Integrierten Geschäftsbericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2019 sind der Konzernanhang und die Erklärung zur Unternehmensführung 2019 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2019 nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2019 wurden von der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 8. Mai 2019 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW

Energie Baden-Württemberg AG gewählt wurde. Die Ernst & Young GmbH 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 2019 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG allgemein zugänglich.

# Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat .....	132
Mandate der Vorstandsmitglieder .....	134
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder .....	135

# 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
- › **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**  
Bis 31. Dezember 2019 Vorsitzender des Betriebsrats der Stadtwerke Düsseldorf AG  
Seit 1. Januar 2020 freigestellter Betriebsrat.  
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns und erster stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats der Stadtwerke Düsseldorf AG
- › **Michaela Kräutter, Stutensee**  
Gewerkschaftssekretärin Fachbereich Ver- und Entsorgung sowie Landesbereich Arbeiter\*innen, ver.di Bezirk Mittelbaden-Nordschwarzwald
- › **Marianne Kugler-Wendt, Heilbronn**  
Geschäftsführerin ver.di Bezirke Heilbronn-Neckar-Franken (bis 30. September 2019) und Rhein-Neckar (bis 30. Mai 2019)
- › **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
- › **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
- › **Harald Sievers, Ravensburg**  
Landrat des Landkreises Ravensburg
- › **Edith Sitzmann MdL, Freiburg**  
Ministerin für Finanzen des Landes Baden-Württemberg und Mitglied des Landtags von Baden-Württemberg
- › **Ulrike Weindel, Karlsruhe**  
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzende des Spartengesamtbetriebsrats Funktionaleinheiten und Vorsitzende 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

### Status

- › Aktives Mitglied
- › Inaktives Mitglied

## Ausschüsse

### Personalausschuss

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Achim Binder
- > Stefan Paul Hamm
- > Dietrich Herd
- > Edith Sitzmann
- > Lothar Wölfle

### Prüfungsausschuss

- > **Gunda Röstel**  
Vorsitzende
- > Stefanie Bürkle
- > Volker Hüsgen
- > Marianne Kugler-Wendt
- > Thomas Landsbek
- > Dr. Hubert Lienhard
- > Dr. Wolf-Rüdiger Michel
- > Ulrike Weindel

### Ad-hoc-Ausschuss (seit 7. Juni 2010)

- > **Dr. Bernd-Michael Zinow**  
Vorsitzender
- > Dietrich Herd
- > Gunda Röstel
- > Harald Sievers

### Finanz- und Investitionsausschuss

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Achim Binder
- > Dr. Dietrich Birk
- > Stefan Paul Hamm
- > Dietrich Herd
- > Edith Sitzmann
- > Lothar Wölfle
- > Dr. Bernd-Michael Zinow

### Nominierungsausschuss

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Dr. Dietrich Birk
- > Dr. Wolf-Rüdiger Michel
- > Gunda Röstel
- > Edith Sitzmann
- > Lothar Wölfle

### Vermittlungsausschuss (Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG)

- > **Lutz Feldmann**  
Vorsitzender
- > Dietrich Herd
- > Thomas Landsbek
- > Edith Sitzmann

### Digitalisierungsausschuss (seit 1. Januar 2019)

- > **Dr. Hubert Lienhard**  
Vorsitzender
- > Michaela Krütter
- > Marika Lulay
- > Jürgen Schäfer
- > Harald Sievers
- > Ulrike Weindel

#### Status

- > Aktives Mitglied
- > Inaktives Mitglied



# Mandate der Vorstandsmitglieder

- > **Dr. Frank Mastiaux**  
Vorsitzender
- > **Thomas Kusterer**
  - Netze BW GmbH
  - VNG AG (Vorsitzender)
- > **Colette Rückert-Hennen**
  - EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzende) (seit 1. Juli 2019)
- > **Dr. Hans-Josef Zimmer**
  - Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender) (seit 1. Januar 2020)
  - EnBW Kernkraft GmbH
  - Netze BW GmbH (Vorsitzender)
  - terranets bw GmbH (Vorsitzender)
  - TransnetBW GmbH (Vorsitzender)
- Vorarlberger Illwerke AG
- > **Dr. Bernhard Beck**  
(bis 30. Juni 2019)
  - EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzender) (bis 30. Juni 2019)
  - Energiedienst AG
  - Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender) (bis 31. Dezember 2019)
  - BKK VerbundPlus, Körperschaft des öffentlichen Rechts (alternierender Vorsitzender)
  - Energiedienst Holding AG
  - Pražská energetika a.s.

## 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 (Vorsitzender)
  - Thyssen'sche Handelsgesellschaft mbH
  
- > **Dietrich Herd**  
Stellvertretender Vorsitzender
  - EnBW Kernkraft GmbH
  
- > **Achim Binder**
  - Netze BW GmbH
  
- > **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
  - Netzgesellschaft Düsseldorf mbH
  - Stadtwerke Düsseldorf AG
  - RheinWerke GmbH
  
- > **Michaela Kräuter**
  - Netze BW GmbH
  
- > **Marianne Kugler-Wendt**
  - Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG (bis 31. Mai 2019)
  - EnBW Kernkraft GmbH
  - SLK-Kliniken Heilbronn GmbH (bis 30. September 2019)
  - Heilbronner Versorgungs GmbH
  - Stadtwerke Heilbronn GmbH
  - Heilbronn Marketing GmbH (seit 1. Oktober 2019)
  
- > **Thomas Landsbek**
  - BürgerEnergiegenossenschaft Region Wangen im Allgäu eG
  - Gemeindewerke Bodanrück GmbH & Co. KG
  
- > **Dr. Hubert Lienhard**
  - Heraeus Holding GmbH
  - SMS Group GmbH
  - Voith GmbH & Co. KGaA
  - Voith Management GmbH
  - Broetje-Automation GmbH (Vorsitzender) (bis 31. November 2019)
  - Heitkamp & Thumann KG
  
- > **Marika Lulay**
  - Wüstenrot & Württembergische AG
  - GFT Technologies SE
  
- > **Dr. Wolf-Rüdiger Michel**
  - Kreisbaugenossenschaft Rottweil e. G. (Vorsitzender)
  - ITEOS, Anstalt des öffentlichen Rechts
  - 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 Oberschwäbische Elektrizitätswerke (stellvertretender Vorsitzender)
  - Zweckverband Ringzug Schwarzwald-Baar-Heuberg
  - Zweckverband RBB Restmüllheizkraftwerk Böblingen (stellvertretender Vorsitzender)
  - ZTN-Süd Warthausen

## 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)

> **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)
- SV Sparkassenversicherung Lebensversicherung AG
  
- Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH (WiR) (Vorsitzender)
- Ravensburger Entsorgungsanlagen-gesellschaft mbH (REAG) (Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbund GmbH (stellvertretender Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben-Bahn VerwaltungsgmbH
- Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender des Verwaltungsrats)
- 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)
- Kreditanstalt für Wiederaufbau, Anstalt des öffentlichen Rechts
  
- Baden-Württemberg Stiftung gGmbH

> **Ulrike Weindel**> **Lothar Wölfle**

- Abfallwirtschaftsgesellschaft der Landkreise Bodenseekreis und Konstanz (Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbund GmbH
- Bodensee-Oberschwaben-Bahn Verkehrsgesellschaft mbH (seit 1. Januar 2020 Vorsitzender)
- Sparkasse Bodensee (seit 1. Januar 2020 stellvertretender Vorsitzender)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Vorsitzender)
- Zweckverband Breitband Bodensee (stellvertretender Vorsitzender) (seit 24. September 2019)
- Wirtschaftsförderungsgesellschaft Bodenseekreis GmbH (Vorsitzender)
- Regionales Innovations- und Technologietransfer Zentrum GmbH (RITZ) (stellvertretender Vorsitzender)

> **Dr. Bernd-Michael Zinow**

- TransnetBW GmbH
- VNG 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

# Service

Finanzbegriffe .....	138
Glossar .....	139
Mehrjahresübersicht .....	142
Wichtige Hinweise .....	144

## **Hintere Umschlagseiten:**

Finanzkalender 2020

Auf Wachstumskurs mit neuen Windparks in der Nordsee

# 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.

## 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 Amortization“) 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 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 setzt den > bereinigten Retained Cashflow ins Verhältnis zu den zahlungswirksamen > Nettoinvestitionen und ist im Zeitraum 2017 bis 2020 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 und bereinigte Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)

Die zahlungswirksamen Nettoinvestitionen ergeben sich aus den gesamten zahlungswirksamen Investitionen abzüglich der gesamten zahlungswirksamen Desinvestitionen des jeweiligen Geschäftsjahres. Die bereinigten Nettoinvestitionen (zahlungswirksam) wurden für das Geschäftsjahr 2019 um vorgezogene Wachstumsinvestitionen bereinigt, welche bereits auf die Wachstumsstrategie EnBW 2025 einzahlen.

## 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 und bereinigter 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. Der bereinigte Retained Cashflow ist um den Einmaleffekt der im Jahr 2017 erfolgten Rückerstattung der > Kernbrennstoffsteuer angepasst. Für das Geschäftsjahr 2018 wurde 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.

## 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.

## Schuldentilgungspotenzial

Die künftige Top-Leistungskennzahl setzt den > Retained Cashflow ins Verhältnis zu den > Nettoschulden und ist die wesentliche Kennzahl für die Schuldentilgungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft. Sie ersetzt ab 2021 die > Innenfinanzierungskraft.

## 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.

### Besondere netztechnische Betriebsmittel

Besondere netztechnische Betriebsmittel sind Erzeugungsanlagen, die der Sicherstellung der Elektrizitätsversorgung bei netzbedingten Versorgungsengpässen nach Abschaltung der letzten Kernkraftwerke dienen.

### Breitband

Die EnBW unterstützt Kommunen und Zweckverbände von der Breitbandplanung über die Errichtung der Infrastruktur bis hin zum Betrieb und zum 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.

## 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 t CO<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 t CO<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.

**EU Green Deal**

Der EU Green Deal ist ein Maßnahmenpaket der Europäischen Union, das als oberstes Ziel die Klimaneutralität der EU bis 2050 hat und zeitlich gestaffelte Maßnahmen zur Erreichung dieses Ziels beinhaltet.

**European-Allowances(EUA)-Zertifikat**

EU-Emissionszertifikat. Eine EUA berechtigt dazu, 1 t CO<sub>2</sub> auszustoßen. Jeder EU-Staat teilt sein Kontingent an EUA (1 EUA = 1 t CO<sub>2</sub>) den heimischen Unternehmen entweder kostenlos oder über Auktionen zu.

**G****Greenhouse Gas (GHG) Protocol**

Das Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol/ Treibhausgasprotokoll) ist ein weltweit anerkannter Standard zur Berechnung von CO<sub>2</sub>- und Treibhausgasemissionen. Zur Identifizierung der wesentlichen Emissionsquellen eines Betriebs ist die korrekte Abgrenzung und Kategorisierung relevanter direkter und indirekter Emissionsquellen von großer Bedeutung. Das GHG Protocol definiert die Grundprinzipien der Relevanz, Vollständigkeit, Konsistenz, Transparenz und Genauigkeit und lehnt sich dabei an Prinzipien finanzieller Rechnungslegung an und unterteilt Treibhausgasemissionen in drei Emissionsbereiche: Scope 1, Scope 2 und Scope 3.

**Grüne Anleihen (Green Bonds)**

Grüne Anleihen werden ausschließlich zur Finanzierung von klimafreundlichen Projekten begeben. Die Erlöse werden in nachhaltige Umwelt- und Klimaschutzprojekte investiert.

**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.

**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.

**Kohlekommission**

Die Kommission für Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung (häufig als Kohlekommission bezeichnet) ist von der Bundesregierung eingesetzt, um Vorschläge unter anderem zu den Themen Klimaschutz, Sicherung von Arbeitsplätzen und wirtschaftlichen Aspekten im Rahmen des Kohleausstiegs zu erarbeiten.

**Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz (KWKG)**

Das KWKG regelt die Vergütung und Einspeisung des in KWK-Anlagen (Blockheizkraftwerke und Heizkraftwerke) erzeugten Stroms.

**L****Ladeinfrastruktur Elektromobilität**

Für das Laden von Elektrofahrzeugen gibt es derzeit vier verschiedene Steckertypen. Die AC-Ladestation stellt je Ladepunkt über den Schukostecker 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****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 zuständiger Regulierungsbehörde vorgelegt.

## 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 Kostenentwicklung bei effizientem Betrieb eines Strom- oder Gasnetzes im Vergleich zur gesamtwirtschaftlichen Preisentwicklung. Er ist als Korrekturfaktor für den Verbraucherpreis-

index zu verstehen und in der Erlösbergrenze 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.

### 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 Risikoberichterstattung 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-tcfd.org](http://www.fsb-tcfd.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 erarbeitet sowie die Non-Binding-Guidelines unter besonderer Berücksichtigung von klimabezogenen Informationen überarbeitet 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.

### 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.

# Mehrjahresübersicht

## Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern		2019	2018	2017	2016	2015
<b>Ergebnis</b>						
Außenumsatz <sup>2</sup>	in Mio. €	18.765	20.815	21.974	19.368	21.167
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	2.433	2.158	2.113	1.939	2.110
EBITDA	in Mio. €	2.245	2.090	3.752	731	1.918
Adjusted EBIT	in Mio. €	945	958	999	1.025	1.182
EBIT	in Mio. €	597	876	2.504	-1.663	277
Konzernüberschuss/ -fehlbetrag <sup>1</sup>	in Mio. €	734	334	2.054	-1.797	158
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/ -fehlbetrag <sup>1</sup>	in €	2,71	1,23	7,58	-6,64	0,58
<b>Bilanz</b>						
Anlagevermögen	in Mio. €	29.321	24.643	24.878	23.382	24.388
Bilanzsumme	in Mio. €	43.288	39.609	38.785	38.535	38.158
Eigenkapital	in Mio. €	7.445	6.273	5.863	3.216	5.123
Eigenkapitalquote	in %	17,2	15,8	15,1	8,3	13,4
Nettofinanzschulden	in Mio. €	6.022	3.738	2.918	3.654	3.329
Deckungsquote ALM	in %	48,1	51,8	53,3	60,8	74,2
<b>Cashflow</b>						
Retained Cashflow	in Mio. €	1.241	999	3.050	950	1.718
<b>TOP</b> Innenfinanzierungskraft <sup>2</sup>	in %	82,6	92,2	111,9	72,1	347,8
Investitionen gesamt <sup>2</sup>	in Mio. €	3.315	1.786	1.770	2.585	1.462
<b>Profitabilität</b>						
<b>TOP</b> Return on Capital Employed (ROCE)	in %	5,2	6,5	7,3	7,8	9,5
Kapitalkostensatz vor Steuern	in %	5,2	6,3	6,3	6,9	6,9
Durchschnittliches Capital Employed	in Mio. €	19.315	16.053	15.120	13.761	13.627
Wertbeitrag	in Mio. €	0	32	151	124	354
<b>Absatz</b>						
Strom	in Mrd. kWh	153	137	122	115	115
Gas <sup>2</sup>	in Mrd. kWh	297	329	250	139	135
<b>Vertriebe</b>						
Stromabsatz <sup>2</sup>	in Mrd. kWh	37	38	40	44	48
Gasabsatz <sup>2</sup>	in Mrd. kWh	74	68	57	54	82

## Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern		2019	2018	2017	2016	2015
Außenumsatz <sup>2</sup>	in Mio. €	7.679	7.348	7.354	7.771	9.061
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA <sup>2</sup>	in Mio. €	294	268	330	250	255
<b>Netze</b>						
Außenumsatz	in Mio. €	3.460	3.215	7.472	6.644	6.351
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	1.311	1.177	1.046	1.004	747
<b>Erneuerbare Energien</b>						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	3	2	2	3	3
Außenumsatz	in Mio. €	653	478	508	511	447
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA	in Mio. €	483	298	332	295	287
<b>Erzeugung und Handel</b>						
Stromabsatz <sup>2</sup>	in Mrd. kWh	112	97	80	68	65
Gasabsatz <sup>2</sup>	in Mrd. kWh	223	260	193	85	53
Außenumsatz <sup>2</sup>	in Mio. €	6.970	9.768	6.631	4.434	5.300
<b>TOP</b> Adjusted EBITDA <sup>2</sup>	in Mio. €	384	431	377	337	777

- 1 Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.  
 2 Die Zahlen des Geschäftsjahres 2018 wurden angepasst.

## Nichtfinanzielle Kennzahlen

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Zieldimension Kunden und Gesellschaft</b>					
<b>TOP</b> Reputationsindex	52,8	51,3	52,1	50,0	48,5
<b>TOP</b> Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello <sup>1</sup>	116/157	120/152	143/161	132/150	136/152
<b>TOP</b> SAIDI (Strom) in min/a	15	17	19	16	15
<b>Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</b>					
<b>TOP</b> Mitarbeitercommitmentindex (MCI) <sup>2</sup>	66	62	60	59	60
<b>TOP</b> LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften <sup>3</sup> /LTIF gesamt <sup>4</sup>	2,1/3,8	2,3/3,6	3,0/- <sup>5</sup>	3,9/- <sup>5</sup>	3,8/- <sup>5</sup>
<b>Zieldimension Umwelt</b>					
<b>TOP</b> Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	4,4/31,8	3,7/27,9	3,4/25,8	3,1/23,1	3,1/23,6
<b>TOP</b> CO <sub>2</sub> -Intensität in g/kWh	419	553	556	577	606

- 1 Seit 2017 arbeitet die EnBW mit einem neuen Marktforschungsdienstleister zusammen. Trotz unveränderter Befragungsmethode und Stichprobenziehung sind aktuelle und frühere Werte nur bedingt vergleichbar.  
 2 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern [ohne ITOs]).  
 3 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne Unternehmen im Bereich Abfallwirtschaft sowie externe Leiharbeiter und Kontraktoren).  
 4 Abweichender Konsolidierungskreis (grundsätzliche Betrachtung aller Gesellschaften mit mehr als 100 Mitarbeitern ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren).  
 5 Die Kennzahl wird erst seit 2019 berichtet. Es stehen keine Werte für die Vergleichsperioden 2015 bis 2017 zur Verfügung.



# Wichtige Hinweise

## Herausgeber

EnBW Energie Baden-Württemberg AG

## Koordination und Redaktion

Kommunikation Medien & Events, Karlsruhe

## Konzept und Design

Truffle Bay Management Consulting GmbH, München

## Illustrationen

Jindrich Novotny, Hannover

## Fotos Imagetel

EnBW Energie Baden-Württemberg AG; Uli Deck, Karlsruhe; Rolf Otzipka, Hamburg; Ingo Rack, Bad Buchau; Sebastian Spasic, Delbrück

## Fotos Vorstand

Catrin Moritz, Essen; Uli Deck, Karlsruhe; Paul Gärtner, Karlsruhe

## Foto Aufsichtsrat

Matthias Hangst, Karlsruhe

## Satz

Inhouse produziert mit ns.publish

## Druck

Elanders GmbH, Waiblingen  
Gedruckt auf RecyStar Polar  
(Recyclingpapier mit Blauer-Engel-Zertifizierung, klimaneutral hergestellt)

ISBA: R.3615.2003

Veröffentlichung des Integrierten  
Geschäftsberichts 2019: 26. März 2020

## 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)

## Veröffentlichung im Bundesanzeiger

Der von der EnBW Energie Baden-Württemberg AG aufgestellte und von der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 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 2020.

## 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

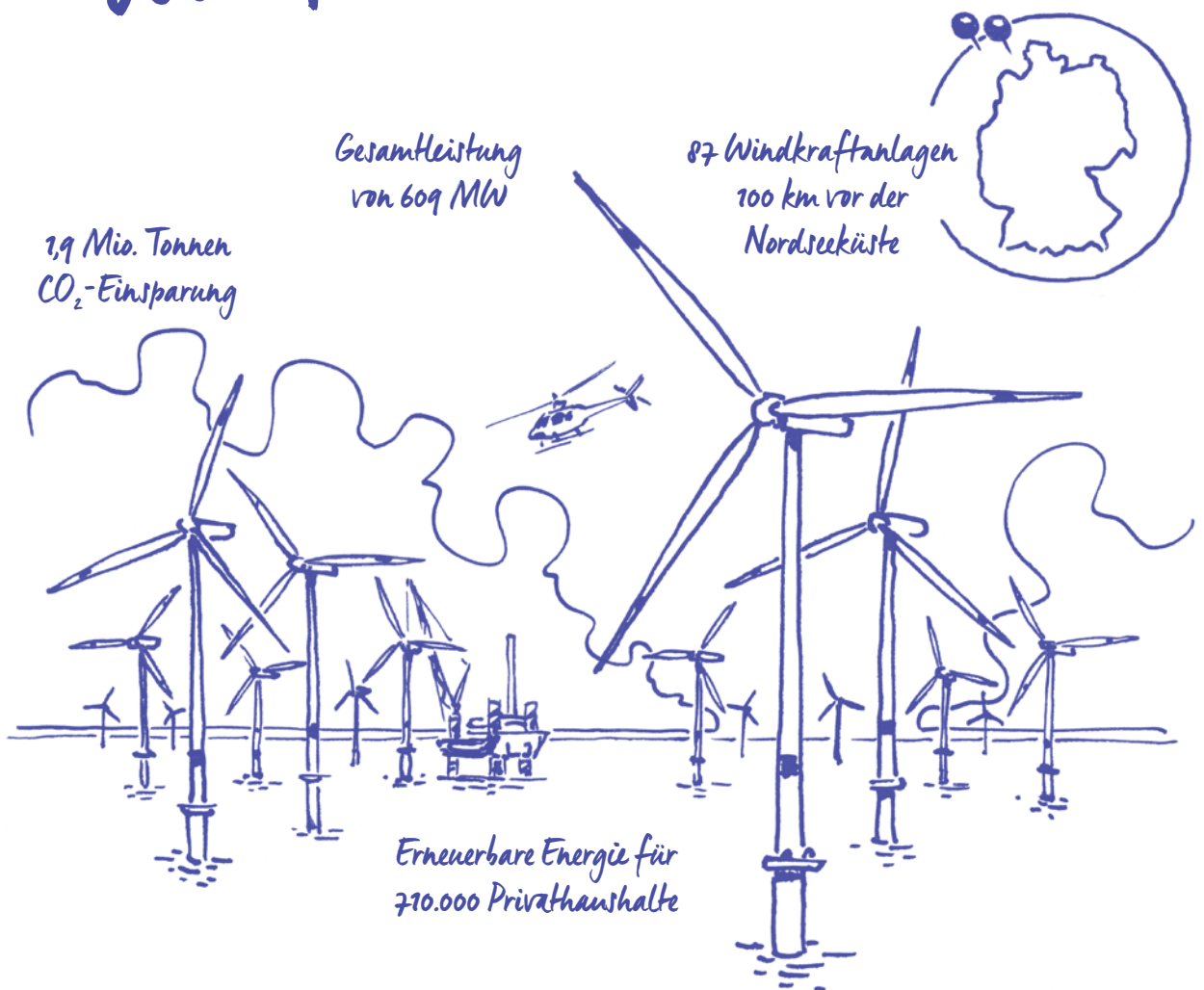
Die EnBW übernimmt keinerlei Verpflichtung jedweder Art, in diesem Bericht enthaltene Informationen und zukunftsgerichtete Aussagen an künftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen oder sonst zu aktualisieren. Dieser Geschäftsbericht steht in deutscher und englischer Sprache im Internet als Download zur Verfügung. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.



# Finanzkalender 2020

- **26. März 2020**  
Veröffentlichung Integrierter  
Geschäftsbericht 2019
- **Hauptversammlung 2020**  
Aufgrund der derzeitigen COVID-19 Situation wurde die Haupt-  
versammlung verschoben. Ein neuer Termin steht noch nicht fest.
- **15. Mai 2020**  
Veröffentlichung Quartalsmitteilung  
Januar bis März 2020
- **30. Juli 2020**  
Veröffentlichung Halbjahresfinanzbericht  
Januar bis Juni 2020
- **13. November 2020**  
Veröffentlichung Quartalsmitteilung  
Januar bis September 2020

# Auf Wachstumskurs mit neuen Windparks in der Nordsee



Mit 609 MW Gesamtleistung sind die beiden 2019 fertiggestellten Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros das größte Offshore-Projekt, das bislang in Deutschland realisiert wurde.

Wir treiben den Ausbau der erneuerbaren Energien weiterhin voran. Ganz konkret planen wir mit EnBW He Dreiht in der Nordsee einen Windpark mit 900 MW Leistung – erstmals ohne staatliche Förderung.

# Inhalt

## Die Energiewende aktiv mitgestalten

Der Imageteil befindet sich am Anfang des Berichts.

Der Vorstand .....	18
Aktionärsbrief .....	22
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung) .....	24
Über diesen Bericht .....	27

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

### Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell .....	32
Strategie, Ziele und Steuerungssystem .....	41
Corporate Governance .....	48
Im Dialog mit unseren Stakeholdern .....	51
Forschung, Entwicklung und Innovation .....	56
Beschaffung .....	59

### Wirtschaftsbericht

Rahmenbedingungen .....	62
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns .....	68
Unternehmenssituation der EnBW AG .....	91
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns .....	95
Prognosebericht .....	96
Chancen- und Risikobericht .....	100
Vergütungsbericht .....	110
Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands .....	119
Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG .....	121
Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) .....	122
Versicherung der gesetzlichen Vertreter .....	123

## Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung .....	125
Gesamtergebnisrechnung .....	126
Bilanz .....	127
Kapitalflussrechnung .....	128
Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	129
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2019 .....	130

## Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat .....	132
Mandate der Vorstandsmitglieder .....	134
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder .....	135

## Service

Finanzbegriffe .....	138
Glossar .....	139
Mehrjahresübersicht .....	142
Wichtige Hinweise .....	144

## Hintere Umschlagseiten:

Finanzkalender 2020
Auf Wachstumskurs mit neuen Windparks in der Nordsee

## 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 weiter gehenden Informationen innerhalb des Berichts oder zu Begriffsdefinitionen im Glossar.

Den Integrierten Geschäftsbericht 2019 veröffentlichen wir auch als Onlineversion unter: [www.enbw.com/bericht2019](http://www.enbw.com/bericht2019).

