Integrierter Bericht 2015 ›

Kurzfassung

EnBW

Kennzahlen des EnBW-Konzerns

Finanzielle und strategische Kennzahlen

in Mio. €	2015	2014	Veränderung in %
Außenumsatz	21.166,5	21.002,5	0,8
TOP Adjusted EBITDA	2.109,6	2.167,4	-2,7
TOP Anteil Vertriebe am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	255,3/12,1	230,6/10,6	10,7/–
TOP Anteil Netze am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	747,4/35,4	886,3/40,9	-15,7/–
TOP Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	287,4/13,6	191,4/8,8	50,2/–
TOP Anteil Erzeugung und Handel am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	777,3/36,8	899,5/41,5	-13,6/–
Anteil Sonstiges/Konsolidierung am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	42,2/2,1	-40,4/-1,8	–/–
EBITDA	1.918,2	2.137,3	-10,3
Adjusted EBIT	1.181,9	1.290,5	-8,4
EBIT	277,0	0,1	–
Adjusted Konzernüberschuss[1, 2]	951,7	464,2	105,0
Konzernüberschuss/-fehlbetrag[1, 2]	124,9	-465,9	–
Ergebnis je Aktie aus Adjusted Konzernüberschuss[1, 2] in €	3,51	1,71	105,0
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag[1, 2] in €	0,46	-1,72	–
Operating Cashflow	1.918,3	1.775,7	8,0
Free Cashflow	725,8	330,2	119,8
Bereinigte Nettoschulden[3]	6.735,5	7.982,6	-15,6
TOP Dynamischer Verschuldungsgrad in Jahren	3,19	3,68	-13,3
Investitionen	1.461,6	1.956,7	-25,3
TOP Return on Capital Employed (ROCE) in %	9,5	10,0	–
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	6,9	7,2	–
Durchschnittliches Capital Employed[1]	13.620,4	13.423,6	1,5
Wertbeitrag[1]	354,1	375,9	-5,8

Nicht finanzielle Leistungskennzahlen

	2015	2014	Veränderung in %
Zieldimension Kunden			
TOP Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	43/35	43/36	0,0/-2,8
TOP Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	136/152	114/145	19,3/4,8
TOP SAIDI (Strom) in min/a	15	15	0,0
Zieldimension Mitarbeiter			
TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI)[4]	60	56	7,1
TOP LTIF[4]	3,8	4,3	-11,6
Zieldimension Umwelt			
TOP Installierte Leistung Erneuerbare Energien in GW und Anteil Erneuerbare Energien an der Erzeugungskapazität in %	3,1/23,6	2,6/19,1	19,2/–

Mitarbeiter[5]

	31.12.2015	31.12.2014	Veränderung in %
Anzahl	20.288	20.092	1,0

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.
[3] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.
[4] Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 25.
[5] Anzahl der Mitarbeiter ohne geringfügig Beschäftigte, ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet weibliche und männliche Beschäftigte.

EnBW-Mitarbeiter sind Gestalter der Energiewende ›

Bei der EnBW arbeiten knapp 20.000 Menschen. Sie sind Fachleute auf vielen unterschiedlichen Gebieten. Sie wissen zum Beispiel, wie man Kraftwerke und Netze betreibt, Solaranlagen baut oder Windparks plant. Für unsere Kunden entwickeln sie neue Produkte und sorgen für eine zuverlässige Energieversorgung.

Ihr in Jahrzehnten gewachsenes Wissen und ihre Einstellung zur Energiewende helfen dem Unternehmen, wenn es darum geht, den Wandel der EnBW voranzutreiben: Wir gestalten die Energiewende mit – und jetzt reden wir auch darüber! Ab April in unserer Imagekampagne.

Wir machen das schon.

Gelebter Wandel: Wissen, Tatkraft und eine Prise kreatives Chaos. Die EnBW geht neue Wege.

Wir machen – und reden jetzt darüber ›

Seit drei Jahren setzt die EnBW die Strategie 2020 des Unternehmens um. Dabei hat sie beispielsweise Offshore-Windparks errichtet und neue Produkte entworfen. Jetzt ist es an der Zeit, darüber zu reden und die zu zeigen, die es gemacht haben – die Mitarbeiter.

Die EnBW geht neue Wege.
Wir steigen aus der Kernkraft aus, investieren in moderne Netze, bauen die erneuerbaren Energien aus und entwickeln neue Geschäftsmodelle. Das hat uns gefordert und fordert uns noch immer. Der Umbau der EnBW ist nicht zu Ende. Wir sind mittendrin.

Auf dem eingeschlagenen Weg haben wir wichtige Schritte geschafft. Die Richtung stimmt und unsere Kunden vertrauen uns. Ohne den Einsatz vieler motivierter Mitarbeiter wäre das nicht möglich gewesen. Mit anderen Worten: Es gibt keinen Grund, uns zu verstecken. Deshalb starten wir ab April eine Kommunikationsoffensive in ganz Baden-Württemberg. Auf Bannern und Websites, in Tageszeitungen, im Radio sowie auf zahlreichen Veranstaltungen wollen wir darstellen, was die neue EnBW leisten kann. Wir zeigen, dass es unsere Beschäftigten sind, die den Wandel gestalten. Sie sind die besten Botschafter des Unternehmens und deshalb die wichtigsten Akteure der Kampagne.

Interview mit Frank Mastiaux und Jens Schreiber

6 Fragen zur Initiative

Drei Fragen an Frank Mastiaux, Vorsitzender des Vorstands der EnBW

› Warum startet die EnBW ausgerechnet jetzt eine Kommunikationsoffensive?

Frank Mastiaux: Weil wir glauben, dass jetzt der richtige Augenblick ist. Wir bauen seit mehr als zwei Jahren unser Unternehmen um und richten es auf die Energiewende aus. Inzwischen nimmt uns die Öffentlichkeit ab, dass wir uns ernsthaft verändern. Den Umbau der EnBW haben wir bisher im Dialog mit der Öffentlichkeit und den Medien intensiv erläutert, sind aber nie werblich aufgetreten. Wir wollten erst handeln, dann reden. Auch wenn wir noch lange nicht am Ziel sind, können wir jetzt aber an vielen Praxisbeispielen belegen, was wir in der Kampagne sagen.

› Weshalb stehen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Zentrum?

Frank Mastiaux: Sie sind das Herz des Unternehmens und der Motor unseres Wandels. Es ist ermutigend zu sehen, wie engagiert und loyal die Belegschaft zur EnBW steht – obwohl sich das Arbeitsumfeld für viele Mitarbeiter sehr stark verändert hat und schwieriger geworden ist. Wir mussten sechs Kraftwerksblöcke stilllegen und treiben den Rückbau unserer Kernkraftwerke voran. Gleichzeitig bauen wir die erneuerbaren Energien immer weiter aus, investieren in intelligente, leistungsfähige Netze und entwickeln neue Produkte und Dienstleistungen für unsere Kunden. Diesen äußerst anspruchsvollen Wandel gestalten unsere Mitarbeiter mit beeindruckendem Einsatz. Bessere Botschafter kann man sich deshalb nicht vorstellen.

› Werden sie deshalb zu Kampagnenbotschaftern?

Frank Mastiaux: Ich glaube, viele Mitarbeiter haben darauf gewartet, dass ihr Unternehmen sich wieder mit einem gewissen Stolz und Selbstbewusstsein nach außen wendet und Flagge zeigt. Und viele sind bereit, ihr Unternehmen selbst in der Öffentlichkeit zu vertreten und ihm ihr Gesicht und ihre Stimme zu leihen. Schon beim ersten Aufruf zur Kampagne haben sich über 130 Beschäftigte spontan gemeldet, die aktiv mitmachen wollten. Auch sonst gab es konzernweit auf allen Ebenen und in allen Bereichen viel Zuspruch. Das alles zeigt, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stolz sind auf das, was sie erreicht haben, und das auch jetzt zeigen möchten.

„Die Beschäftigten sind der Motor des Wandels …“

Frank Mastiaux

„ … und die Macher der Kampagne.“

Jens Schreiber

Drei Fragen an Jens Schreiber, Leiter Kommunikation und Politik der EnBW

› Welche Ziele verfolgen Sie mit der Kommunikationsoffensive?

Jens Schreiber: Wir wollen bei unseren Kunden und in der Öffentlichkeit noch stärker um Vertrauen in das Unternehmen und seine Leistungen werben. Und wir wollen unsere Mitarbeiter ermutigen, den Umbau des Unternehmens weiter voranzutreiben und stolz auf die erreichten Erfolge zu sein. Der Slogan „Wir machen das schon.“ drückt insofern eine Haltung und ein Versprechen aus. Wir werden die Herausforderungen der Energiewende meistern und die Vorteile einer neuen Energiewelt für unsere Kunden und Partner erschließen, in Form von Systemen, Produkten und Dienstleistungen. Für dieses Versprechen gibt es nur einen glaubwürdigen Absender, und das sind unsere Mitarbeiter. Wir sehen in ihnen nicht nur die Macher der Veränderung, sondern auch die Macher der Kampagne.

› Wie soll das funktionieren?

Jens Schreiber: Diese Kampagne ist eine Parallelaktion. Sie wird intern genauso intensiv gefahren wie extern – mit gleichen Inhalten und Botschaften. Wir werden alle Kanäle und Formate nutzen, die sinnvoll sind, von Anzeigen und Plakaten über Videos und Social Media bis hin zu Veranstaltungen vor Ort oder einem „Macher-Bus“, der bei Projekten mit Rat und Tat hilft. Es werden immer die Mitarbeiter sein, die im Mittelpunkt stehen und die über ihre Tätigkeit erzählen. Deshalb haben wir die Mitarbeiter mit ihrem Know-how an der weiteren Entwicklung der Kampagne beteiligt und ihre Ideen genutzt.

› Woran werden sie erkennen, ob das am Ende erfolgreich ist?

Jens Schreiber: Die Kampagne soll in der Außenwirkung dazu beitragen, die Reputation und das Image des Unternehmens zu verbessern. Sie soll auch bei den Mitarbeitern neue Energien für den Umbau freisetzen, die dann wiederum unseren Kunden zugutekommen. Insofern werden wir messen, inwieweit sich unser Ansehen in der Öffentlichkeit tatsächlich verbessert. Und intern werden wir messen, ob der kulturelle Wandel durch die Kampagne gefördert wird. Beides ist für den Unternehmenserfolg notwendig.

Ziele der Unternehmenskampagne

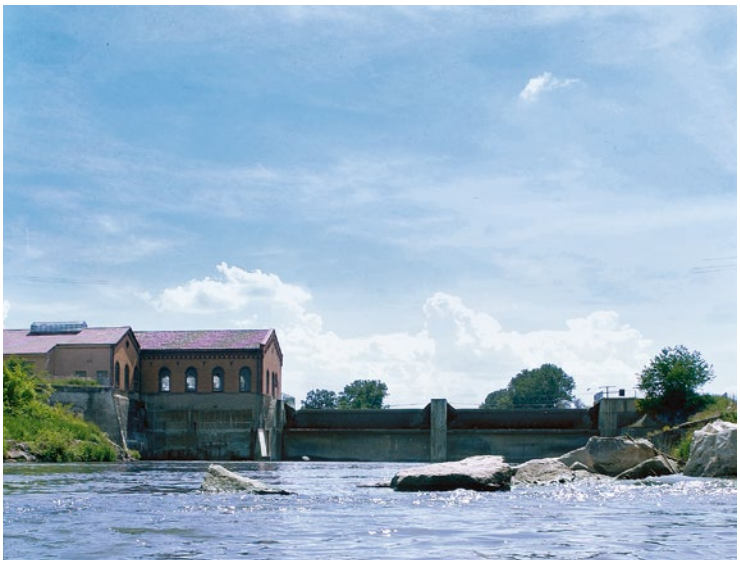
- ↗ 90 % Markenbekanntheit
- ↗ 40-45 Punkte Markenattraktivität
- ↗ Unternehmensreputation: bei allen Zielgruppen spürbar verbessert
- ↗ Vertriebsunterstützung: klares „Ja“ zur Unternehmenskampagne

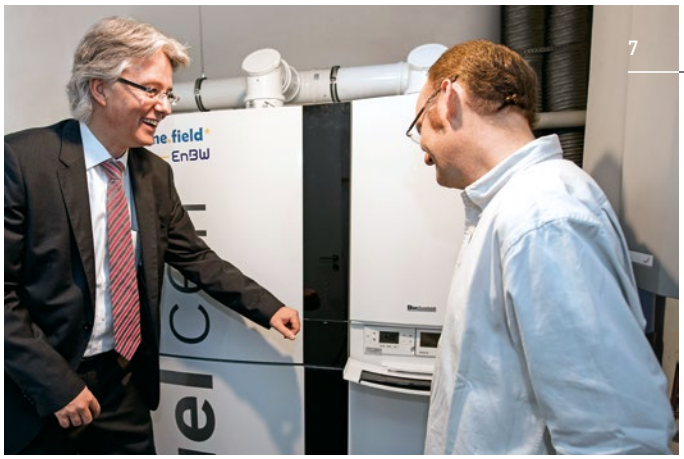
Die Zukunft – Kern der Kommunikation ›

Fünf Themenfelder der Kampagne zeigen, wie der Konzern die Energiewende umsetzt.

Ideen und Ergebnisse entstehen im Austausch zwischen Mitarbeitern und Menschen in unserem Umfeld.
Unsere Mitarbeiter stehen im Austausch mit Kunden und vielen anderen Zielgruppen: beispielsweise Kommunalvertretern, Investoren, Start-ups, Politikern oder Verbandsvertretern. Sie mitzunehmen, Beteiligungsmöglichkeiten zu erarbeiten oder die Energiezukunft zu erörtern, ist das Ziel vieler Gespräche und Diskussionen. Beispielhafte Ergebnisse sind Modelle zur Bürgerbeteiligung im Bereich der erneuerbaren Energien sowie der Dialog mit der Öffentlichkeit beim Ausbau des Leitungsnetzes oder beim Rückbau unserer Kernkraftwerke. Die Energiewende ist ohne Partizipation der Menschen nicht zu schaffen. Im Austausch mit den Menschen in ihrem Umfeld prüfen die Mitarbeiter der EnBW daher, welche Themen sie angehen müssen, um in der Zukunft erfolgreich zu sein. Das Ergebnis zeigen wir.

Weder Kostüme noch Kulissen – wir zeigen die Arbeitswelt im Konzern.
Zukunftsthemen der EnBW bilden den Rahmen der Kommunikationsinitiative. „Mitarbeiter aus diesen Bereichen stellen wir in ihrem typischen Arbeitsumfeld dar“, sagt Florian Hubrich, Kreativdirektor der Agentur Jung von Matt. Er hat das Konzept der Kampagne gemeinsam mit der EnBW erarbeitet. Der Grundsatz ist klar: Es gibt weder Kostüme noch künstliche Kulissen, sondern Bilder ganz nah an der Realität. Schließlich ist der Berufsalltag eindrucksvoll genug. In den Foto- und Filmaufnahmen zeigen wir Themen, die den Wandel der EnBW verkörpern. Solaranlagen gehören dazu, Wasserkraftwerke, Windenergie oder innovative Energiesysteme. Wir zeigen aber auch die Kernkraft. Sie sicher zurückzubauen, ist ebenfalls Teil des Weges in die Energiezukunft. Experten der EnBW wachen bis zum Ende des Rückbaus darüber, dass dabei die Sicherheit großgeschrieben wird. Auf den folgenden zwei Seiten stellen wir Ihnen fünf der Themenfelder vor, die wir für die Kampagne ausgewählt haben und die in den Zukunftsplänen der EnBW eine wichtige Rolle spielen.





Erneuerbare Energien

Zukunft für Wind, Sonne und Wasser – insbesondere die Offshore-Windkraft hat Potenzial.

Die Zukunft der Energie kann nur erneuerbar sein, denn die fossilen Energievorräte sind endlich. Daher richten wir unsere Investitionen auf erneuerbare Energien und deren Integration aus. Zum Beispiel mit den Windparks der EnBW. Die sind bereits heute in der Lage, jedes Jahr Strom für mehr als 500.000 Haushalte sauber und nachhaltig zu produzieren. Schon in einigen Jahren sollen es mehr als drei Millionen sein. Allein in der Ostsee drehen sich derzeit 101 Windräder der EnBW. Für die Nordsee besitzen wir die Rechte für drei weitere Windparks. Auch an Land bauen wir die Windkraft aus. Denn dank moderner Technik können wir nicht nur Wind aus der See wirtschaftlich nutzen. Auch in Süddeutschland werden wir künftig immer mehr Windstrom erzeugen. Dabei gehen wir behutsam mit der Natur um und berücksichtigen die Bedürfnisse der Menschen vor Ort. So wie beim Ausbau aller erneuerbaren Energien. Die sind übrigens nichts Neues für die EnBW. Wir betreiben und unterhalten 67 Wasserkraftwerke – einige schon länger als 100 Jahre.

Dezentrale Erzeugung

Minikraftwerke für zu Hause senken Stromkosten und schaffen mehr Unabhängigkeit.

Es gibt zwei Wege, an Energie zu kommen: Entweder man kauft sie oder man macht sie selbst. So wie Eigenheimbesitzer, die auf EnBW EnergyBASE setzen. Dabei erzeugt eine Solaranlage auf dem Dach Strom. Die intelligente Steuerung entscheidet, ob Elektrizität sofort verbraucht oder in einem Speicher vorgehalten wird. Dezentrale Erzeugung ist nicht nur für Hauseigentümer interessant. Ein Pilotprojekt der EnBW in Sindelfingen untersucht den Betrieb von Solaranlagen auf dem Dach von Mehrfamilienhäusern. Denn in Zukunft sollen auch Mieter dezentral erzeugten Strom verbrauchen können. Derzeit scheitert das oft an den hohen Anschaffungskosten. Um das zu ändern, hat sich die EnBW vergangenes Jahr an dem Hamburger Unternehmen DZ-4 beteiligt. Das Start-up verpachtet Solaranlagen und Stromspeicher an Privatkunden. Neue Wege der dezentralen Stromversorgung eröffnen aber nicht nur Solaranlagen. Die EnBW arbeitet auch an einer Mikrogasturbine, also einem Minikraftwerk. Sie ist so stark wie ein Automotor, aber besonders energieeffizient. Sie kann dabei gleichzeitig Wärme und Strom erzeugen.

Sicherheit und Zuverlässigkeit

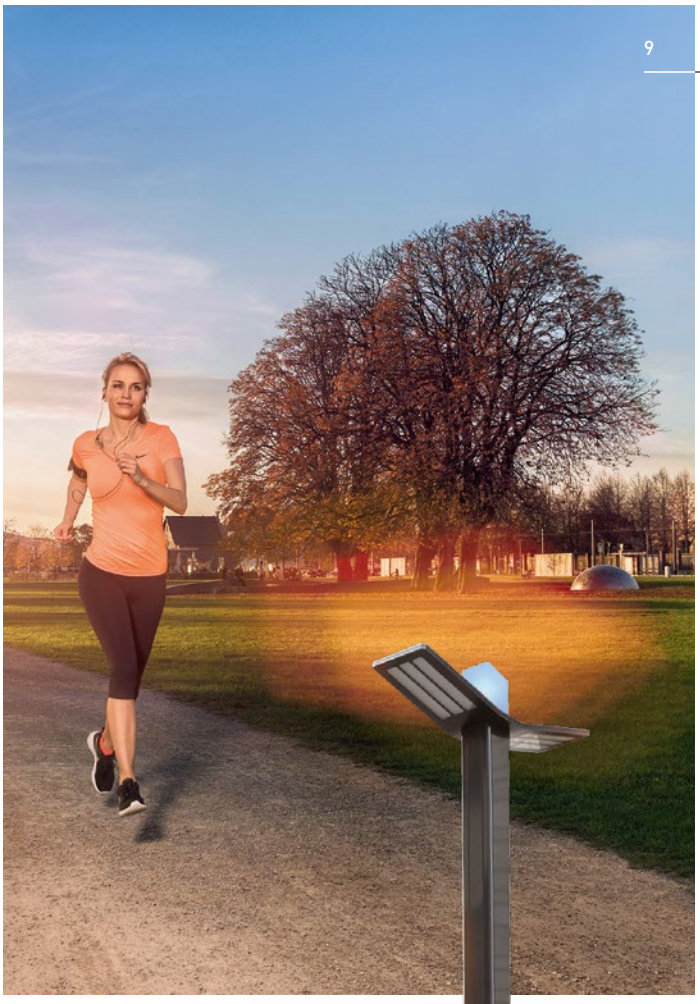
Wird die Energiewende ohne Engpass klappen? Auf jeden Fall! Wir sorgen dafür.

Strom aus erneuerbaren Energiequellen entsteht nicht immer in dem Moment, in dem er gebraucht wird. Die EnBW stellt die Energieversorgung trotzdem auch künftig flächendeckend sicher. Wenn sich wegen schlechten Wetters nicht genug Wind- und Sonnenstrom erzeugen lässt, speisen zum Beispiel Pumpspeicherkraftwerke Energie ins Netz ein. Wesentlich größere Reserven bietet natürlich ein modernes Kraftwerk, wie es die EnBW im Karlsruher Rheinhafen betreibt. Es setzt Maßstäbe für effiziente und damit umweltschonende Erzeugung von Strom und Wärme aus Steinkohle. Denn wir benötigen fossile Energieträger noch für eine Übergangszeit – so lange, bis die Energiewende vollendet ist. Voraussetzung dafür ist, dass die im Netz vorhandene Strommenge aus erneuerbaren Quellen den Bedarf genau deckt. In diesen Ausgleich müssen nicht nur große Erzeuger einbezogen werden, sondern auch Zehntausende private Solaranlagen, deren Strom eingespeist wird. Das geht nur mit intelligenten und flexiblen Netzen. Die Netztöchter der EnBW entwickeln sie und bauen sie aus. In Netzlaboren erproben Experten die neue Technik im Alltagsgebrauch.

Service und Qualität

Nah an den Kunden zu sein ist den Mitarbeitern der EnBW auch in Zukunft wichtig.

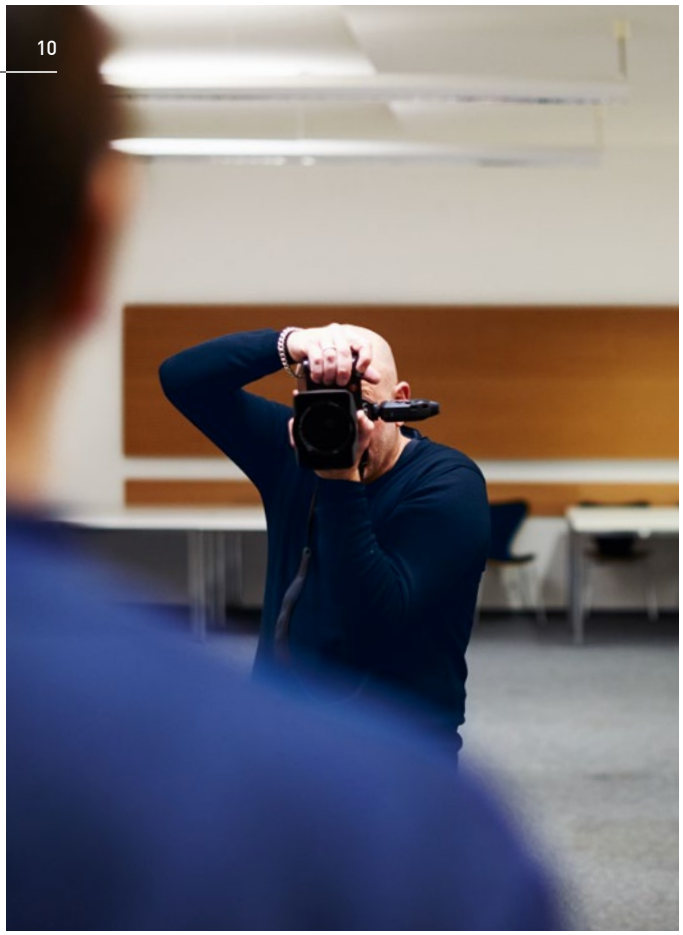
Schlechter Service? Warteschleifen? Kunden der EnBW werden das nur sehr selten erleben. Denn der Konzern lässt die Qualität seiner Serviceleistungen jedes Jahr neu prüfen. Unabhängige Gutachter des TÜV Süd bescheinigen der EnBW ein hohes Niveau ihrer Dienstleistungen. Untersucht wurden die Kultur und Zuverlässigkeit des Service, die Qualifizierung der Mitarbeiter und der Umgang mit Beschwerden. Auch Produkte unterliegen regelmäßig dem strengen Blick der Prüfer. Kunden können sich beispielsweise darauf verlassen, dass Ökostrom der EnBW nicht nur komplett aus erneuerbaren Quellen stammt, sondern auch zu 100 % aus Deutschland – zum überwiegenden Teil aus konzerneigenen Wasserkraftwerken der Region. Die Nähe zu den Menschen ist der EnBW bei Produkten und Service wichtig. Deswegen werden ihre Kunden bei Fragen und Problemen nicht nur am Telefon, sondern auch in den 18 EnBW-Shops empfangen, die über ganz Baden-Württemberg und darüber hinaus verteilt sind. Dort erhalten sie persönlichen Rat von Fachleuten. Ein Service, den kaum ein anderer Stromanbieter in Baden-Württemberg bietet.



Innovation

Moderne Straßenlaternen sorgen nicht nur für Licht. Wir machen sie zum Baustein einer vernetzten Stadt.
Die Digitalisierung ist längst kein Zukunftsszenario mehr, sondern Realität. Für Kommunen ist eine gute Infrastruktur für Informationstechnologie daher ein wesentlicher Standortfaktor. Die EnBW reagiert darauf nicht nur, sie treibt die Entwicklung in diesem Bereich aktiv voran. Zum Beispiel mit dem Projekt SM!GHT. Die intelligente, vernetzte, multifunktionale Straßenbeleuchtung ist ein wichtiger Baustein in der städtischen Verkehrs- und IT-Infrastruktur. Sparsame LED-Leuchten spenden Licht, die Masten lassen sich mit öffentlichem WLAN, Notrufknopf und Ladetechnik für E-Autos bestücken. SM!GHT ist ein Projekt des Innovationscampus der EnBW – einer Einheit, die neue Geschäftsideen frei von den Zwängen eines Großkonzerns entwickelt. Beispiel EnergyBASE, das intelligente Energiemanagementsystem für zu Hause. An anderer Stelle im Konzern entwickelt ein Dutzend Forscher der EnBW Grundlagen der Energiewelt von morgen. Zusammen mit wissenschaftlichen Instituten arbeiten sie an Brennstoffzellen, Mikrogasturbinen oder neuen Wegen zur Speicherung von Strom.

SM!GHT – intelligent vernetzte Infrastruktur für Städte und Gemeinden



Händchen für Menschen: Niko Schmid-Burgk setzte die EnBW-Beschäftigten für die Kommunikationsoffensive ins rechte Licht. Der Münchner Fotograf ist Experte für Porträtaufnahmen.

Oben rechts: Sabrina Lauinger, Erneuerbare Energie; Netze BW
Mitte links: Gabriela Ricotta, Kundenservice EnBW
Unten rechts: Michael Rapp, Energieelektroniker; Netze BW

Mitarbeiter als Botschafter ›

Mit echten Mitarbeitern präsentiert sich die EnBW in der Öffentlichkeit.

Porträts zeichnen ein lebendiges Bild der EnBW.
Der Aufruf im Intranet ist ein voller Erfolg. Mehr als 130 Beschäftigte melden sich, um sich an der Kampagne zu beteiligen. Sie alle müssen zunächst an einem Casting teilnehmen. Dort wird festgestellt, für welche Einsatzmöglichkeiten sie sich im Rahmen der Kampagne eignen. „Einige waren extrem aufgeregt, aber alle freuten sich mitzumachen“, sagt Producer Andreas Hofmann. Ganz anders als Profimodels, die gern mal zickten. Ein Castingteilnehmer ist Michael Heintschel. Der 32-jährige Maschinenbauer leitet den Betrieb von EnBW-Windparks an Land. „Es war eine ganz neue Erfahrung.“ Sich zeigen, authentisch bleiben – das ist wichtig, um das Casting zu schaffen. „Wir wollen Persönlichkeiten finden, die sich durch die Situation nicht einschüchtern lassen, also starke und selbstbewusste Leute“, sagt Fotograf Niko Schmid-Burgk.

Einige Kandidaten müssen sich nicht nur als Fotomodell beweisen, sondern sich auch in einem Videodreh bewähren. So wie Heike Müller, die bei der EnBW Kernkraft GmbH als Teamleiterin dafür sorgt, dass Abfälle sortiert und abtransportiert werden. Während die Kamera läuft, beantwortet sie Fragen. Fühlt sie sich als Macherin? „Ja, auf alle Fälle.“ Warum? „Um die Energiewende zu schaffen, müssen die Kernkraftwerke zurückgebaut werden. Diese wichtige Aufgabe übernehmen wir.“ Ob sie sich vorstellen könnte, in einem Werbeformat der EnBW vor der Kamera zu stehen? Sie lacht. „Ja, das kann ich.“ Sie freut sich darauf, sich für die EnBW in der Öffentlichkeit zu zeigen. So wie Kommunalberater Jürgen Müller, der ebenfalls am Casting teilnimmt. „Mich begeistert es, wenn Leute gemeinsam was schaffen.“ Deshalb will er sich einbringen – auch in der breiten Öffentlichkeit.

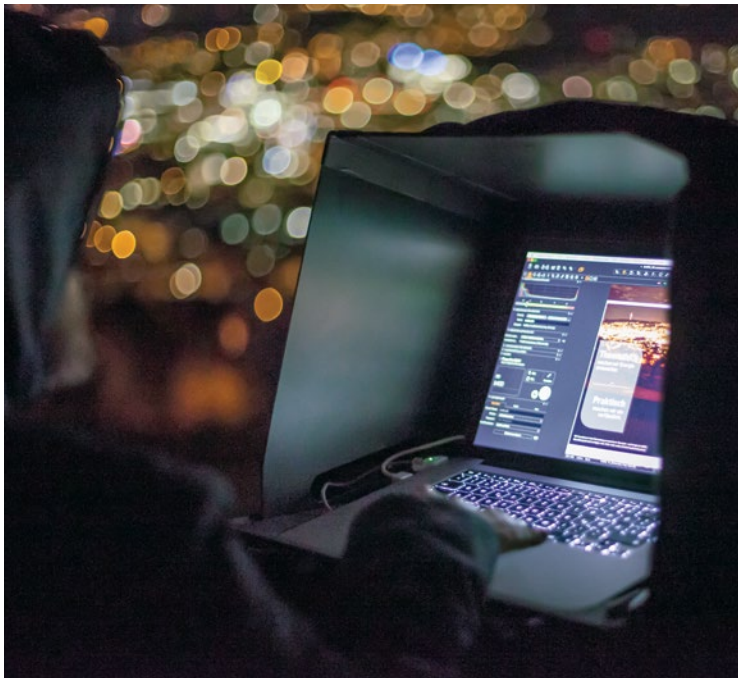
Fotos und Videofilme sind nur eine Möglichkeit für Mitarbeiter, sich an der Kampagne zu beteiligen. Die Kampagne geht weit über das hinaus, was Plakate und Anzeigen bewirken. Sie soll die Menschen in ihrer eigenen Welt abholen. Deshalb können Mitarbeiter auch beim „Macher-Bus“ mitarbeiten, der auf Tour durch Baden-Württemberg geht und dort unterstützt, wo Hilfe benötigt wird – zum Beispiel in sozialen Einrichtungen. Außerdem können sie bei EnBW-Veranstaltungen mitwirken oder bei Aktionen der internen Kommunikation.

Wir stehen im Fokus ›

In versteckten Laboren, riesigen Kraftwerken oder unter dem kühlen Nachthimmel stehen die Mitarbeiter für die Kampagne vor der Kamera. Obwohl es manchmal anstrengend ist – sie haben Spaß dabei.

Modelle aus Leidenschaft – für ihr Unternehmen.
Das Casting gibt den Planern einen guten Überblick über die Mitarbeiter, die an der Kampagne teilnehmen wollen. Dann suchen sie die Kandidaten für den nächsten Abschnitt – das Shooting. Und sie wählen Orte für die Fotoaufnahmen mit den Beschäftigten aus, die in der Kampagne auftreten sollen. Einer, der dabei ist, ist Alois Kessler.

Der EnBW-Ingenieur lässt in einem Projekt mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) in Stuttgart Mikrogasturbinen erforschen, die sehr effizient Strom erzeugen. „Als ich den Aufruf gelesen habe, wollte ich sofort mitmachen“, sagt der 50-Jährige.



An einem Dienstag im Februar wird es ernst. Scheinwerfer und Kamera sind im DLR-Labor aufgebaut. Die Maskenbildnerin streicht ihm kleine Staubfasern vom Pullover, dann beginnt das Shooting. Zwischendurch muss er sich immer wieder umziehen. Kessler ist begeistert. „Der Fotograf hat insgesamt 200 Bilder von mir gemacht.“ Er sei gespannt, ob er auch an seinem Wohnort zu sehen sein werde.

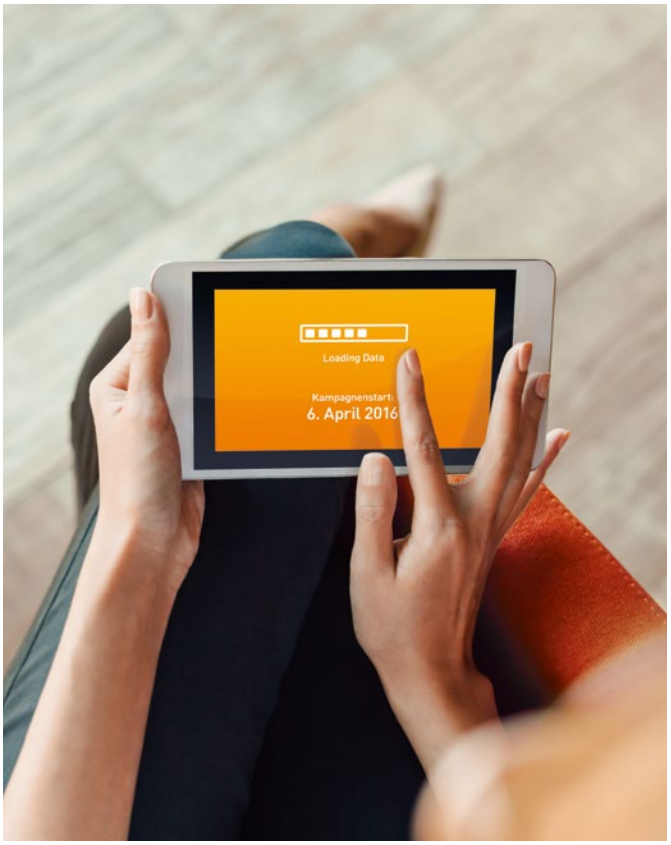
Die Vorbereitung der Aufnahmen macht viel Arbeit. Dutzende von Terminen müssen organisiert werden. Kern-, Wasser- oder Kohlekraftwerk – für viele Orte gelten strenge Sicherheitsvorschriften. „Mehrmals haben wir die Termine geändert, um mehr Zeit für das Shooting zu haben“, sagt Producer Andreas Hofmann.

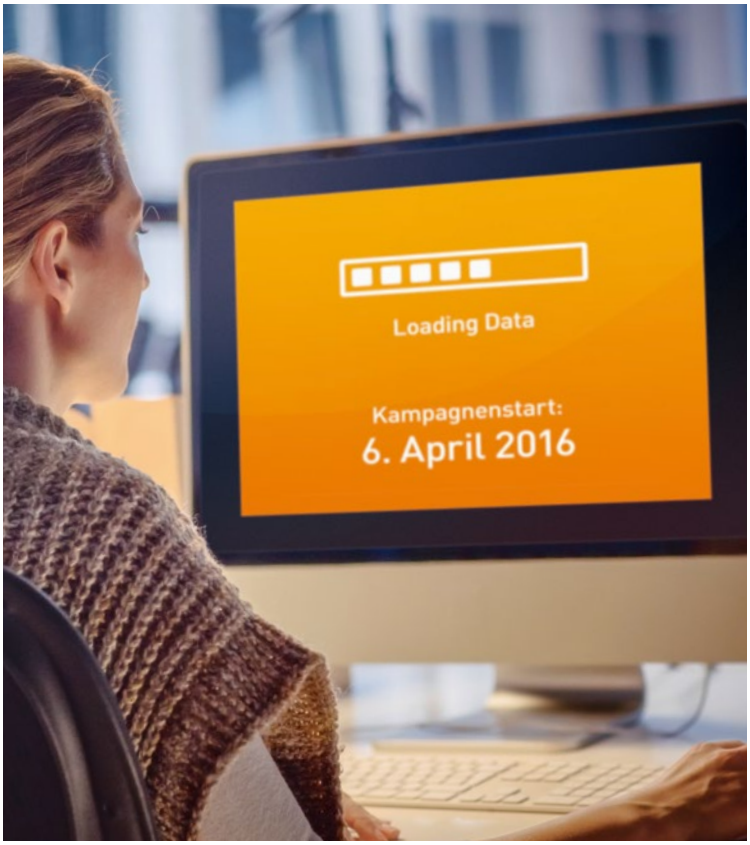
Linke Seite oben:
Alois Kessler, EnBW-Teamleiter Forschung und Entwicklung
Diese Seite oben:
Florian Hubrich, Kreativdirektor, und Niko Schmid-Burgk, Fotograf
Diese Seite unten:
Hellmuth Frey, stellvertretender EnBW-Bereichsleiter Forschung und Entwicklung

Hinter der Kamera stehen bis zu zwölf Leute. Ihre Aufgabe ist es, die Person vor der Kamera ins rechte Licht zu rücken. Zum Beispiel Hellmuth Frey. Der stellvertretende Bereichsleiter Forschung und Entwicklung steht in der Nähe des Stuttgarter Bismarckturms. Im Tal glitzert schon das Licht der Straßenlaternen. Eine Stadt voller Energie. Das Panorama soll das Thema Sicherheit symbolisieren, das dem 51-Jährigen besonders am Herzen liegt. Obwohl es kalt geworden ist, bleibt er hoch motiviert. „Die Kampagne ist eine großartige Idee." Für ihn steht fest: Er würde immer wieder mitmachen.

In Baden-Württemberg präsent ›

Die neue EnBW ist landesweit präsent – auf Plakaten, City-Light-Postern, in Anzeigen und Hörfunkspots. Unterwegs in Baden-Württemberg ist außerdem ein Bus mit Mitarbeitern, die dort helfen, wo Unterstützung gebraucht wird.





Loading Data
Kampagnenstart:
6. April 2016

Loading Data
Kampagnenstart:
6. April 2016

Loading Data
Kampagnenstart:
6. April 2016

Loading Data
Kampagnenstart:
6. April 2016

Profil 2015 ›

Die EnBW hat sich frühzeitig entschieden: Wir wollen eine verlässliche und starke Rolle bei der Umgestaltung des Energiesystems spielen. „Energiewende. Sicher. Machen." ist dabei unser Leitmotiv.

Bereits vor drei Jahren haben wir unser Geschäftsmodell neu ausgerichtet und setzen unsere Strategie seitdem konsequent um. Dem vorhersehbaren Rückgang der Erlöse aus konventioneller Erzeugung und Handel begegnen wir mit dem Ausbau der Erzeugung aus erneuerbaren Energiequellen, der Erweiterung des stabilen Netzgeschäfts und einer Innovations- und Dienstleistungsoffensive im Bereich des Geschäfts „Nahe am Kunden". Die EnBW versteht sich als Energieunternehmen, das entlang der gesamten Wertschöpfungskette aktiv ist. Dabei stützen wir uns auf unsere regionale Verankerung in Baden-Württemberg und auf einen stabilen Aktionärskreis, der ebenso wie wir langfristige Ziele verfolgt.

Als eines der größten Energieversorgungsunternehmen in Deutschland versorgen wir rund 5,5 Millionen Kunden mit Strom, Gas, Wasser und energienahen Produkten und Dienstleistungen.

Kraft
Kompetenz
Leidenschaft

Hinweis zum Vermerk „Kurzfassung": Version ohne Anhang und ohne Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht.

Der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2015 einschließlich Anhang sowie die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht 2015 stehen auf unseren Internetseiten www.enbw.com/bericht2015 als Download zur Verfügung.

Über diesen Bericht

Integrierte Berichterstattung

Die EnBW hat die Bedeutung einer integrierten Berichterstattung, die neben ökonomischen auch ökologische und soziale Dimensionen berücksichtigt, frühzeitig erkannt. Mit dem Ziel einer ganzheitlichen Darstellung der Unternehmensleistung haben wir erstmals für das Geschäftsjahr 2014 einen integrierten Bericht veröffentlicht, der sich an den Empfehlungen des International Integrated Reporting Councils (IIRC) orientiert. Dies war ein weiterer Meilenstein auf unserem Weg zu einer prägnanten, transparenten und umfassenden Berichterstattung zur Erfüllung der erhöhten Informationsbedürfnisse unserer Stakeholder. Mit dem Integrierten Bericht 2015 haben wir diese Entwicklung weiter vorangetrieben. Ein Überblick zu den aktuellen Weiterentwicklungen befindet sich auf Seite 4. Die wesentlichen Nachhaltigkeitsinformationen sind weiterhin im Integrierten Bericht und erweiterte Nachhaltigkeitsinformationen sind auf der EnBW-Internetseite aufbereitet und hinterlegt: www.enbw.com/verantwortung.

Die integrierte Berichterstattung impliziert für die EnBW ausgehend von der Strategie EnBW 2020 eine umfassende integrierte Unternehmenssteuerung. Mit der Darstellung von finanziellen und nicht finanziellen Unternehmenszielen, deren Erreichung anhand von Top-Leistungskennzahlen gemessen wird, fördern wir intern das integrierte Denken und unterstreichen die Bedeutung einer umfassenden Performance- und Stakeholderorientierung. Die Unternehmensleistung der EnBW wird somit nicht nur nach Finanzergebnissen gemessen, da der kurz- bis langfristige Erfolg auch davon abhängt, welche Entscheidungen die EnBW unter sich stetig wandelnden wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen trifft. Mehr zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW finden Sie unter www.enbw.com/integrierte-berichterstattung.

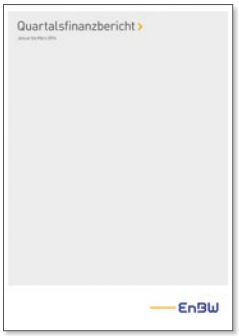
Die Inhalte des vorliegenden Integrierten Berichts dienen ausschließlich zur Information und stellen kein Angebot und keine Anlageempfehlung dar. Bitte beachten Sie dies und weitere wichtige Hinweise auf Seite 120.

Finanzpublikationen 2015

Integrierter Bericht 2015
Den vorliegenden Integrierten Bericht veröffentlichen wir gedruckt und als PDF. Er enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG sowie eine Kurzfassung des EnBW-Konzernabschlusses ohne Anhang. Ausgewählte Inhalte des Berichts sowie zusätzliche Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten finden Sie auf unserer Internetseite unter www.enbw.com/bericht2015.

Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2015
Dieses Dokument wird als PDF veröffentlicht und enthält den vollständigen Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.

Bericht über das Geschäftsjahr 2015 der EnBW AG
Dieser Bericht wird als PDF veröffentlicht und enthält den Jahresabschluss der EnBW AG.



Quartalsfinanzberichte
Die Quartalsberichte veröffentlichen wir online unter www.enbw.com/finanzpublikationen.

Auf unseren Internetseiten www.enbw.com/bericht2015 und www.enbw.com/bericht2015-downloads halten wir sämtliche Finanzpublikationen und weitere Abschlussunterlagen zum Berichtsjahr 2015 zur Ansicht und zum Download für Sie bereit.

Grundlagen der Darstellung

Die Informationen zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des EnBW-Konzerns beruhen auf den Anforderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und, soweit anwendbar, des deutschen Handelsrechts sowie der deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS). Interne Kontrollmechanismen sichern die Verlässlichkeit der in diesem Bericht vorgelegten Informationen. Des Weiteren orientiert sich der vorliegende Integrierte Bericht an den Empfehlungen zu den Berichtsprinzipien und -inhalten des IIRC-Rahmenwerks.

Die Auswahl und Ausführlichkeit der im Integrierten Bericht beschriebenen Themen erfolgte wie in den vergangenen Jahren anhand der Wesentlichkeit der Themen. Aufbauend auf der erstmals 2013 durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse mit den zentralen Stakeholdern der EnBW sowie einer internen Befragung des oberen Managements wurde der Prozess kontinuierlich in den Strategieprozess überführt (Seite 34).

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen orientierte sich im Berichtsjahr 2015 erstmals an den G4-Leitlinien der Global Reporting Initiative (GRI) einschließlich den Branchenangaben für die Elektrizitätswirtschaft (Sector Supplement Electric Utilities). Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des „Communication on Progress“ für den UN Global Compact.

Alle Daten und Berechnungsgrundlagen dieses Integrierten Berichts 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 2015. Wir haben relevante Informationen bis zum 17. März 2016 berücksichtigt. Der Konsolidierungskreis der EnBW für die Finanzberichterstattung umfasst neben der EnBW AG mit Sitz in Karlsruhe alle wesentlichen Tochtergesellschaften. Die Berichtsgrenzen für die nicht finanziellen Kennzahlen entsprechen, sofern nicht anders erläutert, dem Konsolidierungskreis der Finanzberichterstattung. Über den Rahmen der externen Finanzberichterstattung hinaus, berücksichtigen wir im vorliegenden Integrierten Bericht weitere Sachverhalte („Im Dialog mit unseren Stakeholdern“ auf Seite 34 ff. und weitere „Nicht finanzielle Leistungskennzahlen“ auf Seite 64 ff.), um eine ganzheitliche Darstellung der Unternehmensleistung zu gewährleisten.

Weitere Informationen zu den Berichtsanforderungen der GRI finden Sie unter www.globalreporting.org und unter www.enbw.com/gri-index.

Unabhängige Prüfung und Bewertung

In dem im Integrierten Bericht gekürzten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015 sind der Konzernanhang und die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2015 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 29. April 2015 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG gewählt wurde. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat, und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2015 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG unter www.enbw.com/bericht2015-downloads allgemein zugänglich.

Nach Durchführung von betriebswirtschaftlichen Prüfungen nicht finanzieller Angaben und Kennzahlen in den vergangenen Jahren und Stabilisierung der Prozesssicherheit werden jene nicht finanziellen Informationen, die im Lagebericht enthalten sind, keiner weiteren zusätzlichen (betriebswirtschaftlichen) Prüfung unterzogen. Die Erfüllung der Berichtsanforderungen der GRI (Übersichtstabelle – GRI Content Index) wurde für den Integrierten Bericht 2015 der EnBW durch die GRI bestätigt. Das GRI-Statement finden Sie unter www.enbw.com/gri-index. Weitere Informationen zur Erfüllung von Nachhaltigkeitsstandards sind auf der EnBW-Internetseite unter www.enbw.com/weitere-kennzahlen hinterlegt.

Weiterentwicklung der integrierten Berichterstattung

Die EnBW ist seit der Gründung des International Integrated Reporting Councils (IIRC) im August 2010 ein aktiver Unterstützer der integrierten Berichterstattung. Dies zeigt sich in der Mitgliedschaft und aktiven Mitarbeit des EnBW-Vorstands Thomas Kusterer im IIRC-Council sowie der Teilnahme der EnBW am IIRC Business Network. Wir beteiligen uns an der Verbreitung der Idee und der Kernelemente der integrierten Berichterstattung bei IIRC-Veranstaltungen und anderen Konferenzen und beantworten regelmäßig Anfragen aus Praxis und Wissenschaft zu diesem Themenbereich. Mit der Einführung einer integrierten Berichterstattung setzt sich die EnBW für die Erhöhung der Verständlichkeit und Aussagekraft der Geschäftsberichterstattung unter besonderer Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsinformationen (nicht finanziellen Aspekten) in allen Teilen der Lageberichterstattung ein (Seite 2 f.). Neben der Berichtsoptimierung stärkt die integrierte Berichterstattung auch die ganzheitliche Kommunikation und Steuerung der Unternehmensleistung.

Die IIRC-Berichtsprinzipien und -elemente bilden neben den gesetzlichen Anforderungen die Grundlage für die integrierte Berichterstattung. Der Integrierte Bericht 2015 der EnBW enthält den (Konzern-)Lagebericht entsprechend den handelsrechtlichen Bestimmungen. Die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht ist im vorliegenden Integrierten Bericht nicht enthalten, steht jedoch als Download auf unseren Internetseiten zur Verfügung (www.enbw.com/bericht2015). Einige Empfehlungen bezogen auf die IIRC-Berichtsprinzipien können nicht vollumfänglich umgesetzt werden, da in Teilen die Regelungen nicht miteinander vereinbar sind.

Ausgehend von unserem Bericht 2014 lagen die Schwerpunkte der Weiterentwicklung im Integrierten Bericht 2015 insbesondere auf der Verknüpfung von Informationen sowie der Darstellung des Geschäftsmodells.

Auch für die Folgejahre streben wir eine kontinuierliche Verbesserung unserer integrierten Berichterstattung an. So planen wir beispielsweise im Rahmen der Mitarbeiterbefragung eine Erweiterung des Fragenkatalogs, um die Bedeutung wesentlicher Themen für die EnBW festzustellen.

Weitere Informationen zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW: www.enbw.com/integrierte-berichterstattung.

Schwerpunkte der Weiterentwicklung im Integrierten Bericht 2015 der EnBW

Thema	Was haben wir weiterentwickelt?	Wie haben wir es weiterentwickelt?
Geschäftsmodell (Seite 14 ff.)	› Berücksichtigung aller Ressourcen	› Integration aller Ressourcen in Geschäftsmodellgrafik › Darstellung zentraler Aktivitäten im Geschäftsjahr 2015 abgeleitet aus den Ressourcen › Beschreibung der Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder
Darstellung der Wirkungszusammenhänge (Seite 28 ff.)	› Darstellung der Wirkungszusammenhänge anhand von Beispielen	› Ausarbeitung von drei konkreten Beispielen aus dem Geschäftsjahr 2015, die die Wirkungszusammenhänge einzelner Top-Leistungskennzahlen verdeutlichen
Verknüpfung der Top-Chancen und -Risiken mit den Top-Leistungskennzahlen (Seite 82)	› Verankerung im konzernweiten integrierten Chancen- und Risikomanagement	› Integration der dargestellten Verknüpfung in den Chancen- und Risikomanagementprozess

Inhaltsverzeichnis ›

6
An unsere Stakeholder

Aktionärsbrief 6
Der Vorstand 8
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung) 10

14
Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns 14
Geschäftsmodell 14
Strategie, Ziele und Steuerungssystem 22
Corporate Governance 31
Im Dialog mit unseren Stakeholdern 34
Innovation, Forschung und Entwicklung 37
Beschaffung 40

Wirtschaftsbericht 42
Rahmenbedingungen 42
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns 51
Unternehmenssituation der EnBW AG 69
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns 73
Chancen- und Risikobericht 74
Prognosebericht 84
Vergütungsbericht 88
Angaben nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands 95
Nachtragsbericht 97

99
Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung 99
Gesamtergebnisrechnung 100
Bilanz 101
Kapitalflussrechnung 102
Eigenkapitalveränderungsrechnung 103
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2015 104

106
Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat 106
Mandate der Vorstandsmitglieder 108
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder 109

112
Service

Mehrjahresübersicht 112
Glossar 114
Top-Themen 2015 118
Wichtige Hinweise 120
Wesentliche Erzeugungsstandorte des EnBW-Konzerns
Finanzkalender

Aktionärsbrief

Dr. Frank Mastiaux
Vorsitzender des Vorstands

Sehr geehrte Damen und Herren,

liebe Aktionäre, Mitarbeiter und Freunde der EnBW,

die Entwicklungen des vergangenen Jahres haben der Energiewende eine noch stärkere Dynamik verliehen. Der Ausbau der erneuerbaren Energien schreitet in Deutschland unvermindert kraftvoll voran. Auch global hat er mit über 300 Milliarden Euro Investitionen ein Rekordniveau erreicht. Gleichzeitig erhöht sich der Druck auf die konventionelle Erzeugung: zum einen durch die CO_2-Ziele der Weltklimakonferenz, die die EnBW unterstützt, und zum Zweiten durch Reaktionen des Kapitalmarktes. Immer mehr Investoren ziehen sich aus den fossilen Energien zurück. An den deutschen Strombörsen machen die niedrigen und zuletzt noch deutlich weiter gefallenen Großhandelspreise einen wirtschaftlichen Betrieb der Kraftwerke nahezu unmöglich. Aktuelle Diskussionen zeigen, dass sich die energiepolitischen Rahmenbedingungen für die Energieunternehmen nicht verbessern werden.

Diese Tatsachen unterstreichen, dass wir unser Unternehmen nur aus eigener Kraft auf die Energiewende mit ihren großen Herausforderungen, aber vor allem ihren großen Chancen ausrichten können. Weder Markt noch Politik werden uns dabei helfen.

Mit dieser Haltung haben wir bereits Mitte 2013 unsere Strategie 2020 formuliert, die wir seitdem konsequent umsetzen, und können heute sagen: Wir sehen sie bisher durch alle Entwicklungen des Marktes und des Wettbewerbs bestätigt. Wir sind dabei von Anfang an von einem radikalen Ergebnisrückgang der konventio-

nellen Erzeugung um 80 Prozent bis 2020 ausgegangen. Diesen Ergebnisrückgang wollen wir durch den Ausbau der erneuerbaren Energien, des Netzgeschäfts und des Vertriebsgeschäfts bis 2020 vollständig kompensieren. Und wir wollen das als EIN Unternehmen und EIN Team tun, das den Wandel erfolgreich schafft.

Wesentliche Schritte bei Strategieumsetzung erreicht

Im Geschäftsjahr 2015 sind wir den Zielen unserer Strategie EnBW 2020 ein gutes Stück näher gekommen: Es ist uns zwar nicht gelungen, die Windenergiefirma Prokon zu erwerben, aber wir haben den Ausbau der erneuerbaren Energien aus eigener Kraft erfolgreich vorangetrieben: Unser zweiter Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 ist seit September vollständig am Netz. Ebenfalls in Betrieb ging der Onshore-Windpark Harthäuser Wald, der bislang größte Windpark in Baden-Württemberg.

Ein strategisch sehr wichtiger Schritt für den Umbau des Unternehmens und die größte Transaktion der EnBW-Geschichte ist der Tausch unserer EWE-Minderheitsbeteiligung gegen die Mehrheit an dem Gasunternehmen VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft (VNG). Damit werden wir unser Gasgeschäft verdoppeln und zum drittgrößten Anbieter am deutschen Gasmarkt werden. Gleichzeitig stärken wir unser reguliertes Netzgeschäft, denn die VNG erzielt über 50 Prozent der Erträge im Gastransport und in der Gasverteilung.

Vor allem im Bereich Erneuerbare Energien konnten wir unser Ergebnis erheblich steigern. Dadurch ist es uns gelungen, trotz eines wirtschaftlich äußerst schwierigen Umfelds das operative Ergebnis des EnBW-Konzerns mit 2,1 Milliarden Euro fast stabil zu halten. Diese Stabilität verdanken wir dem Erfolg unserer Wachstumsinitiativen und unserer Effizienzverbesserungen. Erfreulich sind auch Fortschritte bei unseren nicht finanziellen Zielen, die uns bei unserem Wandel unterstützen: Die Zufriedenheit unserer Kunden ist 2015 deutlich gestiegen. Und auch bei der Mitarbeiterzufriedenheit haben wir eine signifikante Verbesserung erreicht.

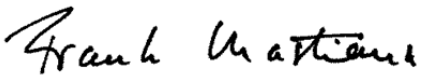
Für die nahe und ferne Zukunft rechnen wir trotz historisch niedriger Strompreise mit keiner Umfeldverbesserung. Daher haben wir auch 2015 hohe außerplanmäßige Abschreibungen auf unseren Kraftwerkspark durchführen und die Drohverlustrückstellungen auf Strombezugsverträge erhöhen müssen. Das hat unser Ergebnis mit rund 950 Millionen Euro belastet. Dennoch können wir im Gegensatz zum Vorjahr einen auf die Aktionäre der EnBW AG entfallenden Konzernüberschuss von 125 Millionen Euro ausweisen.

Wir machen das schon

Wir werden 2016 den Umbau des Unternehmens weiter entschlossen vorantreiben und unsere Projekte im Wind-On- und -Offshore-Bereich weiterentwickeln. Neben dem Ausbau der erneuerbaren Energien werden wir Maßnahmen definieren, mit denen wir unsere Wettbewerbsfähigkeit im Vertriebsgeschäft deutlich steigern wollen. Bei den Netzen werden umfangreiche Investitionen im Verteilnetz für den Ausbau und die Ertüchtigung der bestehenden Netze im Vordergrund stehen. Mit dem Erwerb der VNG wird ein weiterer Schwerpunkt die Weiterentwicklung unseres Gasgeschäfts sein. Und natürlich werden wir angesichts der erneuten Umfeldverschlechterung unsere Effizienzmaßnahmen mit aller Konsequenz weiter vorantreiben. Aufgrund der nicht nur anhaltend niedrigen, sondern auch weiter rückläufigen Großhandelspreise für Strom wird unser Ergebnis 2016 erneut unter dem Vorjahr liegen.

Vorstand, Führungskräfte und Mitarbeiter sind EIN EnBW-Team, das den Umbau des Unternehmens 2016 mit unverminderter Energie und mutigen Schritten fortsetzen wird. Ausgehend von einem wirtschaftlich und politisch stabilen Umfeld haben wir uns vorgenommen, die Weichen für eine positive Ergebnisentwicklung und damit für das Erreichen unserer Ziele für 2020 zu stellen. Dieses Versprechen werden wir einlösen.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Frank Mastiaux
Vorsitzender des Vorstands

Der Vorstand

Der Vorstand inmitten der Belegschaft am Standort Stuttgart.

1 **Thomas Kusterer**
geboren 1968 in Pforzheim
Mitglied des Vorstands
Chief Financial Officer seit 1. April 2011
Bestellung bis 31. März 2019
Ettlingen

2 **Dr. Hans-Josef Zimmer**
geboren 1958 in Merzig
Mitglied des Vorstands
Chief Technical Officer seit 1. Januar 2012
Bestellung bis 31.Dezember 2016
Steinfeld (Pfalz)

3 **Dr. Bernhard Beck LL.M.**
geboren 1954 in Tuttlingen
Mitglied des Vorstands und Arbeitsdirektor
Chief Personnel Officer seit 1. Oktober 2002
Bestellung bis 30. September 2017
Stuttgart

4 **Dr. Frank Mastiaux**
geboren 1964 in Essen
Vorsitzender des Vorstands
Chief Executive Officer seit 1. Oktober 2012
Bestellung bis 30. September 2017
Karlsruhe

Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)

Dr. Claus Dieter Hoffmann
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben im Geschäftsjahr 2015 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 Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Fragen der Geschäftsentwicklung und -politik, die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft und des Konzerns sowie über die Risikosituation, die Unternehmensstrategie und -planung, das Risikomanagement, das interne Kontrollsystem und die Compliance informiert. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen wurden dem Aufsichtsrat jeweils im Einzelnen erläutert und begründet.

Schwerpunkte der Beratungen im Plenum

In sechs ordentlichen Sitzungen am 16. März 2015, 28. April 2015, 13. Juli 2015, 24. September 2015, 9. November 2015 und 17. Dezember 2015, einer außerordentlichen Sitzung am 8. Oktober 2015 sowie im Rahmen eines schriftlichen Beschlussverfahrens beschäftigte sich der Aufsichtsrat eingehend mit mündlichen und schriftlichen Berichten sowie Beschlussvorlagen des Vorstands. Er forderte zudem zu einzelnen Themen Berichte und Informationen des Vorstands an, die ihm jeweils unverzüglich und vollständig erstattet wurden. Besondere Schwerpunkte der Beratungen und Beschlussfassungen im Plenum waren:

- Regelmäßige und ausführliche Berichte des Vorstands über den Gang der Geschäfte und die Rentabilität der Gesellschaft und des Konzerns, insbesondere über die aktuelle Umsatz- und Ergebnisentwicklung und die Vermögens- und Finanzlage, sowie Berichte über die Personalentwicklung und über wesentliche Risiken des Konzerns und einzelner Konzernbereiche;
- Intensive Befassung und Diskussion mit dem Vorstand über die strategische Ausrichtung der EnBW AG und des EnBW-Konzerns;
- Umfassende Auseinandersetzung mit der Energiepolitik der Bundesregierung und deren Auswirkungen auf die EnBW AG und den EnBW-Konzern, insbesondere den daraus resultierenden finanziellen Belastungen sowie den verschlechterten energie- und finanzwirtschaftlichen Rahmenbedingungen;
- Zustimmung zur Veräußerung der von der EnBW AG an der EWE Aktiengesellschaft, Oldenburg gehaltenen 26 % im Austausch gegen die von der EWE Aktiengesellschaft an der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft, Leipzig, gehaltenen 74,2 % zuzüglich eines Ausgleichsbetrags;
- Zustimmung zur Planung, zum Bau und zur Inbetriebnahme von zwei Reststoffbearbeitungszentren inklusive Sozial- und Infrastrukturgebäude an den Standorten der Kernkraftwerke in Neckarwestheim und Philippsburg durch die Gesellschaft für nukleares Reststoffrecycling mbH (GNR);
- Zustimmung zum Budget für das Geschäftsjahr 2016 und Kenntnisnahme der Mittelfristplanung 2016 bis 2018, bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung;
- Behandlung der vom Vorstand vorgelegten Maßnahmenpakete zur Verbesserung der Ertragslage des Unternehmens sowie der fortlaufenden Optimierung der operativen Prozesse des EnBW-Konzerns;
- Zustimmung zum Verkauf des Heizkraftwerks Eisenhüttenstadt an die Progroup AG;
- Regelmäßige Berichterstattung über wesentliche Investitionsprojekte, insbesondere über den Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 in der deutschen Ostsee sowie über weitere Vorhaben im Rahmen der Erzeugungsstrategie, Start der Designphase des Offshore-Windparks Hohe See;
- Regelmäßige Berichte zum Stand der Desinvestitionsprojekte;
- Auseinandersetzung mit der Situation bei den Übertragungsnetzen, insbesondere mit Fragen der Systemsicherheit sowie des Netzausbaus;
- Umfassende Befassung mit dem Engagement in der Türkei (Joint Venture Borusan EnBW Enerji A.S.);
- Ausführliche Befassung mit und Diskussion zu aktuellen Vertriebsthemen;
- Umsetzung des „Gesetzes über die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ im Zuständigkeitsbereich des Aufsichtsrats sowie Überwachung und Beratung des Vorstands bei der Umsetzung in seinem Verantwortungsbereich.

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.

Die überwiegende Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder war bei sämtlichen Aufsichtsrats- sowie Ausschusssitzungen anwesend. Kein Mitglied des Aufsichtsrats hat an weniger als der Hälfte der Sitzungen teilgenommen.

Arbeit der Ausschüsse

Die vom Aufsichtsrat eingerichteten Ausschüsse haben im Geschäftsjahr 2015 erneut regelmäßig getagt und auf diese Weise zu einer effizienten Wahrnehmung seiner Aufgaben beigetragen. Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist auf Seite 107 des Integrierten Berichts 2015 dargestellt. Über die Beratungen und Beschlussfassungen in den Ausschüssen wurde zu Beginn jeder Aufsichtsratssitzung ausführlich berichtet.

Corporate Governance

Der Aufsichtsrat hat sich auch im Geschäftsjahr 2015 eingehend mit verschiedenen Fragen der Corporate Governance befasst. Im Corporate-Governance-Bericht sind diese ausführlich dargestellt. Der Corporate-Governance-Bericht ist Teil der Erklärung zur Unternehmensführung, die die Gesellschaft entsprechend § 289a Abs. 1 Satz 2 HGB auf ihrer Internetseite (www.enbw.com/corporate-governance) öffentlich zugänglich macht.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Nach ausführlichen Vorprüfungen durch den Prüfungsausschuss hat der Aufsichtsrat den durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüften und jeweils mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehenen Jahresabschluss und den Konzernabschluss jeweils zum 31. Dezember 2015 sowie den zusammengefassten Lagebericht über das Geschäftsjahr 2015 und den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns des Geschäftsjahres 2015 jeweils eingehend geprüft. Das abschließende Ergebnis seiner eigenen Prüfungen führte zu keinerlei Einwendungen des Aufsichtsrats. Dieser stimmte den Prüfungsergebnissen des Abschlussprüfers zu, billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015 – der damit festgestellt ist – sowie den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2015 und den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015 und schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns des Geschäftsjahres 2015 an.

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 ihrer Internetseite unter www.enbw.com/corporate-governance öffentlich zugänglich gemacht wurde.

Karlsruhe, den 18. März 2016
Der Aufsichtsrat

Dr. Claus Dieter Hoffmann
Vorsitzender

Zusammengefasster Lagebericht

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns 14

Geschäftsmodell 14
Geschäftsgrundlagen 14
Wertschöpfung 15
Konzernstruktur und geschäftlicher Radius 17
Kunden, Produkte und Dienstleistungen 18
Unsere operativen Segmente 19

Strategie, Ziele und Steuerungssystem 22
Strategie 22
Ziele und Steuerungssystem 24

Corporate Governance 31
Unternehmensführung 31
Leitung und Überwachung 31
Compliance 32

Im Dialog mit unseren Stakeholdern 34
Unsere Stakeholder 34
Wesentlichkeitsanalyse 34
Die EnBW als Teil der Gesellschaft 35
Stakeholderdialog 36

Innovation, Forschung und Entwicklung 37

Beschaffung 40

Wirtschaftsbericht 42

Rahmenbedingungen 42
Externe Einflüsse 42
Gesamtwirtschaftliche Entwicklung 42
Energiewirtschaftliches Umfeld 42
Strom- und Gasmarkt Europa und Deutschland 44

Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns 51
Finanzielle und strategische Leistungskennzahlen 51
Nicht finanzielle Leistungskennzahlen 64

Unternehmenssituation der EnBW AG 69

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns 73

Chancen- und Risikobericht 74
Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements 74
Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements 75
Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems 76
Chancen- und Risikolage 76
Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung 83

Prognosebericht 84
Erwartete Entwicklung der finanziellen und strategischen Leistungskennzahlen 84
Erwartete Entwicklung der nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen 86
Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung aus Sicht der Unternehmensleitung 87

Vergütungsbericht 88
Vergütung des Vorstands 88
Vergütung des Aufsichtsrats 93

Angaben nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands 95

Nachtragsbericht 97

Die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht 2015 ist im vorliegenden Integrierten Bericht 2015 nicht enthalten, steht jedoch als Download auf unseren Internetseiten zur Verfügung (www.enbw.com/bericht2015).

Die mit orangefarbenen Verweisicons versehenen Querverweise sind nicht Bestandteil des geprüften Lageberichts.

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell

Geschäftsgrundlagen

Geschäftsmodell

Die EnBW ist als integriertes Energieunternehmen in Deutschland entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette in den vier Segmenten Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel tätig. Mit unseren unternehmerischen Aktivitäten nehmen wir verschiedene Ressourcen in Anspruch – von Finanzen bis hin zum Know-how. Zugleich schaffen wir durch deren effizienten Einsatz für uns und unsere Stakeholder Werte, die auf diese Ressourcen einzahlen. Die EnBW verfügt über ein diversifiziertes Geschäftsportfolio mit weiterhin ausgewogenem Rendite-Risiko-Profil.

Zur Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios haben wir künftige Erlösquellen in der Energiewirtschaft eingehend analysiert. Unserer Einschätzung nach werden sich die Ergebnisströme in der Energiewirtschaft deutlich verschieben. Erneuerbare Energien, Netze und das dezentrale Lösungsgeschäft gewinnen an Bedeutung (Seite 42 ff.). Auf dieser Grundlage haben wir unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen.“ die Strategie EnBW 2020 entwickelt, die die Weichen für die Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells stellt und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens stärkt. Im Mittelpunkt der Strategie EnBW 2020 stehen die beiden Herzschläge „Nahe am Kunden“ und „Maschinenraum der Energiewende“. Bei „Nahe am Kunden“ rücken wir unsere Kunden durch eine fokussierte Ausrichtung auf die Kernelemente Innovationen und partnerschaftliche Kooperationsmodelle noch stärker ins Zentrum unseres Handelns. Im „Maschinenraum der Energiewende“ setzen wir zum effizienten und sicheren Betrieb, Bau und Rückbau von Energieversorgungsanlagen und Infrastruktur besonders auf operative Exzellenz sowie strikte Effizienz- und Kostenorientierung für definierte Qualitätsniveaus (Seite 22 f.).

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

Wertschöpfung

Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ziel des unternehmerischen Handelns der EnBW ist die kurz-, mittel- und langfristige Wertschöpfung. Diese hängt nicht nur vom Unternehmen selbst ab, sondern auch vom Unternehmensumfeld, von den Beziehungen zu den Stakeholdern und von der Nutzung verschiedener Ressourcen. Durch den effizienten Einsatz unserer Ressourcen im Rahmen unserer Aktivitäten schaffen wir Wert für uns und unsere Stakeholder. Mit nachhaltigem Wirtschaften verbinden wird den Anspruch alle unsere Geschäftsaktivitäten verantwortungsvoll zu gestalten. In engem Zusammenhang dazu steht auch die Reputation, also das Vertrauen unserer Stakeholder in unsere Kompetenz und unsere Verantwortung. Diese steht für unternehmerischen Erfolg sowie Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit.

Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ressourcen EnBW	Wesentliche Aktivitäten 2015	Wertschöpfung für EnBW	Wertschöpfung für Stakeholder
Finanzen Eine jederzeit solide Finanzstruktur (Eigenkapital, Fremdkapital, positive Cashflowgrößen) zur Finanzierung unserer Geschäftsaktivitäten	› Rückzahlung fälliger 750-Mio.-€-Anleihe › Laufzeitverlängerung syndizierte Kreditlinie über 1,5 Mrd. € › Verkauf 49,89 %-Anteil EnBW Baltic 2 S.C.S.	› TOP Sicherung der Ertragskraft › TOP Erhalt der guten Kreditbonität › TOP Steigerung des Unternehmenswerts › Sicherung der Innenfinanzierungskraft durch positiven Retained Cashflow	› Stabile Dividende für unsere Aktionäre › Termingerechte Zinszahlung an unsere Fremdkapitalgeber › Löhne, Gehälter und Pensionen für aktive und ehemalige Mitarbeiter › Steuerzahlungen an den Staat
Finanzlage › Seite 55 ff.	Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen › Seite 26 f.	Wertschöpfungsrechnung › Seite 17	
Beziehungen (Kunden/Gesellschaft) Unsere rund 5,5 Millionen Kunden stehen im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns. Wir pflegen aktiv den Dialog mit unseren Stakeholdern und bilden dadurch Vertrauen und gesellschaftliche Akzeptanz	› Ausbau des Dienstleistungsangebots › kommunale Beziehungen und Beteiligungen an Stadtwerken und Netzgesellschaften › Verantwortungsvolle Beschaffung › Netzausbau	› TOP Steigerung Ergebnisanteil „Nahe am Kunden"/Vertriebe › TOP Steigerung Kundenzufriedenheit: „Nahe am Kunden" › TOP Steigerung der Markenattraktivität › Effiziente, nachhaltige und verantwortungsvolle Beschaffung	› TOP Steigerung Kundenzufriedenheit: „Nahe am Kunden" › TOP SAIDI: Beibehaltung Versorgungszuverlässigkeit › Engagement für gesellschaftliche Belange mit Aktivitäten für unsere Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner und Kommunen › Zahlreiche Auszeichnungen für unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung
Segmentübersicht › Seite 20 f.	Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen › Seite 26 f.	Im Dialog mit unseren Stakeholdern › Seite 34 ff.	

Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder (Fortsetzung)

Ressourcen EnBW	Wesentliche Aktivitäten 2015	Wertschöpfung für EnBW	Wertschöpfung für Stakeholder
Mitarbeiter Kompetenzen, Erfahrungen und Vielfalt unserer 20.288 Mitarbeiter tragen zum Erfolg des Unternehmens bei, unterstützt durch eine effektive und effiziente Personalarbeit	› Abschluss Manteltarifvertrag › Förderung Vielfalt und Inklusion › Mitarbeiterentwicklung (PE-Campus)	› TOP Steigerung Mitarbeitercommitment (MCI) › TOP Verbesserung Arbeitssicherheit (LTIF) › Jederzeit die erforderlichen Mitarbeiter mit den richtigen Fähigkeiten am richtigen Ort	› TOP Mitarbeitercommitment (starke Verbundenheit unserer Mitarbeiter mit dem Unternehmen) › Engagement im Bereich Vielfalt: Beitritt zur „Charta der Vielfalt" › Ausbildungsplätze
Zieldimension Mitarbeiter › Seite 64 ff.	Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen › Seite 26 f.	Im Dialog mit unseren Stakeholdern › Seite 34 ff.	
Umwelt Nutzung der natürlichen Ressourcen von Wind, Wasser und Sonne zur Energiegewinnung	› Ausbau von Off- und Onshore-Windkraft › Unterzeichnung Erklärung zum Klimaabkommen in Paris › Amphibienschutzprogramm › Verantwortungsvolle Beschaffung › Neue Produkte	› TOP Erneuerbare Energien (EE) ausbauen › CO_2-Fußabdruck › Sicherer Rückbau der Kernkraftwerke	› Zubau und Anbindung EE für unsere Kunden und die Gesellschaft › CO_2-Einsparungen für die Gesellschaft › Energieeffiziente Produkte für unsere Kunden › Verantwortungsvoller Umgang mit der Ressource Wasser
Zieldimension Umwelt › Seite 66 ff.	Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen › Seite 26 f.	Segmentübersicht › Seite 20 f.	
Infrastruktur Mit unseren Erzeugungsanlagen, Strom- und Gasnetzen sowie Gasspeichern zählen wir zu den bedeutendsten Energieunternehmen in Deutschland und Europa	› Inbetriebnahme Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 › Bau Nordschwarzwaldleitung (Hochdruck-Gasleitung)/Netzausbau › Netzertüchtigung sowie Anschluss von Anlagen zur Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen	› TOP Erneuerbare Energien (EE) ausbauen › TOP Steigerung des Unternehmenswerts › Treiber der Energiewende	› TOP Versorgungszuverlässigkeit für unsere Kunden (SAIDI) (Erhalt durch Investitionen zur Netzertüchtigung und zum Ausbau der Verteilnetze) › Investitionen zum Ausbau der EE für Kunden und Gesellschaft › Beauftragung von Fremdfirmen und Lieferanten
Finanzlage › Seite 55 ff.	Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen › Seite 26 f.	Segmentübersicht › Seite 20 f.	
Know-how Mit unseren Innovations- und Forschungsaktivitäten entwickeln wir Modelle für neue Geschäftsfelder der Zukunft	› Innovationscampus › Forschungsaktivitäten › Entwicklung Speicher für die smarte Energiewelt › Markteinführung/ Skalierung Serienproduktion SM!GHT	› TOP Sicherung der Ertragskraft sowie Steigerung Ergebnisanteil „Nahe am Kunden"/ Vertriebe durch Identifizierung neuer Erlösquellen › Frühzeitiges Erkennen von mittel- bis langfristigen Marktchancen und Trends	› Neue intelligente Produkte zum Nutzen unserer Kunden › EnBW als strategischer Investor für Geschäfte für Portfolioentwicklung (New Ventures)
Innovation und Forschung › Seite 37 ff.	Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen › Seite 26 f.	Segmentübersicht › Seite 20 f.	

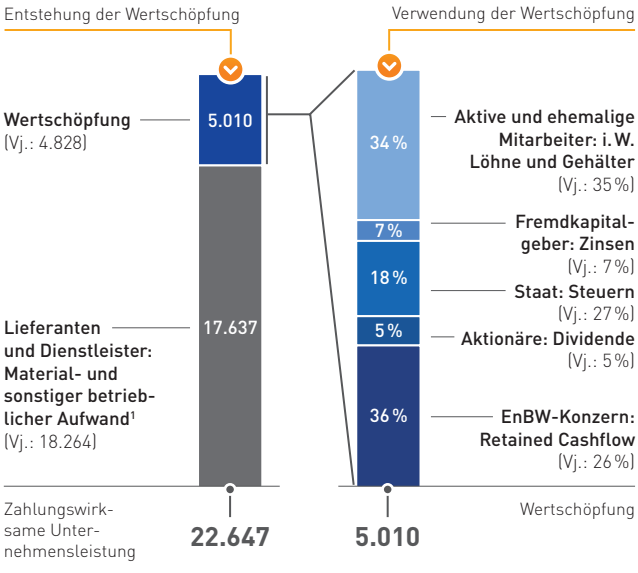
Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt, in welchem Umfang die EnBW zum Wohlstand der Gesellschaft und zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung insbesondere in Baden-Württemberg beiträgt. Diese Betrachtung macht deutlich, welchen Wert wir mit unserem wirtschaftlichen Handeln für unsere Stakeholder schaffen. Weitere Informationen zum Austausch mit unseren Stakeholdern sind im Kapitel „Im Dialog mit unseren Stakeholdern“ zusammengefasst (Seite 34 ff.).

Wir definieren die Wertschöpfung als zahlungswirksame Unternehmensleistung der EnBW im abgelaufenen Geschäftsjahr abzüglich der zahlungswirksamen Aufwendungen. Im Berichtsjahr lag die Wertschöpfung des EnBW-Konzerns bei 22,1% (Vorjahr: 20,9%). Neben der Verwendung für aktive und ehemalige Mitarbeiter in Form von Löhnen und Gehältern sowie Pensionszahlungen entfällt ein wesentlicher Anteil auf Zahlungen an den Staat in Form von Ertragsteuern, Strom- und Energiesteuern sowie der Kernbrennstoffsteuer. Nach Berücksichtigung aller Stakeholdergruppen ergibt sich der Retained Cashflow des EnBW-Konzerns als Ausdruck unserer Innenfinanzierungskraft, der dem Unternehmen für künftige Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung steht (Seite 59).

Wertschöpfung des EnBW-Konzerns

in Mio. €



[1] Beinhaltet erhaltene Zinsen und erhaltene Dividenden.

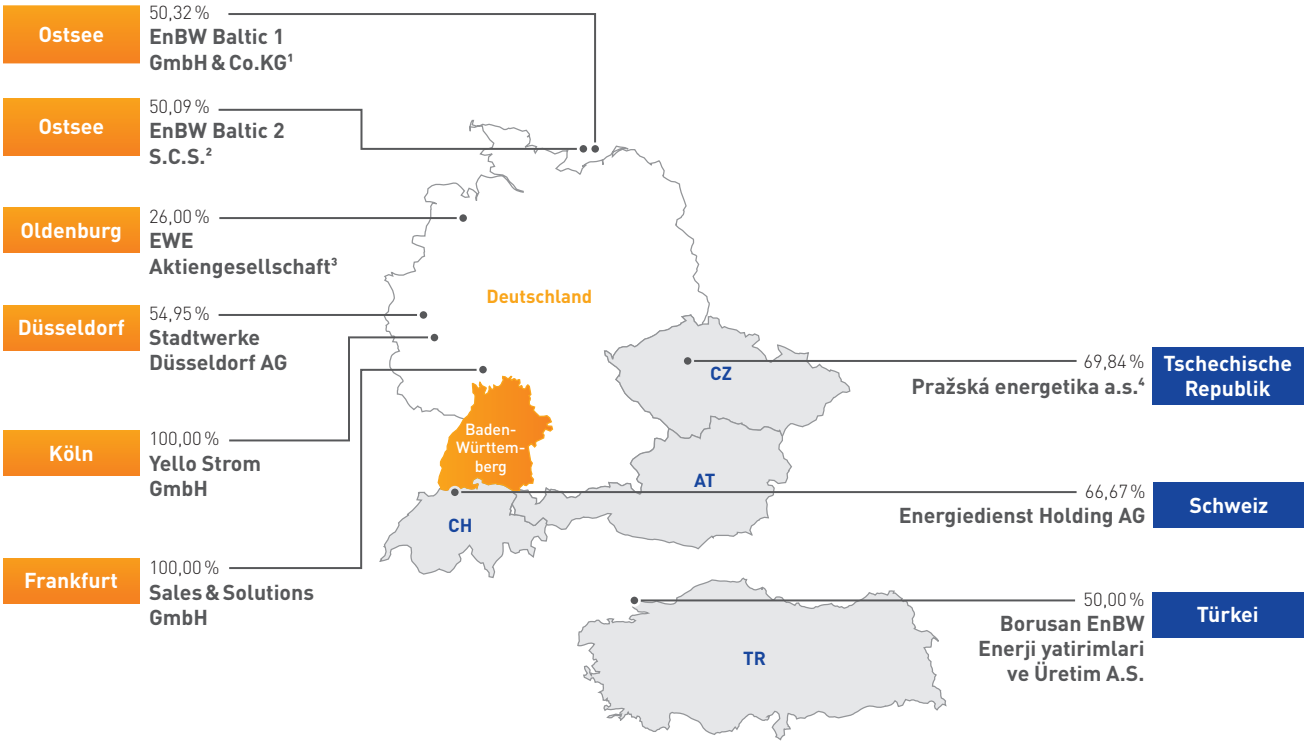
Konzernstruktur und geschäftlicher Radius

Die EnBW entspricht weitgehend dem Modell eines integrierten Unternehmens. Mit dem Führungskonzept EINE EnBW, das wir 2014 umgesetzt haben, wurde die Struktur des EnBW-Konzerns durch die Zusammenführung wesentlicher Konzerngesellschaften deutlich gestrafft. Die EnBW AG wird nun über Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten geführt: In den Geschäftseinheiten werden die operativen Kernaktivitäten entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette abgebildet. In den Funktionaleinheiten werden konzernweite Unterstützungs- und Governance-Aufgaben wahrgenommen. Der EnBW-Konzern umfasst die EnBW AG als Konzernmutter sowie 118 vollkonsolidierte Unternehmen, 17 at equity bewertete Unternehmen und 3 gemeinschaftliche Tätigkeiten. Weitere Informationen zur Organisationsstruktur finden sich im Kapitel „Corporate Governance“ unter „Leitung und Überwachung“ auf Seite 31 f.

Unser Kernmarkt ist Baden-Württemberg. Hier sind wir entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette aktiv und nehmen eine marktführende Position ein. Dabei stützen wir uns auf eine Reihe wesentlicher Tochterunternehmen: Für die Planung, den Bau und den Betrieb der Verteilnetze ist die Netze BW GmbH zuständig. Die EnBW Kommunale Beteiligungen GmbH kooperiert mit über 40 Stadtwerken und Regionalversorgern bei der Energie- und Wasserversorgung. Die TransnetBW GmbH ist als unabhängiger Übertragungsnetzbetreiber (ITO) für den Stromtransport und die Vermarktung der Einspeisung aus erneuerbaren Energien verantwortlich. Die EnBW-Mehrheitsbeteiligung ZEAG Energie AG ist als Energieversorger überwiegend im Raum Heilbronn tätig. In der Region Ostwürttemberg und im bayerischen Donau-Ries vertreibt die EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG Strom und Gas. Als ITO betreibt die terranets bw GmbH ein Fernleitungsnetz für Erdgas sowie Gashochdruckanlagen in Baden-Württemberg. Die GasVersorgung Süddeutschland GmbH beliefert Stadtwerke, regionale Gasversorger, Industriekunden und Kraftwerke mit Erdgas. Über die Erdgas Südwest GmbH versorgt die EnBW Gemeinden in Nordbaden, in Oberschwaben, auf der Schwäbischen Alb und am westlichen Bodensee mit Gas. Der Betrieb, Nachbetrieb sowie Stilllegung und Abbau unserer Kernkraftwerke werden durch unser Tochterunternehmen EnBW Kernkraft GmbH wahrgenommen.

Aus unserem Kernmarkt heraus sind wir in Deutschland und in Europa aktiv: Mit unseren Tochtergesellschaften Yello Strom GmbH sowie Sales & Solutions GmbH versorgen wir Kunden in ganz Deutschland. Die Energiedienst Holding AG, an der die EnBW mehrheitlich beteiligt ist, versorgt Kunden in Südbaden und der Schweiz. Die Stadtwerke Düsseldorf AG, eine weitere Mehrheitsbeteiligung der EnBW, versorgt Kunden in der Landeshauptstadt von Nordrhein-Westfalen, die EWE Aktiengesellschaft, eine Minderheitsbeteiligung der EnBW, im niedersächsischen Oldenburg. Die EnBW Baltic 1 GmbH & Co. KG und die EnBW Baltic 2 S.C.S. tragen mit ihren in der Ostsee gelegenen Windparks zur Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen bei. Über die Beteiligung an der Pražská energetika a.s., dem drittgrößten Stromversorgungsunternehmen in Tschechien, ist die EnBW auch in diesem Markt aktiv. Am Wachstumsmarkt Türkei partizipieren wir über unser Joint Venture mit dem Borusan-Konzern. Darüber hinaus sind wir auch in Österreich aktiv.

Wesentliche Standorte außerhalb von Baden-Württemberg



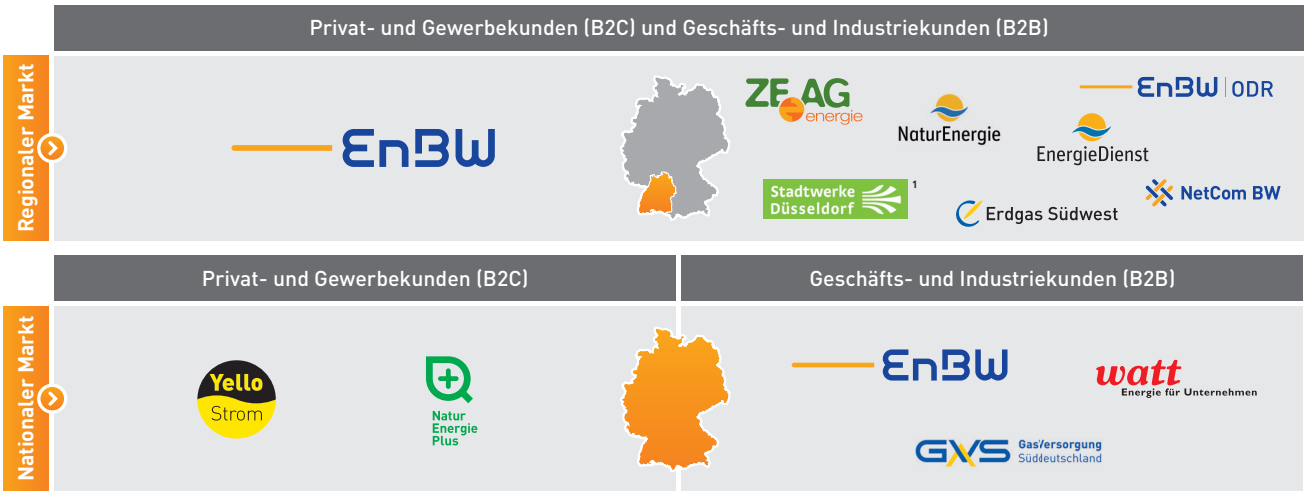
[1] Sitz der Gesellschaft ist Stuttgart.
[2] Sitz der Gesellschaft ist Luxemburg/Luxemburg.
[3] Die EnBW plant, sich ab 2016 zeitlich gestuft von ihrer EWE-Beteiligung in Höhe von 26 % zu trennen und im Gegenzug 74,2 % an der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft (VNG) zu erwerben.
[4] Direkt und indirekt gehaltene Anteile.

www.enbw.com/beteiligungen

Kunden, Produkte und Dienstleistungen

Die EnBW versorgt insgesamt rund 5,5 Millionen Kunden mit Energie. Wir unterscheiden dabei zwei Kundengruppen: Zur Kundengruppe B2C zählen Privatkunden, Gewerbebetriebe, Wohnungswirtschaft und Landwirtschaft, die Kundengruppe B2B umfasst zum Beispiel große Gewerbebetriebe, Industriekunden sowie Weiterverteiler, Stadtwerke, Kommunen und öffentliche Einrichtungen. Mit ihren starken Marken ist die EnBW nahe am Kunden und mit Effizienz und Qualität auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet.

Regionale und nationale Marktbearbeitung mit starken Marken



[1] Im Raum Düsseldorf aktiv.

Unter der Marke EnBW (www.enbw.com) vermarktet die EnBW als aktiver Partner für die Energiezukunft Strom, Gas, Fernwärme und Trinkwasser. Das Angebot fokussiert sich auf Baden-Württemberg. Mit der Marke Yello (www.yello-strom.de) vertreibt die EnBW bundesweit vor allem Strom und Gas an Privat- und Gewerbekunden. Ökologisch orientierte Kunden werden bundesweit mit der Marke NaturEnergiePlus angesprochen (www.naturenergieplus.de). Darüber hinaus stellen sich die B2C-Marken der EnBW in ihrer strategischen Ausrichtung zukunftsweisend für Geschäftsfelder jenseits der reinen Strom- und Gaslieferung auf. Im B2B-Vertrieb tritt die EnBW deutschlandweit mit den Marken EnBW, Watt und GVS auf. Dabei gehören neben Commodity-Lieferungen auch Energie-, Effizienz- und Systemdienstleistungen zum Angebotsspektrum (www.enbw.com/geschaeftskunden). In Deutschland gehört die EnBW zu den größten Anbietern im Bereich Energie- und Umweltdienstleistungen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf dem Ausbau der Kooperationen mit Stadtwerken und Kommunen in Baden-Württemberg.

Unsere operativen Segmente

Segment Vertriebe

Das Segment Vertriebe umfasst den Vertrieb von Strom und Gas sowie die Erbringung energienaher Dienstleistungen wie Abrechnungsservice oder Energieliefer- und Energieeinsparcontracting. Hier nutzen wir insbesondere unser breites energiewirtschaftliches und prozessuales Know-how sowie die bestehenden Beziehungen zu unseren Kunden. An der wachsenden Bereitschaft von Unternehmen, Abrechnungsservices an Dritte zu vergeben, konnten wir bereits erfolgreich partizipieren. Auch künftig werden wir die Wünsche der Kunden – zum Beispiel durch Weiterentwicklung unserer bestehenden und durch neue Contractingleistungen – flexibel und schnell erfüllen.

Über innovative Produkte, Nähe und Partnerschaftlichkeit werden wir uns vom Wettbewerb differenzieren. Durch unser 2014 eingerichtetes Innovationsmanagement (Seite 37 f.) werden wir neue Produkte und Lösungen zielgerichtet und schneller entwickeln. Kunden binden wir dabei frühzeitig in den Produktentwicklungsprozess ein, um ihre Bedürfnisse optimal bedienen zu können. Nähe erreichen wir unter anderem durch eine konsequente Ausrichtung der Organisation an unseren Kundengruppen. Die Kundengruppen B2C und B2B werden dabei jeweils aus einer Hand durch auf Kundengruppen ausgerichtete Vertriebseinheiten bedient.

Segment Netze

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

Segment Erneuerbare Energien

Die Aktivitäten im Bereich der Erzeugung aus erneuerbaren Energien – mit denen wir die natürlichen Ressourcen Wasser, Wind und Sonne nutzen – werden in dem Segment Erneuerbare Energien gebündelt. Im Rahmen unseres Geschäftsmodells werden wir die erneuerbaren Energien erheblich ausbauen und unsere Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette erweitern. Partnerschaftlichkeit spielt dabei eine zentrale Rolle. So werden wir möglichen Investoren wie Kommunen und Bürgern die Beteiligung gezielt mithilfe geeigneter Modelle anbieten. Unsere Wertschöpfung umfasst die Projektentwicklung, den Bau, den wirtschaftlichen Betrieb der Anlagen sowie in Zukunft das Repowering der Anlagen.

Segment Erzeugung und Handel

Das Segment Erzeugung und Handel umfasst die Erzeugung von und den Handel mit Strom, die Bereitstellung von Systemdienstleistungen für die Betreiber von Übertragungsnetzen, das Gas-Midstream-Geschäft, die Fernwärme, die Umweltdienstleistungen sowie den Bereich Rückbau von Kraftwerken. Das Geschäft basiert vor allem auf der Strom- und Wärmeerzeugung aus unseren Kohle-, Gas- und Pumpspeicherkraftwerken und den Kernkraftwerken sowie unserer Betriebs- und Optimierungskompetenz. Die Beschaffung der Brennstoffe – insbesondere Kohle – gestalten wir nachhaltig (Seite 40 f.). Aufgrund fallender Großhandelsmarktpreise und sinkender Spreads (Seite 50) werden wir unsere Kraftwerkskapazitäten in der konventionellen Erzeugung (Kohle, Öl, Gas) mittelfristig reduzieren. Ein Teil der Kraftwerke, die aus wirtschaftlichen Gründen für die Stilllegung vorgesehen waren, werden im Rahmen des neuen Strommarktdesigns (Seite 44) als Reserve für die Stabilisierung des Systems zur Verfügung stehen müssen. Zusammen mit den am Markt verbleibenden Kraftwerken gewährleisten diese Kraftwerke die Versorgungssicherheit in Baden-Württemberg. Darüber hinaus werden wir die sich aus der Energiewende ergebenden Wachstumschancen im Segment verstärkt nutzen. Als Partner auf Augenhöhe werden wir unsere Kunden bei der Integration ihrer Anlagen in den Markt mit unseren Dienstleistungen und unserem Know-how – zum Beispiel im Bereich der Direktvermarktung – unterstützen.

Segmentübersicht

Vertriebe

Aufgaben

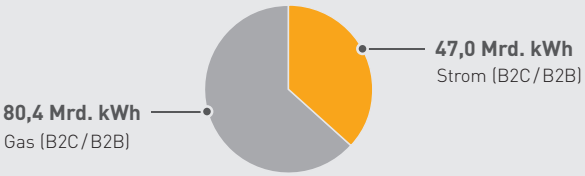
Vertrieb von Strom, Gas und energienahen Dienstleistungen; Energieeffizienzberatung; kommunale Kooperationen, zum Beispiel Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt"; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

Wesentliche Ergebnisse 2015

- Das Dienstleistungsangebot wird weiter ausgebaut, zum Beispiel im Bereich der energiewirtschaftlichen Abwicklungs- und Abrechnungsdienstleistungen der Geschäftseinheit Operations.
- Mit der Einheit „Kommunale Beziehungen" ist die EnBW noch stärker regional vertreten und hat zentrale Ansprechpartner für Kommunen etabliert.
- Durch die Verzahnung der EnBW- und GVS-Vertriebseinheiten wird der Zugang zur EnBW für die Kundengruppe der Stadtwerke vereinfacht und führt zu einer effizienteren Marktbearbeitung.

Unternehmenssituation › Seite 51 ff. Prognosebericht › Seite 84 ff.

Absatz 2015



Anzahl Kunden B2C und B2B

rund **5,5** Millionen

Kennzahlen 2015

3.300
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2015)

255,3 Mio. €
Adjusted EBITDA 2015

71,5 Mio. €
Investitionen 2015

12,1 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2015

Entwicklung des Adjusted EBITDA

Netze

Aufgaben

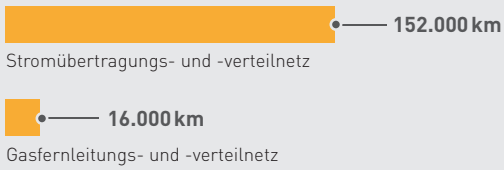
Transport und Verteilung von Strom und Gas; Erbringung von netznahen Dienstleistungen; Wasserversorgung; Gewährleistung der Versorgungssicherheit und Systemstabilität

Wesentliche Ergebnisse 2015

- HGÜ-Projekt SuedLink: Das von der Bundesregierung verabschiedete Gesetz zur Erdverkabelung gibt beim Ausbau des Stromnetzes Erdkabeln Vorrang gegenüber Freileitungen. Dies bietet einerseits die Möglichkeit, die Akzeptanz bei den Bürgern vor Ort zu verbessern, kann andererseits jedoch mit einem möglichen zeitlichen Verzug bei der Realisierung von SuedLink verbunden sein.
- HGÜ-Projekt ULTRANET: Fortführung der Vorplanung, Auftragsvergabe für Planung und Bau der Konverteranlagen.
- Bau der neuen Ferngasleitung „Nordschwarzwaldleitung" für Baden-Württemberg durch die terranets bw (Inbetriebnahme im Jahr 2016).

Unternehmenssituation › Seite 51 ff. Prognosebericht › Seite 84 ff.

Netzlängen 2015



Transportvolumen 2015

65,3 Mrd. kWh
Strom

27,9 Mrd. kWh
Gas

Kennzahlen 2015

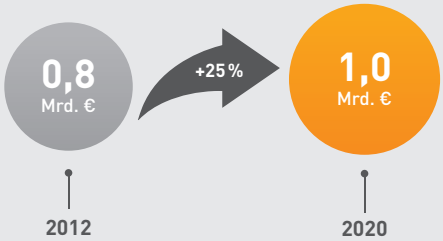
8.086
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2015)

747,4 Mio. €
Adjusted EBITDA 2015

732,8 Mio. €
Investitionen 2015

35,4 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2015

Entwicklung des Adjusted EBITDA



Erneuerbare Energien

Aufgaben

Projektentwicklung, Projektierung, Bau und Betrieb von Erzeugungsanlagen erneuerbarer Energien

Wesentliche Ergebnisse 2015

- Inbetriebnahme von EnBW Baltic 2 in der deutschen Ostsee.
- Ausbau des Onshore-Portfolios: Erwerb der Projektrechte für sechs Windparks mit insgesamt bis zu 60 MW von der saarländischen Südwestwind GmbH. Die ZEAG nimmt mit dem „Harthäuser Wald" den mit 14 Anlagen und 42 MW aktuell in Baden-Württemberg größten Windpark in Betrieb.
- Bei einer bundesweiten Ausschreibung der Bundesnetzagentur zur finanziellen Förderung von Fotovoltaik-Freiflächenanlagen hat die EnBW den Zuschlag für die Förderung von sechs Projekten mit insgesamt rund 25 MW Leistung erhalten. Die Solarflächen entstehen in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz.

Unternehmenssituation › Seite 51 ff.

Prognosebericht › Seite 84 ff.

Erzeugungsportfolio 2015[1]

6.590 GWh
Erzeugung

1.458 MW
installierte Leistung

Kennzahlen 2015

815
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2015)

287,4 Mio. €
Adjusted EBITDA 2015

455,0 Mio. €
Investitionen 2015

13,6 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2015

Entwicklung des Adjusted EBITDA

Erzeugung und Handel

Aufgaben

Beratung, Bau, Betrieb und Rückbau von thermischen Erzeugungsanlagen; Handel von Strom; Risikomanagement der marktbezogenen Risiken; Aufbau von Gas-Midstream-Geschäft, Fernwärme; Entsorgung/Umweltdienstleistungen; Bereitstellen von Systemdienstleistungen; Direktvermarktung von Erneuerbare-Energien-Anlagen

Wesentliche Ergebnisse 2015

- Bau des Gas- und Dampfturbinen-Kraftwerks Lausward in Düsseldorf mit einem Wirkungsgrad von über 61 % (netto) und einer Fernwärmeauskopplung von bis zu 300 MWth (Inbetriebnahme Anfang 2016).
- Die Blöcke 5 und 6 des Heizkraftwerks Heilbronn werden seit April 2015 als Netzreservekraftwerke eingesetzt.

Unternehmenssituation › Seite 51 ff.

Prognosebericht › Seite 84 ff.

Erzeugungsportfolio 2015[1]

48.893 GWh
Erzeugung

11.413 MW
installierte Leistung

Kennzahlen 2015

5.167
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2015)

777,3 Mio. €
Adjusted EBITDA 2015

174,3 Mio. €
Investitionen 2015

36,8 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2015

Entwicklung des Adjusted EBITDA

[1] Die angegebenen Summen der Erzeugung und der installierten Leistung in den Segmenten Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel sind nicht identisch mit den Gesamtsummen des EnBW-Konzerns. Ein Teil der Erzeugungsanlagen ist anderen Segmenten zugeordnet. Die Gesamtsumme der Erzeugung des EnBW-Konzerns beträgt 55.973 GWh, davon 7.725 GWh beziehungsweise 13,8 % Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energiequellen. Die Gesamtsumme der installierten Leistung des EnBW-Konzerns beträgt 12.927 MW, davon 3.055 MW beziehungsweise 23,6 % aus erneuerbaren Anlagen. Die Gesamtsummen der Erzeugung und installierten Leistung des Konzerns sind im Kapitel „Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns" auf Seite 67 ausführlich dargestellt.

Strategie, Ziele und Steuerungssystem

Strategie

Marktumfeld und -strukturen

Das Marktumfeld in der Energiebranche erfährt derzeit einen tief greifenden Wandel. Das Streben nach Autarkie und dezentraler Energieerzeugung sowie sinkende Energieverbräuche durch verbesserte Energieeffizienz führen kundenseitig zu einem veränderten Nachfrageverhalten und neuen Konsummustern. Ein steigendes Preis- und Kostenbewusstsein sowie eine weiterhin hohe Orientierung am Thema Nachhaltigkeit unterstützen diese Entwicklung. Auch Städte und Gemeinden sind Teil dieses Wandels.

Begünstigt wird der Trend zur Dezentralität neben den regulatorischen Fördermechanismen durch den technologischen Fortschritt, durch den die Kosten der dezentralen Energieerzeugung – insbesondere bei Fotovoltaikanlagen, aber auch bei Windkraftanlagen und Blockheizkraftwerken – stark gesunken sind. Die Rolle der zentralen Stromerzeugung wird sich dadurch grundlegend verändern und zu deutlich weniger Einsatzstunden der Kraftwerke führen. Die nukleare Stromerzeugung wird bis 2022 heruntergefahren und sukzessive sicher zurückgebaut.

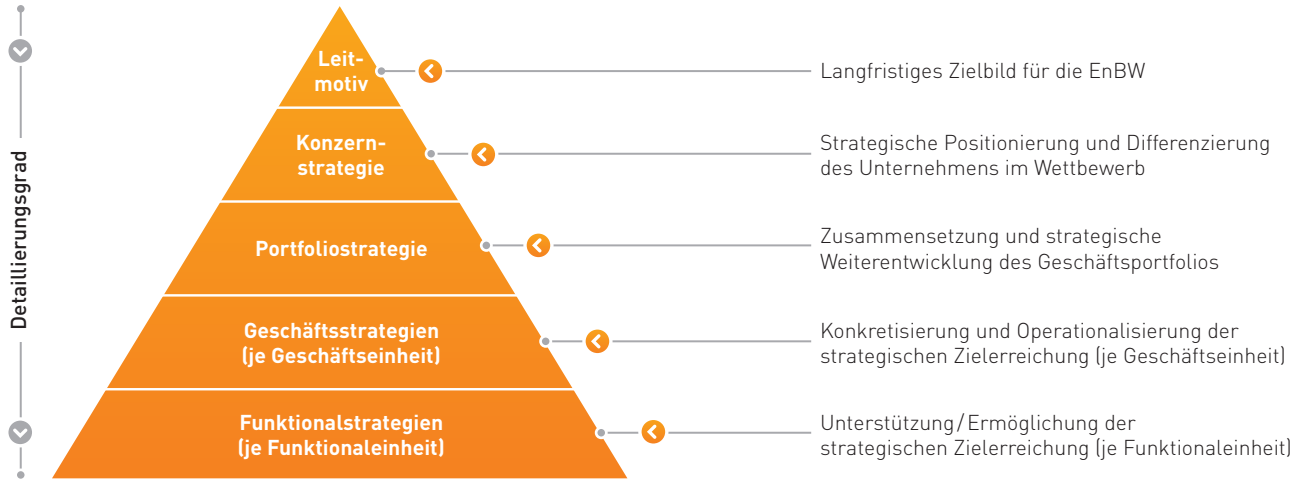
Damit werden für die Energieversorgungsunternehmen neue Geschäftsmodelle und eine Dynamisierung der Geschäftskultur notwendig (Seite 14 f.). In den Blickpunkt rücken für die Energieversorger beispielsweise dialogorientierte Kommunikationsformen, die Digitalisierung sowie ein verstärktes Zusammenspiel mit Partnern bei der Leistungserbringung.

Das Gesamtergebnis der Energiewirtschaft in Deutschland wird bis 2020 gemäß unserer langfristigen Einschätzung in den betrachteten Teilmärkten nominal leicht wachsen. Jedoch kommt es aufgrund der genannten Trends zu signifikanten Ergebnisverschiebungen zwischen den einzelnen Wertschöpfungsstufen. Der Ergebnisbeitrag der gesamten thermischen Erzeugung in Deutschland sinkt bis 2020 deutlich. Das Ergebniswachstum der erneuerbaren Energien (insbesondere Wind onshore/offshore und Fotovoltaik) sowie der Netze – vor allem aufgrund des starken Ausbaus der Transportnetze – kompensiert diese Entwicklung. Das Vertriebsgeschäft mit Standardprodukten steht insbesondere aufgrund weiterhin zunehmender Eigenerzeugung und Energieeffizienz unter Druck. Wegen deutlich steigender Nachfrage im dezentralen Lösungsgeschäft ist für den Vertrieb jedoch insgesamt mit einem leichten Marktwachstum bis 2020 zu rechnen.

Strategieprozess

Die Strategieentwicklung bei der EnBW folgt einem einheitlichen und strukturierten Prozess. Am Anfang steht unsere Vision unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen.“, mit dem wir unser langfristiges Zielbild beschreiben. Die Konzernstrategie beschreibt unsere strategische Positionierung und Differenzierung im Wettbewerb. Dabei ist die Nachhaltigkeit integraler Bestandteil der Konzernstrategie, womit wir die Schaffung von wirtschaftlichem, ökologischem und gesellschaftlichem Mehrwert für unsere Stakeholder gewährleisten. In unserer Portfoliostrategie erarbeiten wir die Zusammensetzung und strategische Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios. Unsere strategische Zielerreichung konkretisieren und operationalisieren wir im letzten Schritt durch die Ausgestaltung von Geschäfts-, Beteiligungs- und Funktionalstrategien.

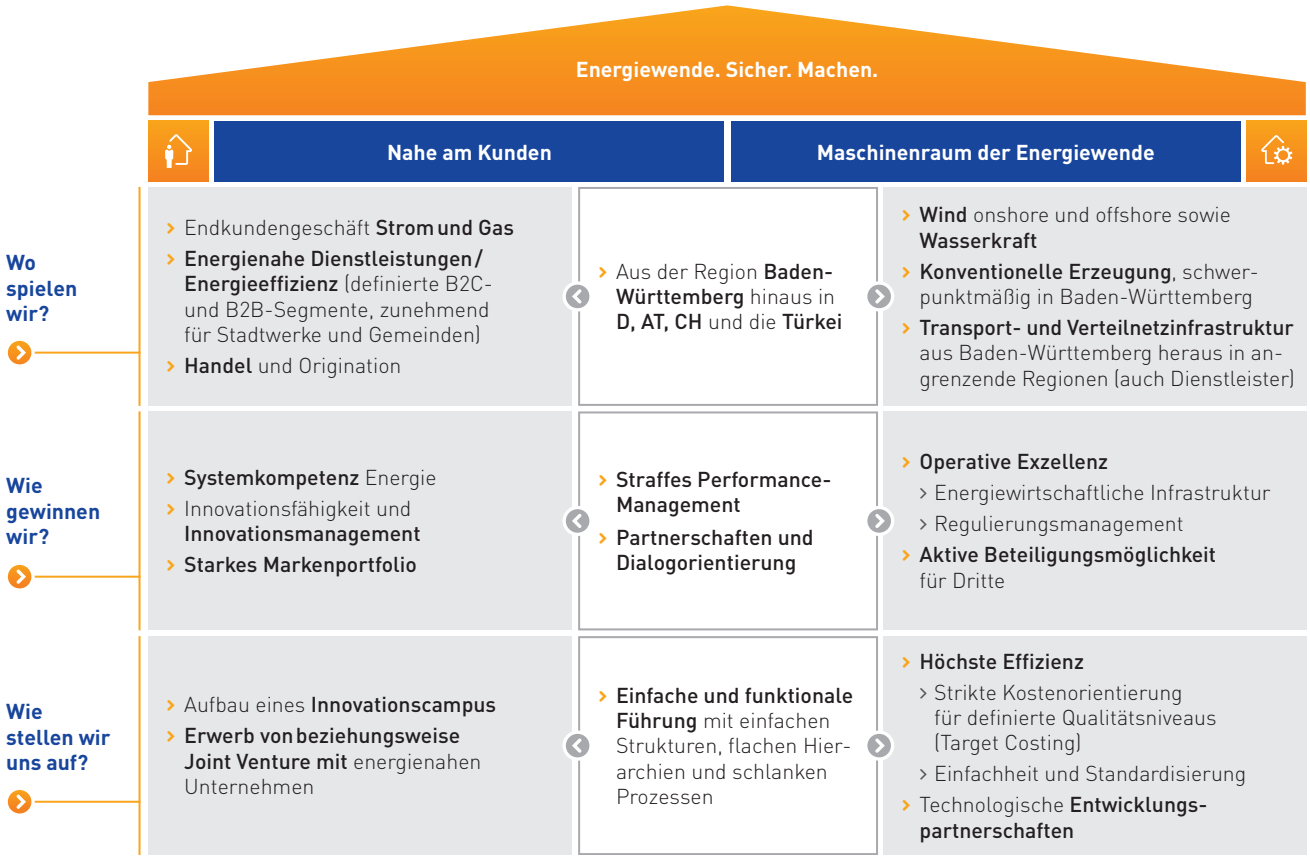
Strategieprozess



Einheitlicher, strukturierter Prozess zur strategischen Zielerreichung

Leitmotiv und Konzernstrategie

Strategie EnBW 2020



Die unter unserem Leitmotiv entwickelte EnBW-Konzernstrategie umfasst zwei operative, sich ergänzende Modelle, die im EnBW-Strategiehaus auf den Punkt gebracht werden:

Nahe am Kunden: Die Strategie EnBW 2020 rückt den Kunden noch stärker in den Mittelpunkt. Zielgerichtetes Innovationsmanagement und kurze Entwicklungszeiten für neue Produkte und Dienstleistungen werden zu Kernelementen. Die Zusammenarbeit mit Stadtwerken und Kommunen soll vor allem auf Basis partnerschaftlicher Kooperationsmodelle ausgebaut werden. Die EnBW will sich mit kundensegmentspezifischen System- und Komplettlösungen und einem starken Markenportfolio im Wettbewerb Vorteile erarbeiten. Ein Innovationscampus unterstützt die schnelle und zukunftsweisende Produktentwicklung – er zeichnet sich durch Marktnähe, die Bündelung der notwendigen Kompetenzen von Forschung und Entwicklung bis zum Vertrieb sowie durch unternehmerisches Denken aus. Insbesondere im Bereich der energienahen Dienstleistungen sollen selektive Unternehmenserwerbe das Know-how ergänzen und die Angebotspalette komplettieren (Seite 37 f.).

Maschinenraum der Energiewende: Beim Betrieb systemrelevanter Infrastruktur zählen Sicherheit, Einfachheit und Flexibilität. Die EnBW setzt auf operative Exzellenz, strikte Effizienz- und Kostenorientierung für definierte Qualitätsniveaus und Standardisierung. Technologische Entwicklungspartnerschaften verringern Kosten und Risiken. Zudem bietet die EnBW – vor allem für Kommunen – aktive Beteiligungsmöglichkeiten an Netzen und Erzeugungsanlagen an. Im „Maschinenraum der Energiewende“ sichert die EnBW durch ihre Kompetenz die zuverlässige Energieversorgung, die auch während des Umbaus der Energielandschaft gewährleistet bleiben muss.

Portfoliostrategie

Umbau des Geschäftsportfolios

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

Innovative Produkte und Dienstleistungen werden zu einem weiteren wichtigen Standbein des Unternehmens. Bis zum

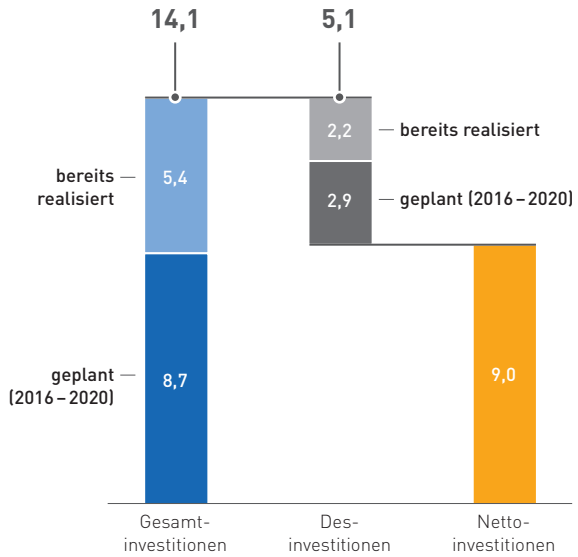
Jahr 2020 soll das Ergebnis – der Zielwert des E Adjusted EBITDA liegt bei 2,3 bis 2,5 Mrd. € – zu einem wesentlichen Teil aus strategischen Initiativen generiert werden. Parallel dazu wird sich der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und der erneuerbaren Energien am Adjusted EBITDA von rund 40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

Umfangreiche Investitionen und Desinvestitionen

Bis 2020 plant die EnBW Gesamtinvestitionen von 14,1 Mrd. € (Basisjahr 2012). Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Ausbau der erneuerbaren Energien im industriellen Maßstab. Zudem konzentrieren wir uns auf die Erweiterung und Ertüchtigung der Transport- und Verteilnetze bis hin zu den sogenannten E Smart Grids. In regionaler Hinsicht stehen aus dem Kernmarkt Baden-Württemberg heraus Deutschland, die Schweiz, Tschechien und die Türkei im Mittelpunkt der Investitionsaktivitäten. 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.

Investitionen und Desinvestitionen
im Rahmen des Portfolioumbaus

in Mrd. €



Weitere Informationen hierzu finden sich im „Prognosebericht“ auf Seite 84.

Ausblick Unternehmensstrategie

Die EnBW setzt als integriertes Energieunternehmen ihre Strategie 2020 mit Konsequenz und Souveränität um. Das bisher Erreichte bestätigt die Robustheit und Richtigkeit unserer strategischen Ausrichtung. Durch die Ableitung der Strategien für Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten aus der Konzernstrategie schaffen wir die Grundlage zur Erreichung unserer klar formulierten und ambitionierten Ziele für 2020. In den nächsten Jahren gilt es, die festgelegten Initiativen und Maßnahmen regelmäßig auf ihren Umsetzungsfortschritt zu prüfen und mögliche Handlungsbedarfe bei sich ändernden Rahmenbedingungen zu erkennen. Damit einher geht die notwendige Weiterentwicklung von Organisation, Prozessen und Performance-Orientierung – Schlüsselthemen der nächsten Jahre. Diese Transformation erschöpft sich nicht in strukturellen Veränderungen, sondern umfasst auch eine neue, agile Unternehmenskultur und eine neue Führungslogik. Wir verkürzen unsere Entscheidungswege deutlich und sichern damit die notwendige Reaktionsgeschwindigkeit im sich ständig verändernden Marktumfeld.

Im Rahmen einer Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse mit der EWE Aktiengesellschaft, Oldenburg, will sich die EnBW ab 2016 zeitlich gestuft von ihrer EWE-Beteiligung in Höhe von 26 % trennen und im Gegenzug eine Beteiligung von 74,2 % an der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft, Leipzig, erwerben. Damit verdoppelt die EnBW ihr Gasgeschäft und wird zum drittgrößten Anbieter im deutschen Gasmarkt. Der Erwerb der VNG stellt einen bedeutenden Schritt zum Umbau und in der Weiterentwicklung der EnBW dar, sowohl strategisch als auch wirtschaftlich.

Ziele und Steuerungssystem

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

Performance-Management-System

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

TOP Definition der Top-Leistungskennzahlen

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

Das **Adjusted EBITDA** ist das um Sondereffekte bereinigte Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (L Seiten 53 f. und 85). Aus dieser Top-Leistungskennzahl der Dimension Finanzen leiten sich unmittelbar die Top-Leistungskennzahlen der Zieldimension Strategie ab, die den Anteil der einzelnen Segmente am Adjuded EBITDA beschreiben. Der **Dynamische Verschuldungsgrad** setzt die bereinigten Nettoschulden ins Verhältnis zum Adjusted EBITDA und ist die wesentliche Kennzahl für die Ratings und die externe Finanzierungsfähigkeit (L Seiten 62 und 86). Der **ROCE** (Return on Capital Employed) bildet das Verhältnis von erzieltem operativem Ergebnis (erheblich beeinflusst durch das Adjusted EBITDA) und eingesetztem Kapital und ist Basis für die Ermittlung des Wertbeitrags, der die Entwicklung des Unternehmenswerts aus finanzieller Sicht abbildet (L Seiten 62 f. und 86).

Neben den finanziellen Top-Leistungskennzahlen enthält das PMS auch nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen.

Die Zieldimension Kunden umfasst den Markenattraktivitätsindex, den Kundenzufriedenheitsindex und den SAIDI (System Average Interruption Duration Index) (L Seiten 64 und 86). Die Top-Leistungskennzahl **Markenattraktivitätsindex**, die von einem externen Anbieter erhoben wird, misst die Attraktivität unserer Marken in der Wahrnehmung der Verbraucher im Jahresdurchschnitt. Sie wird durch zehn verschiedene Facetten operationalisiert. Die Kennzahl spiegelt die gefühlsmäßige und verstandsmäßige Wertschätzung der Verbraucher ebenso wie die Verhaltensbereitschaft gegenüber den Marken wider und umfasst somit alle relevanten Aspekte der einstellungsorientierten Markenstärke. Die Kennzahl wird für die beiden Kernmarken des Konzerns – EnBW und Yello – erhoben. Die Top-Leistungskennzahl **Kundenzufriedenheitsindex** umfasst eine integrierte Betrachtung der Zufriedenheit der privaten Stromendkunden im Jahresdurchschnitt, die in einem unmittelbaren Verhältnis zur Kundenbindung steht. Sie wird aus Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben und abgeleitet. Die Kennzahl wird für die beiden Kernmarken des Konzerns, EnBW und Yello, erhoben. Als Top-Leistungskennzahl zur Versorgungszuverlässigkeit dient der **SAIDI**. Die Kennzahl gibt die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung im Stromverteilnetz je angeschlossenen Kunden im Jahr an. Der SAIDI berücksichtigt alle ungeplanten Störungen mit einer Versorgungsunterbrechungsdauer von größer als drei Minuten beim Endverbraucher. Die Berechnungsmethode basiert auf den Vorgaben des Verbands der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e.V. (VDE) zu Meldungen von Versorgungsstörungen in Elektrizitätsnetzen.

In der Zieldimension Mitarbeiter werden der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) und der LTIF (Lost Time Injury Frequency) als Steuerungskennzahlen herangezogen (L Seiten 64 f. und 86). Der **MCI** bringt den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit der EnBW zum Ausdruck. Der MCI wird im Rahmen der Mitarbeiterbefragung erhoben und beruht auf standardisierten Fragen, die den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen thematisieren: Zufriedenheit mit dem Arbeitsverhältnis, Arbeitgeberattraktivität, Identifikation mit dem Unternehmen, Motivationsklima, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit. Der MCI wird alle zwei bis drei Jahre für steuerungsrelevante Gesellschaften im Rahmen einer Vollbefragung erhoben. In den Zeiträumen dazwischen erfolgt eine repräsentative Stichprobenbefragung. 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 LTIs sich bezogen auf eine Million geleisteter Arbeitsstunden ereignet haben. Die Kennzahl berücksichtigt alle Mitarbeiter der steuerungsrelevanten Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren.

In der Zieldimension Umwelt wird die Top-Leistungskennzahl **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %** ermittelt (L Seiten 66 und 87). Diese ist ein Maß für den Ausbau der erneuerbaren Energien. Sie beschreibt die installierte Leistung der Anlagen, die erneuerbare Energiequellen nutzen – und nicht, wie viel Strom von diesen Anlagen produziert wird.

TOP Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen

Mit den Top-Leistungskennzahlen messen wir den Grad der Zielerreichung und steuern unser Unternehmen. Mit der Neuausrichtung der EnBW (L Seite 14 f.) hin zu mehr erneuerbaren Energien, Netzgeschäft sowie Geschäft „Nahe am Kunden“ – mit klar definierten quantitativen Zielen für 2020 (Basisjahr 2012) – werden wir erster Ansprechpartner in Energiefragen und sichern mit überzeugenden Produkten, einem verbesserten Rendite-Risiko-Profil und einer noch stärkeren regionalen Verankerung die dauerhafte Wettbewerbsfähigkeit der EnBW.

TOP Finanzielle und nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen und Zielwerte

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2015[1]	Zielwert 2020	
Zieldimension Finanzen				
Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,1	2,3 – 2,5	Das operative Ergebnis soll wieder das vor der Energiewende durchschnittlich erzielte Niveau erreichen. Das regulierte Geschäft (Segment Netze und Segment Erneuerbare Energien) trägt zusammen rund 70 % zu diesem Ergebnis bei.
Erhalt der guten Kreditbonität	Dynamischer Verschuldungsgrad in Jahren	3,19	< 3,3	Die Verschuldung hält sich in Relation zum operativen Ergebnis in engen Grenzen. Ziel ist unverändert die Gewährleistung einer guten Bonität, die über den Dynamischen Verschuldungsgrad gesteuert wird, der mit < 3,3 aktuell einem A-Rating entspricht.
Steigerung des Unternehmenswerts	ROCE in %	9,5	8,5 – 11	Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Return on Capital Employed, ROCE) liegt über den Kapitalkosten. Die EnBW schafft Wert für ihre Stakeholder.
Finanzielle Top-Leistungskennzahlen › Seite 53 und 62 f.		**Chancen- und Risikobericht** › Seite 74 ff.		**Erwartete Entwicklung der finanziellen Top-Leistungskennzahlen** › Seite 85 f.
Zieldimension Strategie				
Ergebnisanteil „Nahe am Kunden" / Vertriebe	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. € / in %	0,3 / 12	0,4 / 15	Das operative Ergebnis des Segments Vertriebe verdoppelt sich von 0,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 auf 0,4 Mrd. € im Jahr 2020 und stellt gut 15 % des operativen Konzernergebnisses. Innovationen machen es möglich.
Ergebnisanteil Netze	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. € / in %	0,7 / 35	1,0 / 40	Das operative Ergebnis des Segments Netze steigt von 0,8 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 25 % auf 1,0 Mrd. € im Jahr 2020 und bestreitet dann rund 40 % des operativen Konzernergebnisses. Der Anteil des stabilen regulierten Geschäfts weitet sich aus.
Ergebnisanteil Erneuerbare Energien	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. € / in %	0,3 / 14	0,7 / 30	Das operative Ergebnis des Segments Erneuerbare Energien vervielfacht sich von 0,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 250 % auf 0,7 Mrd. € im Jahr 2020 und trägt rund 30 % zum operativen Konzernergebnis bei. Die EnBW wird nachhaltiger.
Ergebnisanteil Erzeugung und Handel	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. € / in %	0,8 / 37	0,3 / 15	Das operative Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel sinkt aufgrund veränderter Rahmenbedingungen von 1,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 80 % auf 0,3 Mrd. € im Jahr 2020 und steuert nur noch knapp 15 % zum operativen Konzernergebnis bei.
Strategische Top-Leistungskennzahlen › Seite 53		**Chancen- und Risikobericht** › Seite 74 ff.		**Erwartete Entwicklung der strategischen Top-Leistungskennzahlen** › Seite 85 f.

[1] Das Segment Sonstiges / Konsolidierung trägt +2 % zum Adjusted EBITDA gesamt bei.

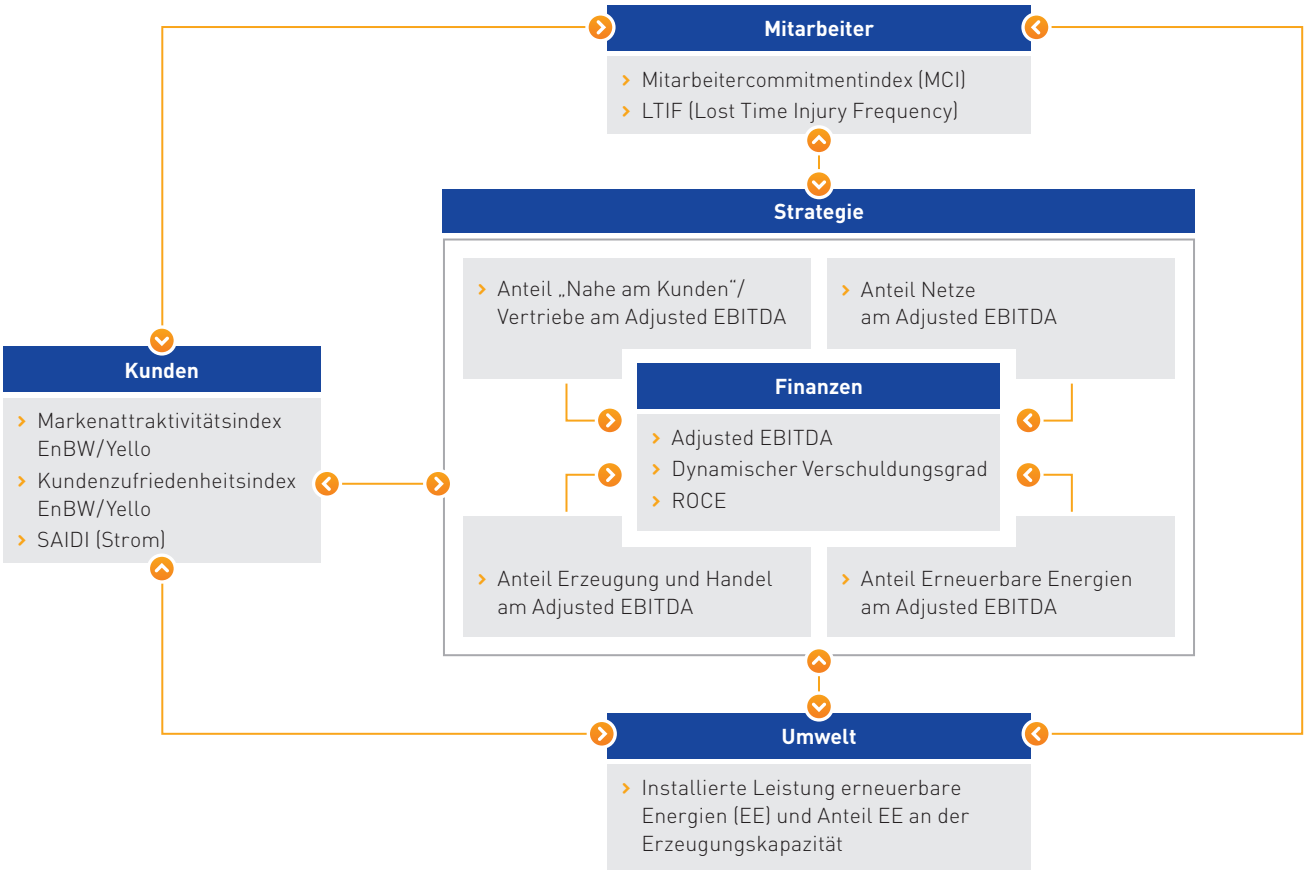
Ziel	Top-Leistungskennzahl	2015	Zielwert 2020	
Zieldimension Kunden				
Steigerung der Markenattraktivität	Markenattraktivitäts-index EnBW/Yello	43/35	44/40	EnBW und Yello sind in der Wahrnehmung der Verbraucher attraktive Marken, die Vertrieb und Kundengewinnung unterstützen.
Nahe am Kunden	Kundenzufrieden-heitsindex EnBW/Yello	136/152	> 136/>159	EnBW- und Yello-Kunden sind zufriedene Kunden mit hoher Kundenbindung. EnBW und Yello sind stark am Kunden ausgerichtete Organisationen, die die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden mit maßge-schneiderten Lösungen und Produkten erfüllen.
Versorgungs-zuverlässigkeit	SAIDI (Strom) in min/a	15	< 25	Die EnBW räumt der Beibehaltung der Versorgungs-qualität ihrer Kunden oberste Priorität ein. Die hohe Versorgungszuverlässigkeit im Netzgebiet der EnBW basiert auf umfangreichen Investitionen in Netze und Anlagen sowie auf unserer ausgeprägten System-kompetenz.
Nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen › Seite 64	**Chancen- und Risikobericht** › Seite 82		**Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden** › Seite 86	
Zieldimension Mitarbeiter				
Mitarbeiter-commitment	Mitarbeitercommit-mentindex (MCI)[1]	60	65	Die Verbundenheit (= Commitment) unserer Mitar-beiter mit der EnBW ist stark ausgeprägt und das Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ist gegeben.
Arbeitssicherheit	LTIF[1]	3,8	≤ Vor-jahreswert	Die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch entstande-nen Ausfalltage bleiben nachhaltig stabil oder sinken.
Nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen › Seite 64 f.	**Chancen- und Risikobericht** › Seite 78 und 82		**Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter** › Seite 86	
Zieldimension Umwelt				
Erneuerbare Energien (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeu-gungskapazität in %	3,1/23,6	5,0/> 40	Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeu-gungskapazität verdoppelt sich bei der EnBW gegen-über 2012. Dabei stehen Wind onshore und offshore sowie Wasserkraft im Vordergrund.
Nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen › Seite 66	**Chancen- und Risikobericht** › Seite 82		**Erwartete Entwicklung im Bereich Umwelt** › Seite 87	

[1] Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 25.

TOP Wirkungszusammenhänge der 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. Auch eine integrierte Berichterstattung erfordert diese Verknüpfung von Informationen zu den verschiedenen Zieldimensionen, fördert innerhalb der EnBW den Ansatz einer ganzheitlichen Unternehmenssteuerung und positioniert uns nach außen als verantwortungsbewusstes, nachhaltiges und zukunftsfähiges Unternehmen.

Theoretische Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen

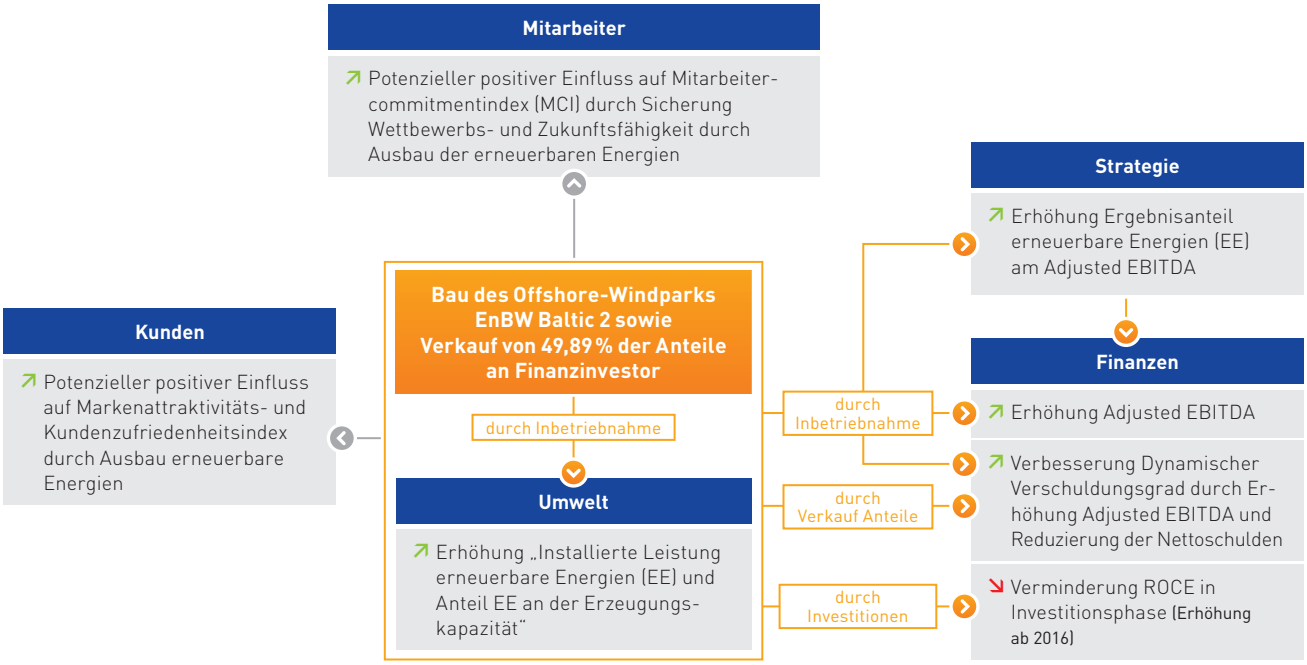


Zur Darstellung der Wirkungszusammenhänge nutzt die EnBW die Top-Leistungskennzahlen ihres Ziel- und Steuerungssystems, das finanzielle und nicht finanzielle Größen in den Dimensionen Finanzen, Strategie, Kunden, Mitarbeiter und Umwelt umfasst. Im ersten Schritt hatten wir 2014 eine interne Befragung in den entsprechenden Fachbereichen zu den Wirkungszusammenhängen zwischen den einzelnen Top-Leistungkennzahlen durchgeführt. Die theoretischen Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen sind in der oben stehenden Grafik dargestellt.

Nun verdeutlichen wir diese Wirkungszusammenhänge anhand konkreter Beispiele, ausgehend von der Top-Leistungskennzahl, die durch das jeweilige Beispiel unmittelbar beeinflusst wird. Die Zusammenhänge sind hinsichtlich der finanziellen und strategischen Top-Leistungskennzahlen im Wesentlichen direkt messbar und in den folgenden Beispielgrafiken anhand orangefarbener Pfeile dargestellt. Die Zusammenhänge zu den nicht finanziellen Kennzahlen sind schwerer messbar und in der Regel eher potenzieller beziehungsweise langfristiger Natur. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden diese Zusammenhänge im Einzelnen nicht überwacht. Aus diesem Grund sind sie in abgeschwächter Form – mit Pfeilen in grauer Farbe – dargestellt. Die grünen Pfeile zeigen einen positiven Einfluss auf die Top-Leistungskennzahlen, die roten Pfeile einen negativen Einfluss.

Wir planen für die Folgejahre insbesondere im Rahmen der Mitarbeiterbefragung eine Erweiterung des Fragenkatalogs, um die Bedeutung wesentlicher Themen für die EnBW festzustellen.

Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2[1]

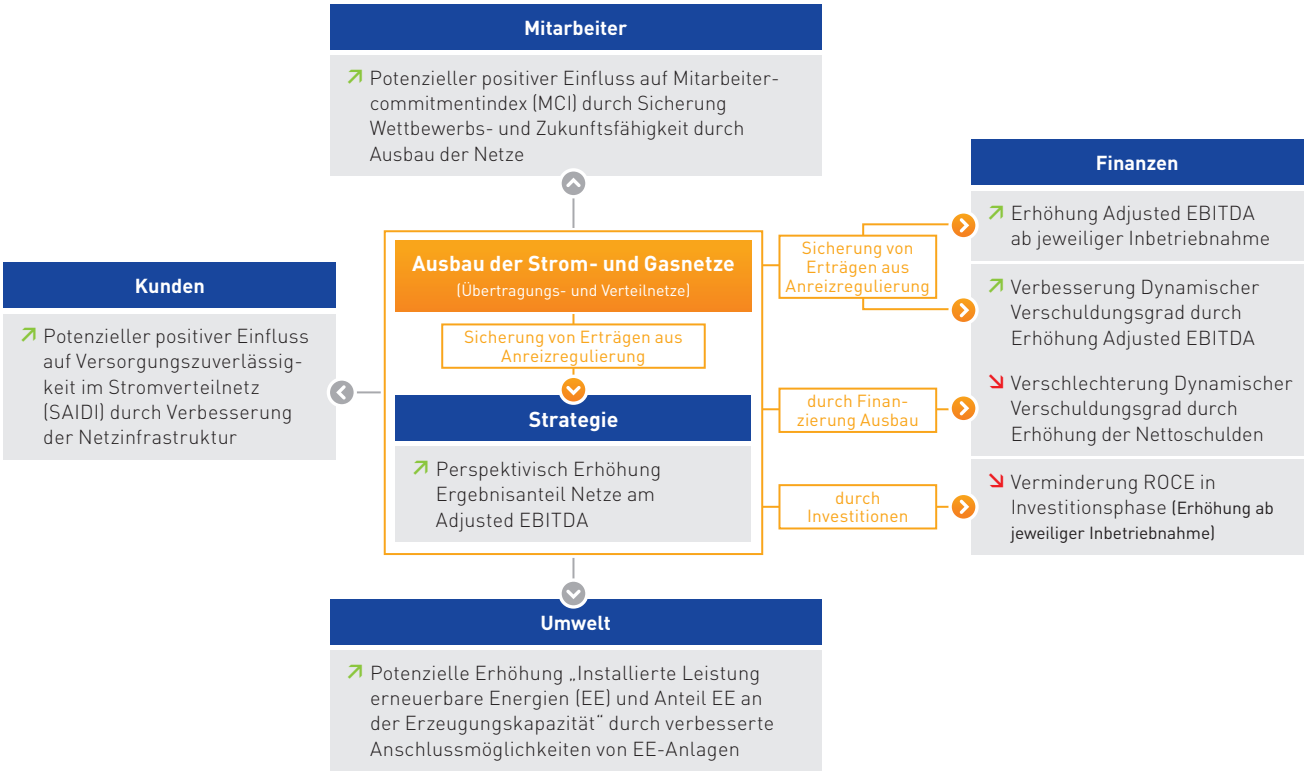


› Direkter Einfluss
› Potenzieller/Langfristiger Einfluss

↗ Positiver Einfluss auf Top-Leistungskennzahl
↘ Negativer Einfluss auf Top-Leistungskennzahl

[1] Darstellung der Wirkungszusammenhänge im Geschäftsjahr 2015.

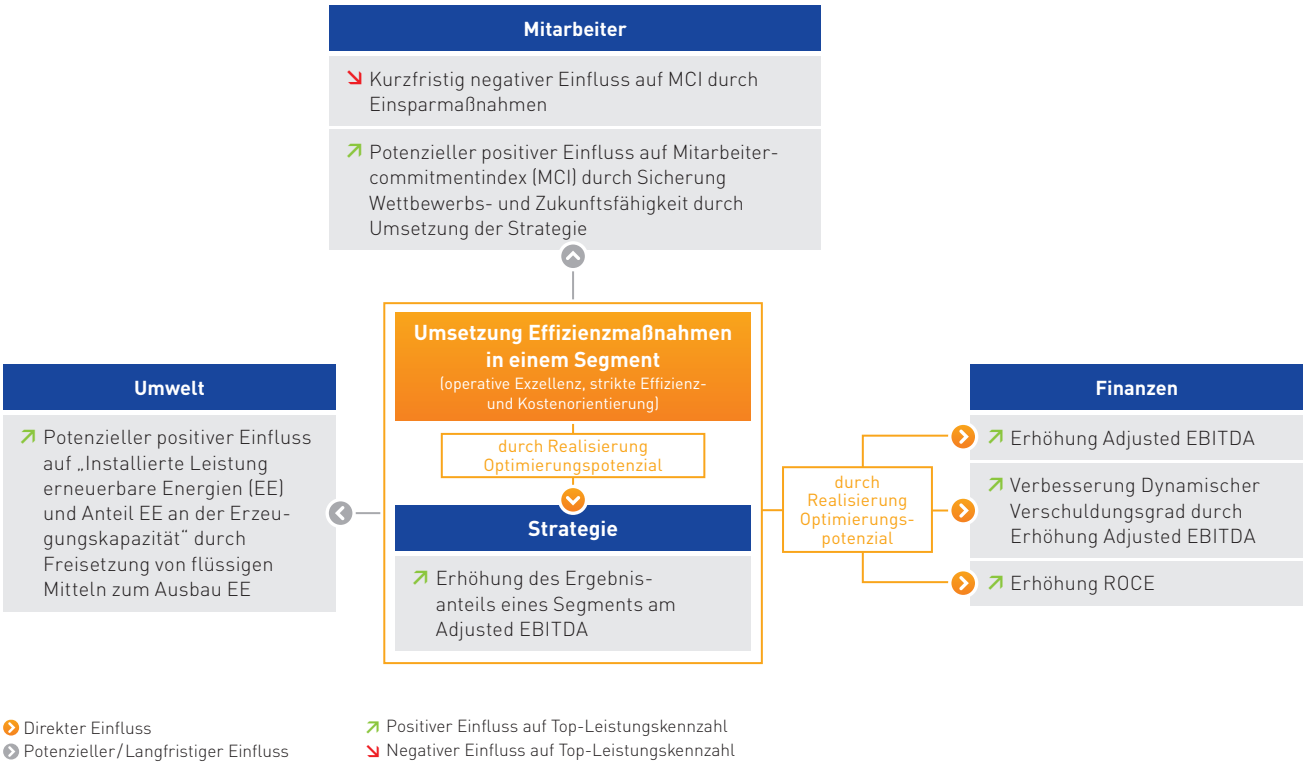
Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel Netzausbau



› Direkter Einfluss
› Potenzieller/Langfristiger Einfluss

↗ Positiver Einfluss auf Top-Leistungskennzahl
↘ Negativer Einfluss auf Top-Leistungskennzahl

Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel Effizienzmaßnahmen



Corporate Governance

Unternehmensführung

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

Als Corporate-Governance-Verantwortlicher im Vorstand überwachte Dr. Bernhard Beck wie in den vergangenen Jahren die Einhaltung des Deutschen Corporate Governance Kodex bei der EnBW und berichtete in Vorstand und Aufsichtsrat ausführlich über aktuelle Corporate-Governance-Themen. Beide Gremien nahmen seinen Bericht zur Kenntnis und verabschiedeten daraufhin die Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG).

Der „Vergütungsbericht“ ist im Lagebericht auf Seite 88 ff. dieses Berichts enthalten.

Leitung und Überwachung

Vorstand

Zum 31. Dezember 2015 besteht der Vorstand der EnBW AG aus vier Mitgliedern. Der Vorstand führt die Geschäfte des Konzerns in gemeinschaftlicher Verantwortung. Neben dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden gliedern sich die Aufgaben des Vorstands in die Ressorts „Finanzen“, „Personal, Recht und Compliance, Revision“ sowie „Technik“.

Geschäftsverteilung Vorstandsressorts (Stand: 31.12.2015)

Vorstandsvorsitz	Finanzen	Personal, Recht und Compliance, Revision	Technik
Dr. Frank Mastiaux	**Thomas Kusterer**	**Dr. Bernhard Beck** (Arbeitsdirektor)	**Dr. Hans-Josef Zimmer**
› Unternehmensentwicklung/ Nachhaltigkeit › Strategie/Energiewirtschaft › Kommunikation/Politik › Transformation/IT/ Einkauf/Infrastruktur › Innovationsmanagement › Vertrieb, Marketing und Operations › Wertschöpfungskette Gas › Eskalation: Risikomanagement Handel	› Rechnungswesen › Steuern › Controlling › Finanzen › Investor Relations › Mergers and Acquisitions › Risikomanagement/IKS › Handel	› Personal- und Führungskräftemanagement › Recht › Revision › Compliance-Management/ Datenschutz › Regulierungsmanagement › Gremien/Aktionärsbeziehungen › Beteiligungsmanagement › Gesundheitsmanagement	› Erzeugung (erneuerbar, konventionell, nuklear) › Entsorgung/Umweltdienstleistungen › Übertragungsnetz und Gas-Fernleitungsnetz › Verteilnetze (Strom und Gas) › Netztechnik › Forschung und Entwicklung › Arbeitssicherheit/ Umweltschutz/Krisenmanagement

www.enbw.com/vorstand

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der EnBW AG besteht gemäß § 8 Abs. 1 der Satzung aus 20 Mitgliedern. Gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz ist er paritätisch mit Vertretern der 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) sowie einen Ad-hoc-Ausschuss gebildet.

Weitere Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat finden sich in diesem Bericht unter „Organe der Gesellschaft“ (Seite 107 ff.) und in der Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht sowie im Bericht des Aufsichtsrats (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 www.enbw.com/hauptversammlung.

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

Das Land Baden-Württemberg, die NECKARPRI GmbH und die NECKARPRI Beteiligungsgesellschaft mbH sowie der Zweckverband OEW und die OEW Energie-Beteiligungs GmbH haben ihre Aktionärsvereinbarung, mit der sie bisher ihre Zusammenarbeit als Aktionäre der EnBW AG geregelt haben, am 22. Dezember 2015 in gegenseitigem Einvernehmen aufgelöst (Seite 95). Ziel dieser Maßnahme ist, eine künftige zusätzliche Haftung der Hauptaktionäre der EnBW AG für Rückbau- und Entsorgungskosten im Kernenergiebereich auszuschließen. Die Einbeziehung von Aktionären in die erweiterte Haftung knüpft – gemäß einem Gesetzentwurf der Bundesregierung – am beherrschenden Einfluss auf eine Gesellschaft an. Durch die Aufhebung der Vereinbarung ist dieser beherrschende Einfluss im rechtlichen Sinne nun nicht mehr gegeben. Die Hauptaktionäre haben in diesem Zusammenhang öffentlich erklärt, dass sie voll und ganz zu den Verpflichtungen der EnBW AG aus der Kernenergie stehen.

Insgesamt ist die Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2015 im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Aktionäre der EnBW

Anteile in %[1]	
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

[1] Abweichung zu 100 % aufgrund von Rundungen.

Compliance

Compliance als Summe der Maßnahmen zur Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensinternen Richtlinien wird bei der EnBW als wesentliche Leitungs- und Überwachungsaufgabe verstanden.

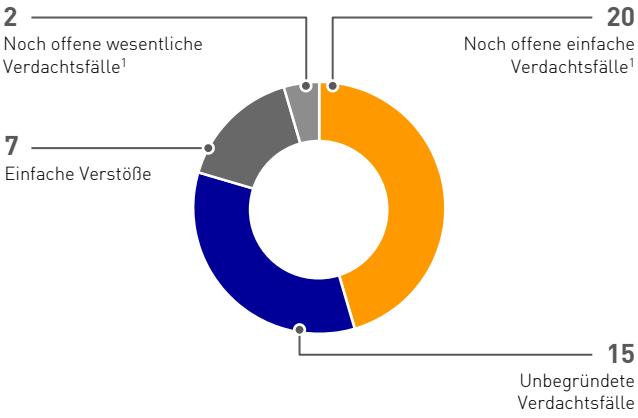
Das konzernweit implementierte Compliance-Management-System (CMS) dient der Risikominimierung und Vermeidung von Haftungs- und Reputationsschäden. Es richtet sich an den unternehmens- und branchenspezifischen Risiken und Prioritäten aus und umfasst sämtliche beherrschten personalführenden Gesellschaften des EnBW-Konzerns. Der inhaltliche Schwerpunkt der Compliance-Aktivitäten liegt auf der Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung von Korruption, der Prävention von Verstößen gegen das Wettbewerbs- und Kartellrecht, der Geldwäscheprävention sowie dem Datenschutz. Die Teilbereiche Korruptionsprävention und Kartellrecht wurden 2013 einer Wirksamkeitsprüfung gemäß dem Prüfstandard IDW PS 980 unterzogen und sind geeignet, mit hinreichender Sicherheit sowohl Risiken für wesentliche Verstöße gegen die anwendbaren Vorschriften für die genannten Teilbereiche rechtzeitig zu erkennen als auch solche Regelverstöße zu verhindern.

Neben der Notwendigkeit eines zuverlässigen CMS betonte der Compliance-Bereich – anlässlich der jüngsten Compliance-Vorfälle in der deutschen Wirtschaft – in zahlreichen Veranstaltungen die Bedeutung der EnBW-eigenen Compliance-Kultur und wird sich diesem Thema auch 2016 vertieft zuwenden.

Im Berichtsjahr waren von insgesamt 24 beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften 22 (91,7 %) in das CMS einbezogen. Das jährlich erstellte zentrale Compliance-Programm sowie die gesellschaftsspezifischen Maßnahmen beinhalten die auf den Compliance-Risk-Assessments (CRA) fußenden notwendigen präventiven Aktivitäten. Die Risk- Assessments untersuchen jährlich das Korruptions-, Kartellrechts-, Betrugs- und Datenschutzrisiko und wurden im Jahr 2015 bei 21 beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften (87,5 %) durchgeführt.

Compliance-Verstöße und -Verdachtsfälle

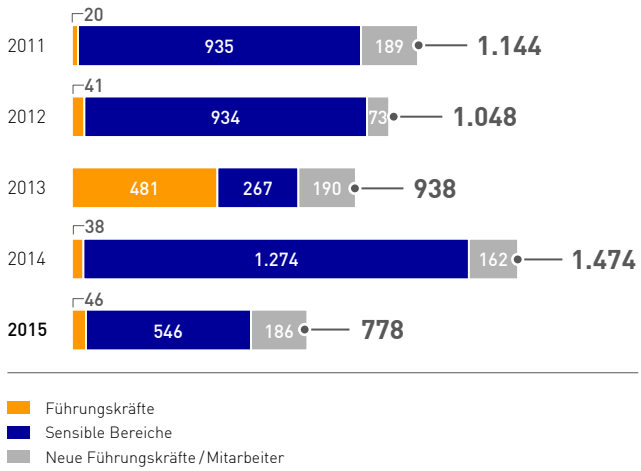
Anzahl



[1] Stand: Februar 2016

Die zügige und vertrauliche Behandlung von Hinweisen und Verdachtsfällen stellt einen wesentlichen Bestandteil des CMS dar. Hinweisgeber können sich entweder an den externen Ombudsmann wenden, der ihnen auf Wunsch vollständige Anonymität gegenüber der EnBW zusichert; alternativ können sie den Meldeweg über den Compliance-Bereich nutzen. Im Berichtsjahr gingen bei der EnBW 44 Hinweise auf Compliance-Verstöße und -Verdachtsfälle ein, davon zwei über den Ombudsmann. Inhaltlich wiesen sie überwiegend vertrieblichen und innerbetrieblichen Bezug auf, es ergaben sich keine Hinweise auf Korruptionsfälle. 4 der 44 Fälle wurden aufgrund ihrer Wesentlichkeit von der Taskforce des Compliance- Committees bearbeitet. In vier weiteren Fällen wurden Disziplinarmaßnahmen ergriffen. Die Zahl der Meldungen des Jahres 2015 (Vorjahr: 30 Fälle) sind Ausdruck der vorhandenen Sensibilität – sie weisen keine außergewöhnlichen Auffälligkeiten auf.

Teilnehmer an Compliance-Präsenzschulungen



Als wichtige Präventionsmaßnahmen werden bei der EnBW spezifische Trainingskampagnen zum Umgang mit Korruption, kartellrechtlichen Risiken oder auch der Problematik der Amtsträgerdelikte durchgeführt. Gemäß dem risikoorientierten Trainingsplan 2015 wurden als „sensible“ Zielgruppen für Präsenzworkshops die EnBW-Bereiche Erneuerbare Energien, Vertrieb, Kommunalberatung, Operations und Handel identifiziert. Rund 550 Mitarbeitern wurde durch diese Maßnahme entsprechendes Know-how vermittelt. Für neue Mitarbeiter ist die Durchführung eines E-Learnings oder die Teilnahme an einführenden Präsenztrainings verpflichtend. Für das Jahr 2016 ist die Durchführung einer erneuten Führungskräftekampagne geplant.

Das Beratungsangebot des Compliance-Bereichs, das ein Kernelement der Compliance-Prävention darstellt, wurde auch im Berichtsjahr rege genutzt. Bei der Compliance-Hotline gingen 1.152 Anfragen zu den Schwerpunktthemen Zuwendungen, Spenden und Sponsoring sowie zu weiteren Themen wie zum Beispiel Geschäftspartnerprüfungen ein.

Mit der datenschutzrechtlichen Begleitung des Smart-Meter-Projekts der Netze BW GmbH haben wir im Berichtsjahr an der Digitalisierung der Energiewende mitgewirkt. Die datenschutzrechtliche Beratung bei der Entwicklung neuer Produkte sowie neuer Geschäftsfelder war ein weiterer Schwerpunkt. Eine erhöhte Beratungskomplexität und -intensität ergab sich durch die konstante Entwicklung, IT-Services bei externen Dienstleistern zu beziehen. Zu diesen Services gehören unter anderem sogenannte Software-as-a-Service- und Cloud-Angebote, die insbesondere hinsichtlich der rechtskonformen Ausgestaltung der Auftragsdatenverarbeitung zu begleiten waren. Ein gleichbleibend hohes Niveau war bei der Anzahl der Beratungsanfragen zu verzeichnen.

Der Datenschutz unterstützte die Taskforce zur Aufklärung der Vorgänge um die Aufzeichnung von Kundengesprächen im Rahmen eines sogenannten Quality-Monitoring-Systems (QMS), die Gegenstand behördlicher Ermittlungen sind.

Im Geschäftsjahr 2015 wurde der EnBW-Konzern weder mit kartellrechtlichen Bußgeldverfahren noch mit kartellrechtlich begründeten Klagen Dritter konfrontiert. Die Landeskartellbehörde Baden-Württemberg hat im Jahr 2014 gegen die EnBW ein kartellrechtliches Missbrauchsverfahren wegen angeblich überhöhter Wasserpreise in Stuttgart eingeleitet. Die EnBW hatte entsprechende Rechtsmittel eingelegt. Vor dem Oberlandesgericht Stuttgart wurde das Verfahren durch Abschluss eines Vergleichs im Juli 2015 beendet. Auch aus anderen wesentlichen Sachverhalten wurden keine Bußgelder wegen Verstößen gegen Rechtsvorschriften gegen das Unternehmen verhängt.

Die Ermittlungstätigkeiten der Strafverfolgungsbehörden gegen einzelne Mitarbeiter beziehungsweise frühere Organmitglieder wegen der sogenannten Russlandgeschäfte und wegen des sogenannten Umsatzsteuerkarussells im CO_2-Zertifikatehandel dauern an. Ein Ende der Ermittlungen oder Ergebnisse sind noch nicht absehbar.

Im Dialog mit unseren Stakeholdern

Unsere Stakeholder

Ein wichtiger Bestandteil unserer Unternehmensaktivitäten ist der kontinuierliche, systematische Austausch mit unseren internen und externen Stakeholdern. Zu diesen zählen unter anderem Aktionäre und Kapitalmarkt, Mitarbeiter, Kunden, Kommunen und Stadtwerke, Gesellschaft, Lieferanten und Geschäftspartner sowie die Politik. Eine Grundlage des Stakeholderdialogs bilden die Identifizierung und Priorisierung der Anspruchsgruppen zu strategisch bedeutenden und aktuellen Themen, insbesondere im Hinblick auf die Energiewende. Die Umsetzung erfolgt mit verschiedenen Dialogformaten, von Konferenzen bis Social-Media-Plattformen. Im aktiven Austausch mit unseren Stakeholdern nehmen wir deren Interessen und Erwartungen an die EnBW auf und berücksichtigen diese bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens und bei geschäftlichen Entscheidungen. Gleichzeitig informieren wir alle Stakeholder über die Bedürfnisse des Unternehmens und die notwendigen Voraussetzungen für eine effiziente, zuverlässige und nachhaltige Energieversorgung. Bei diesem Dialog ist uns auch die Auseinandersetzung mit kritischen Meinungen wichtig, beispielsweise im Rahmen von Veranstaltungen unserer Stiftung Energie & Klimaschutz. Dadurch nehmen wechselseitiges Verständnis, gesellschaftliche Akzeptanz und Vertrauen weiter zu, zentrale Entwicklungen und Schlüsselthemen werden frühzeitig identifiziert.

Wesentlichkeitsanalyse

Basierend auf der erstmals 2013 systematisch durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse hat die EnBW in den letzten 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) und gemäß der aktualisierten G4-Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) bestimmt.

Einerseits werden Themen als wesentlich erachtet, die einen maßgeblichen Einfluss auf die langfristige Wertschöpfung und damit auf die Performance und Zukunftsfähigkeit der EnBW haben. Andererseits werden Aspekte berücksichtigt, die die wichtigen wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Organisation widerspiegeln und die Einschätzungen von Stakeholdern maßgeblich beeinflussen. Informationen zum Materialitätsprozess gemäß GRI finden sich unter www.globalreporting.org/standards/Pages/default.aspx.

Die Erkenntnisse der Wesentlichkeitsanalyse aus dem Jahr 2013 wurden auf Basis der kontinuierlich durchgeführten Dialoge mit den verschiedenen Stakeholdergruppen stetig weiterentwickelt. Die dort diskutierten Themen und die an die EnBW formulierten Erwartungen fließen fortwährend in den Strategieprozess ein. Bei der Analyse des Unternehmensumfelds sind dies vor allem die Einschätzungen externer Stakeholder, insbesondere von Aktionären und Kapitalmarkt, Kunden, Gesellschaft und Politik. In internen Gesprächen werden diese Einschätzungen gespiegelt und validiert, sodass die gewonnenen Erkenntnisse wertvollen Input für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells liefern (Seite 14 ff.). Das Jahr 2015 war insbesondere durch ein schwieriges Marktumfeld, einen harten Wettbewerb und einen starken Verfall der Großmarktpreise gekennzeichnet. Die Gesamtergebnisse des aktuellen Wesentlichkeitsprozesses bestätigen die Strategie EnBW 2020.

Die folgenden Themen stellen die wesentlichen Themen für die EnBW im Berichtsjahr 2015 dar:

- **Unternehmensstrategie und Beitrag zur Energiewende:** Die gezielte Umsetzung der Strategie spiegelt sich in der konsequenten Neuaufstellung des Konzerns nach innen- und außen. Die EnBW treibt die Energiewende mit gezielten Maßnahmen voran, und zwar entlang der einzelnen Wertschöpfungsstufen in den beiden sich ergänzenden Modellen „Nahe am Kunden“ und „Maschinenraum der Energiewende“. Aktuelles Beispiel für die Weiterentwicklung der EnBW: der ab 2016 geplante, zeitlich gestufte Erwerb einer Beteiligung von 74,2% an der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft. Damit verdoppelt die EnBW ihr Gasgeschäft und wird zum drittgrößten Anbieter im deutschen Gasmarkt (Seite 22 ff.).
- **Unternehmensführung und Performance-Orientierung:** Der Transformationsprozess zielt auch auf eine neue, agile Unternehmenskultur, unterstützt von einer neuen Führungslogik. Die Umsetzung der Strategie basiert auf einem ganzheitlichen Ziel- und Steuerungssystem. Im Zentrum dieser integrierten Unternehmenssteuerung steht das Performance-Management-System (PMS), das finanzielle und nicht finanzielle Konzernziele umfasst (Seite 24 f.).
- **Effizienzen und Optimierung:** Aufbauend auf dem erfolgreichen Projekt „Fokus“, durch das seit 2014 dauerhaft jährlich 750 Mio.€ eingespart werden, realisiert die EnBW zusätzliche Effizienzprogramme, die bis 2020 zu weiteren signifikanten Einsparungen führen (Seite 77).

Die wesentlichen Themen werden in den operativen Segmenten konsequent weiterverfolgt (Seite 20 f.):

- **Vertriebe:** Maßnahmen zum Ausbau der Kundennähe und Verbesserung der Kundenzufriedenheit. Ausweitung der Dienstleistungsangebote für energiewirtschaftliche Abwicklungsleistungen.
- **Netze:** Gewährleistung einer zuverlässigen Energieversorgung in Baden-Württemberg durch Investitionen in Netzverstärkungs- und -ausbaumaßnahmen, vor allem bei den Verteilnetzen.

- **Erneuerbare Energien:** Fortsetzung des eingeschlagenen Wachstumspfads, insbesondere im Bereich Wind offshore (Inbetriebnahme EnBW Baltic 2) und Wind onshore (Ausbau der Projektpipeline).
- **Erzeugung und Handel:** Sichern einer zuverlässigen Energieversorgung über konventionelle und nukleare Erzeugung; Heben von Effizienzen und Entwicklung neuer Geschäftsfelder.

Die Steigerung der Nachhaltigkeitsleistung sichert die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens:

- **Mitarbeiterzufriedenheit, Förderung von Vielfalt und Arbeitssicherheit:** Regelmäßige Mitarbeiterbefragungen und Ableitung zielführender Maßnahmen. Förderung von Vielfalt und Inklusion zur Steigerung von Produktivität, Innovationsfähigkeit und Attraktivität als Arbeitsgeber. Kontinuierliche Verbesserung der Arbeitssicherheit (Seite 64 ff.).
- **Entwicklung neuer Geschäftsfelder:** Ausbau des Innovationsmanagements durch Etablierung eines Innovationscampus, Gründung der EnBW New Ventures GmbH, Aufbau einer Start-up-Community in Baden-Württemberg (Seite 37 f.).
- **Engagement für den Klimaschutz:** Einsatz für eine CO_2-freie beziehungsweise -reduzierte Erzeugung und Positionierung im Rahmen der Klimaschutzverhandlungen von Paris für eine globale Klimaschutzpolitik. Etablierung in der Spitzengruppe bei den relevanten Nachhaltigkeitsrankings (Seite 43 f.).
- **Verantwortungsvolle Kohlebeschaffung:** Einsatz für die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen in den Minengebieten durch vielfältige Maßnahmen, beispielsweise Stakeholderdialoge, Corporate-Social-Responsibility-(CSR-) Klauseln in Verträgen und Vor-Ort-Engagement (Seite 40 f.).
- **Stakeholderdialog und integrierte Berichterstattung:** Kontinuierlicher, systematischer Austausch mit internen und externen Stakeholdern durch Veranstaltungen und besonders Social-Media-Angebote. Fortlaufende Weiterentwicklung der integrierten Berichterstattung durch Verknüpfung von Informationen sowie eine verfeinerte Darstellung des Geschäftsmodells (Seiten 28 ff. und 14 ff.).

Mit dem Prozess der Wesentlichkeitsanalyse stellt die EnBW sicher, dass die Positionen und Erwartungen der Stakeholder kontinuierlich berücksichtigt werden. Die Bedeutung der Stakeholderperspektive wird insbesondere durch die erweiterte Abbildung der Ressourcen und ihren Effekt auf die Wertschöpfung für die Stakeholder der EnBW verdeutlicht (Seite 15 f.).

Die EnBW als Teil der Gesellschaft

Die EnBW ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Mit ihrem Engagement für gesellschaftliche Belange agiert sie nahe am Kunden und richtet ihre Aktivitäten auf die Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner und Kommunen aus. Dabei bewegt sie sich vornehmlich innerhalb ihres überwiegend unternehmerischen Wirkungskreises in Baden-Württemberg. Die Unterstützung für übergeordnete gesellschaftliche Themen konzentriert sich auf die Kernbereiche Breitensport, Bildung und Soziales, Umwelt sowie Kunst und Kultur. Im Lauf der vergangenen Jahre hat die EnBW – auch im Hinblick auf die wirtschaftliche Situation des Unternehmens – die Zahl der Sponsorings und den Gesamtaufwand hierfür deutlich verringert. So wurde beispielsweise die Förderung des Spitzensports deutlich reduziert und ein besonderes Augenmerk auf den Breitensport gerichtet. Von großer Bedeutung für die gesellschaftlichen Aktivitäten der EnBW war 2015 der 300. Stadtgeburtstag von Karlsruhe (KA300), dem Hauptsitz des Unternehmens. Die EnBW unterstützte dieses große Ereignis mit zahlreichen Aktionen und Veranstaltungen. Dabei standen vor allem innovative Projekte zu den Themen „Elektromobilität“ und „Multifunktionale Straßenbeleuchtung“ sowie kulturelle Beiträge im Mittelpunkt. So errichtete die EnBW zwei Pedelec-Lade- und -Verleihstationen für Fahrräder mit Elektroantrieb an zentralen Plätzen der Stadt. Zudem übergab sie der Stadt zwei multifunktionale SM!GHT-(smart.city.light-)Straßenlaternen mit energiesparender LED-Beleuchtung, die darüber hinaus als Ladestation für Elektrofahrzeuge dienen, Umweltdaten erfassen und über ein WLAN-Modul als öffentlicher Internetzugang genutzt werden können.

Der wachsende Zustrom von Flüchtlingen nach Europa, insbesondere nach Deutschland, hat sich in den vergangenen Monaten zu einer großen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Herausforderung entwickelt. Eine dauerhafte Perspektive für die Asylsuchenden ist ebenso gefragt wie kurzfristige humanitäre Hilfe. Die EnBW engagiert sich auf drei Ebenen: Im Januar 2016 wurde ein Integrationsprogramm gestartet, um bis zu 40 Flüchtlinge an den Standorten Karlsruhe und Stuttgart auf eine mögliche Ausbildung bei der EnBW vorzubereiten. Hierfür wurden vier neue Ausbilderstellen geschaffen. Zweitens unterstützt die EnBW in der Flüchtlingshilfe ehrenamtlich tätige Mitarbeiter. Schließlich fördern wir die Vernetzung dieser Mitarbeiter untereinander, um die Hilfsmaßnahmen zu koordinieren, Erfahrungen auszutauschen und weitere Helfer zu mobilisieren.

Beispiele für Sponsorings der EnBW

Themenbereiche	Beispielhafte Projekte	Weitere Informationen
Breitensport	EnBW-Oberliga Junioren	www.enbw.com/oberliga
Bildung	energy@school: Energie für Ideen	www.enbw.com/energyatschool
Soziales	ECHT GUT! Das Ehrenamt in Baden-Württemberg	www.enbw.com/ehrenamt
Umwelt	Amphibienschutzprogramm „Impulse für die Vielfalt“	www.enbw.com/biodiversitaet
Kunst/Kultur	release und Kunst zu Gunsten von release e. V. (Drogenhilfe)	www.enbw.com/kunst

Stakeholderdialog

Im Dialog mit unseren Stakeholdern (Beispiele)

Stakeholder	Dialogangebot	Wesentliche Themen	Weitere Informationen
Aktionäre / Kapitalmarkt	Investoren-Telefonkonferenzen, Investoren-Update	Wirtschaftliche Unternehmensentwicklung, Positionierung der EnBW am Kapitalmarkt	www.enbw.com/telefonkonferenz www.enbw.com/investoren-update
	Hauptversammlung	Entlastung Vorstand/Aufsichtsrat, Beschluss Gewinnverwendung	www.enbw.com/hauptversammlung
	Bankentag und Kapitalmarkttag	Aktuelle Branchenthemen und EnBW-Strategie	www.enbw.com/veranstaltung-ir
	Finanzberichte	Wirtschaftliche Unternehmensentwicklung	www.enbw.com/finanzpublikationen
Mitarbeiter	EnBW aktuell	Ministerpräsident Kretschmann bei der EnBW, Aktivitäten im On-/Offshore-Bereich, Innovationen, wirtschaftliche Situation	
	EnBW-Intranet	Angebote zur fach- und hierarchieübergreifenden Entwicklung von Ideen (z. B. 1492@enbw.com)	
Kunden	Online-Kundenportal „Meine EnBW"	Relaunch des B2C-Kundenportals mit umfangreichen Überarbeitungen in Design und Funktionen	www.enbw.com/meine-enbw
	Kundenparlament	Kundenbefragung im direkten Gespräch	
	Energieeffizienznetzwerke	Regelmäßige Treffen und Austausch, Gründung von neuen Netzwerken	www.enbw.com/netzwerk-energieeffizienz
	EnBW-Shops/Vor-Ort-Präsenzen	Beratungs- und Serviceangebote	www.enbw.com/privatkunden
	Social Media/Kundenblog und -Newsletter/Kundenmagazin	Informationen über Neuigkeiten, Angebote, Services und Veranstaltungen	www.facebook.com/enbw www.enbw.com/blog
Kommunen / Stadtwerke	Kommunale Energieeffizienznetzwerke	Erstes Energieeffizienznetzwerk auf kommunaler Ebene in den Landkreisen Karlsruhe und Rastatt	
	Energieteam-Plenum	Diskussionsforum für Vertreter von Stadtwerken rund um aktuelle Energiethemen	
	Kommunale Veranstaltungen	Kommunale Energietage, Ratsforen, Regional- und Dachbeiratssitzungen, Messen/Veranstaltungen	www.enbw.com/kommunaler-energietag
	KommPlus	Viermal jährlich erscheinendes Magazin für Kommunen und kommunale Partner	www.enbw.com/kommunen
Gesellschaft	Energiewende-Blog und Social-Media-Aktivitäten	Dialogplattformen wie Blog, Facebook, Twitter, Youtube	www.twitter.com/enbw www.dialog-energie-zukunft.de
	Tage der offenen Tür und EnBW-InfoCenter	Zahlreiche Besichtigungsmöglichkeiten an EnBW-Standorten, Bürgerdialog	www.enbw.com/besichtigungen
	EnergieCampus 2015	Wettbewerb der Stiftung Energie & Klimaschutz für Doktoranden aus Baden-Württemberg	www.energieundklimaschutzbw.de
	Impulse für die Vielfalt	Schutzprogramm für Amphibien	www.enbw.com/umweltschutz
	Nachhaltigkeitstage Baden-Württemberg 2015	Beratung und Aktionen im EnBW-Shop Stuttgart und im Pumpspeicherwerk Glems	www.nachhaltigkeitstage-bw.de
Lieferanten / Geschäftspartner	Dialog zum verantwortungsvollen Umgang mit dem Kohlebergbau in Kolumbien	Informationsreise, regelmäßige Treffen und Austausch mit gesellschaftlichen Organisationen und Kohleproduzenten	Seite 41 f. www.enbw.com/kohlebeschaffung
	Lieferantentag	Entwicklungsgespräche mit strategisch wichtigen Lieferanten	Seite 41
Politik	Energie- und WirtschaftsClub der EnBW (EWC)	Austausch zu den Themen Anreizregulierung, Ausschreibungsmodelle für Windkraftanlagen, Energieeffizienz und Strommarktgesetz	
	Debattenabende der Stiftung Energie & Klimaschutz	Themen wie Weltklimagipfel, Dezentralität, Energieprognosen und energiepolitischer Ausblick	www.energieundklimaschutzbw.de
	Politischer Diskussionsabend in Brüssel	Diskussion über die Auswirkungen der Digitalisierung auf den Energiesektor	

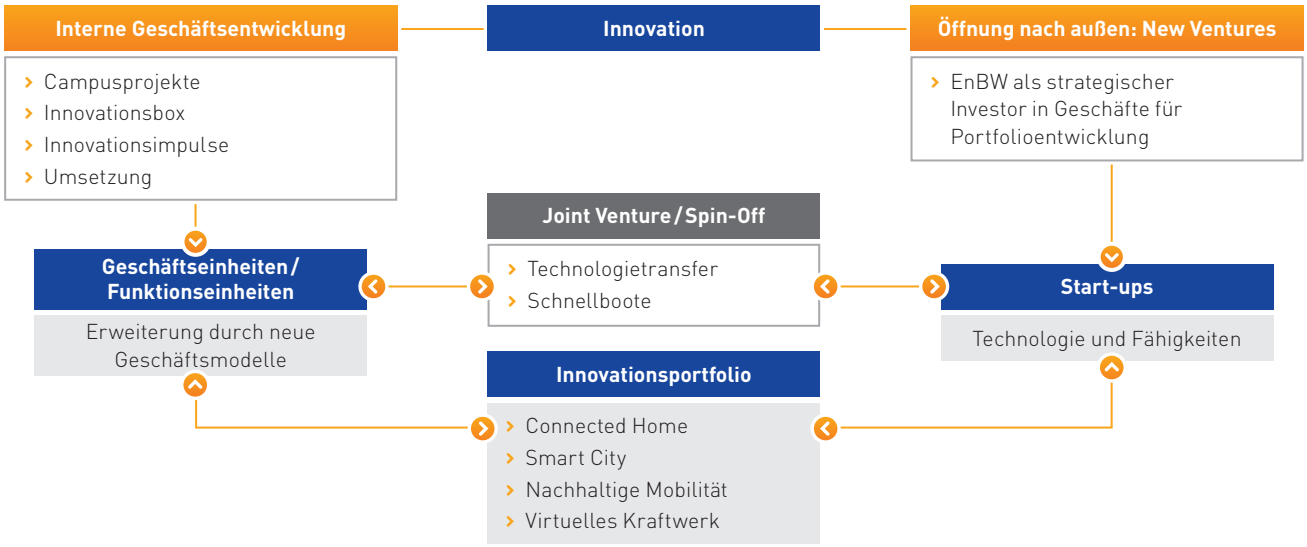
Innovation, Forschung und Entwicklung

Ziele, Leitlinien und Prozesse Innovation

Mit ihren Innovationsaktivitäten entwickelt die EnBW Modelle für neue Geschäftsfelder der Zukunft. Ziel ist, kurzfristig neue Erlösquellen für den Konzern in der veränderten Energielandschaft zu identifizieren und Wege zu ihrer Ausschöpfung aufzuzeigen. Eine große Rolle spielt das konzernübergreifende Innovationsmanagement, durch das der Aufbau von Fähigkeiten und Prozessen für neue Ideen erreicht wird. Dadurch soll sich langfristig eine agile Innovationskultur bei der EnBW etablieren, die durch gezielte Partnerschaften und Beteiligungen von Start-ups ergänzt werden.

Der Innovationsprozess gliedert sich in zwei Stoßrichtungen: die interne Generierung neuer Geschäftsideen und die Öffnung der EnBW nach außen unter der Überschrift „New Ventures“.

Der Innovationsprozess bei der EnBW



Innovation – Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

Innovationskultur

Beispielhaft für den Aufbruch in neue Geschäftswelten ist das vor zwei Jahren im Unternehmen eingeführte Format „1492@enbw“: Mitarbeiter entwickeln hier fachübergreifend und hierarchieunabhängig neue Geschäftsideen. Das stärkt die Projektkultur und Veränderungsfähigkeit der Mitarbeiter und eröffnet neue Lernmöglichkeiten. Mittlerweile geht dieser erfolgreiche Ansatz zum Querdenken sowie zum bereichs- und unternehmensübergreifenden Handeln in die dritte Staffel.

Innovationscampus nimmt Fahrt auf

Das Innovationsmanagement treibt den Ausbau des Innovationsportfolios weiter voran. Dazu wurden im Jahresverlauf 2015 zusätzlich zu den vier bestehenden Projekten fünf weitere im Innovationscampus installiert, die auf die Themen E Nachhaltige Mobilität, E Virtuelles Kraftwerk und Smart Energy einzahlen werden.

Aktuelle Projekte im EnBW-Innovationscampus

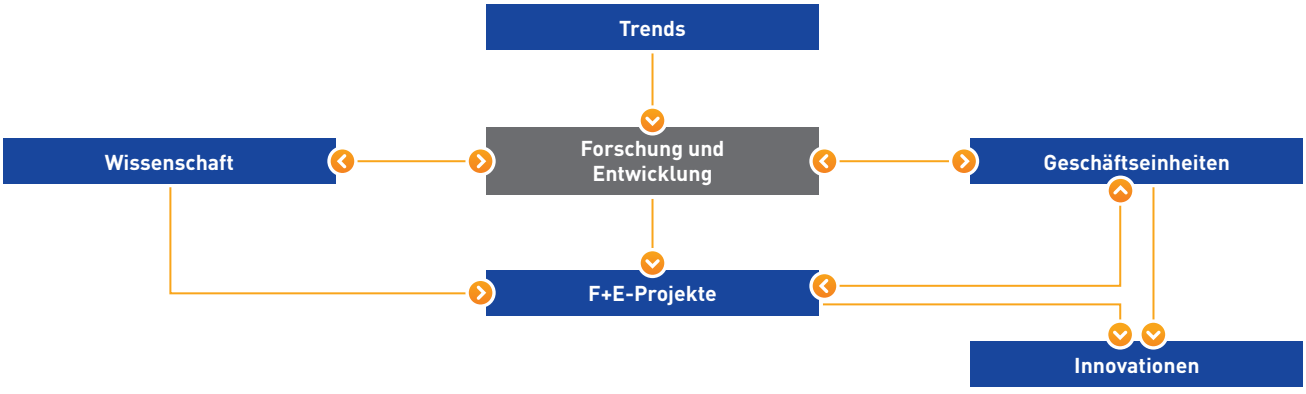
Campusprojekt	Kurzbeschreibung	Innovationsphase
Kleine Direktvermarktung	Direktvermarktung kleiner Energiemengen (ab 100 kW Einspeiseleistung) aus erneuerbaren Energiequellen, seit Jahresbeginn 2016 verpflichtend. Angebot digitalisierter und automatisierter Prozesse für Besitzer kleiner Erzeugungsanlagen	Entwicklung Geschäftsmodell/Pilotierung
SANDy www.enbw.com/innovations	Hilft Unternehmen, wertschöpfende Zusammenhänge in ihren Daten zu finden, berät Kunden bei der Analyse der Daten, setzt die gefundenen Lösungen um und stellt diese operativ in Echtzeit zur Verfügung	Pilotierung/Markteinführung Bereits drei Produkte vermarktet, Plattform erstellt, vier Produkte umgesetzt, zwei in Arbeit, vier weitere kurz vor Beauftragung, Interessentenquote bei über 90 %
EnergyBASE www.enbw.com/energybase	Intelligente Verbindung von Fotovoltaikanlage, Verbrauchern und Stromspeicher zur Erhöhung des Eigenverbrauchs. Kooperation mit Deutsche ACCUmotive. Aktiver Vertrieb unter der Marke EnBW seit Oktober 2015.	Pilotierung/Markteinführung Beginn Geschäftsmodellentwicklung White-Label & B2B-Lösung zusammen mit Pilotkunden Weiterentwicklung der B2C-Lösung
SM!GHT www.smight.com	Innovative Straßenlaterne als visionäres Konzept für eine intelligent vernetzte urbane Infrastruktur	Markteinführung/Skalierung Serienproduktion angelaufen, bereits in 34 Kommunen in Baden-Württemberg im Einsatz (50 SM!GHT Air, 16 SM!GHT Base)
CampusONE www.campus-one.de	Web-basierte E-Trainings und Businesslösungen zur Digitalisierung von Geschäftsprozessen und zum digitalen Lernen. Umfangreiches Trainingsportfolio für Energiewirtschaft und Industrieunternehmen	Skalierung 1 Mio. € Umsatz 2015

Ziele, Leitlinien und Prozesse Forschung und Entwicklung

Mittel- und langfristige Marktchancen zu erschließen ist das Ziel von Forschung und Entwicklung bei der EnBW. Die Aufgabe besteht darin, relevante Trends und technologische Entwicklungen früh zu erkennen und zu bewerten sowie in Pilot- und Demonstrationsprojekten Know-how aufzubauen. Dies trägt dazu bei, die bestehende Geschäftstätigkeit zu verbessern und neue Möglichkeiten zu eröffnen. Die Projekte selbst werden bei den operativen EnBW-Einheiten oder Kunden durchgeführt – direkt am Ort ihres späteren Einsatzes – und bilden ein Portfolio, das zentral für alle EnBW-Einheiten koordiniert wird.

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind in ein internes und externes Partnernetzwerk eingebunden.

Der Forschungsprozess bei der EnBW



Forschung und Entwicklung – Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

Dezentrale Erzeugung und Wärme

An den kundennahen Forschungsprojekten stellt die dezentrale Erzeugung den größten Anteil. Die EnBW ist mit E KWK-Anlagen bereits seit Jahren erfolgreich am Markt etabliert und will in Zukunft weitere passgenaue Energielösungen in diesem Bereich anbieten. Mit der Weiterentwicklung von E Brennstoffzellen und Mikrogasturbinen, die eine Alternative zu den üblicherweise in Blockheizkraftwerken verwendeten Diesel- oder Gasmotoren darstellen, erweitert die EnBW ihre Angebotspalette.

Mit der Übergabe in den Regelbetrieb im Mai 2015 schloss die EnBW die Erprobung des Prototyps einer besonders effizienten Mikrogasturbine erfolgreich ab. Sie versorgt vom Leonberger Heizkraftwerk aus 17 Betriebe eines lokalen Gewerbegebiets mit Wärme in der Grundlast. Vor allem durch eine verbesserte Wärmerückgewinnung konnte die Effizienz der Turbine gegenüber dem Ausgangsmodell um rund 6 % gesteigert werden.

Mit insgesamt 155 installierten Brennstoffzellenheizungen bei Kunden und Partnern in Baden-Württemberg zog die EnBW im November 2015 Bilanz ihrer Forschungsaktivitäten im Rahmen des mehrjährigen bundesweiten Praxistests Callux. Bis April 2014 hatte sie zusammen mit mehreren Geräteherstellern Brennstoffzellenheizgeräte im ganzen Land eingebaut – vom Privathaus über Rathäuser und Büchereien bis zu Kindergärten. Die EnBW startete auf Grundlage dieser Erfahrungen bereits 2014 ein erstes Angebot am freien Markt.

Weiterer Schwerpunkt war die bessere Nutzung oberflächennaher Erdwärme zum Heizen. Im zweijährigen Modellversuch „Flexibler Wärmestrom“ wurde gezeigt, dass Erdwärmeheizungen mit Wärmepumpe bei intelligenter Steuerung regionale Überangebote von Wind- und Fotovoltaikstrom abbauen und Netzengpässe reduzieren können.

Erneuerbare Energien

Neben der oberflächennahen Erdwärmenutzung lag unser Fokus auf der Strom- und Wärmegewinnung aus tiefer E Geothermie. Im Geothermiekraftwerk Soultz-sous-Forêts haben die Partner Electricité de Strasbourg und EnBW 2015 wesentliche Teile der obertägigen Demonstrationsanlage erneuert, um 2016 mit erhöhter Effizienz den Leistungsbetrieb wieder aufzunehmen. Im Geothermiekraftwerk Bruchsal wurde in den zurückliegenden drei Jahren die Anlagentechnik grundlegend optimiert – auch mithilfe begleitender Forschungsprojekte. Nach Korrosionsproblemen in der Rücklaufleitung wird diese 2016 erneuert. Die Pilotanlage soll danach zusätzlich Wärme für eine öffentliche Einrichtung in der Umgebung liefern.

In Zukunft soll Biogas einen noch größeren Beitrag zur lokalen Selbstversorgung leisten. Unter dem Namen „biotark privat“ hat die EnBW-Tochtergesellschaft Erdgas Südwest im September 2015 ein Demonstrationsprojekt mit zwei Haushalten in Nordbaden und Oberschwaben abgeschlossen. Der Strom- und Wärmebedarf wurde durch den geschickt kombinierten Einsatz einer Fotovoltaikanlage, eines Mikroblockheizkraftwerks und eines Wärmespeichers gedeckt – gesteuert über eine Hausregelstation.

Speicher für die smarte Energiewelt

In verschiedenen Forschungsprojekten untersuchen wir, wie Fotovoltaikstrom noch stärker als bisher zur örtlichen Bedarfsdeckung eingesetzt werden kann. Dazu testet die EnBW mit einem großen Discounter ein ganzheitliches Energiemanagement insbesondere mithilfe von Stromspeichern.

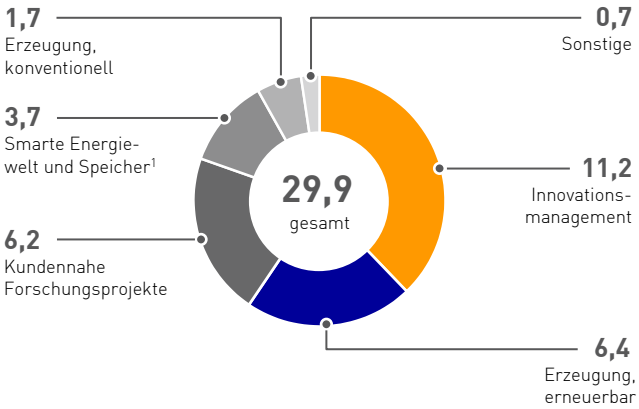
Am Beispiel einer 30-MW-Großbatterie analysiert die EnBW gemeinsam mit einem Projektentwickler die Möglichkeiten, für Energieunternehmen neue Geschäftschancen auf dem Gebiet Großbatteriespeicher im Stromnetz zu erschließen.

Im laufenden Forschungsprojekt der Wasserstofftankstelle Stuttgart wurde die Anlage 2014 für die Nutzung durch Linienbusse der Stuttgarter Straßenbahn AG ausgebaut. Der Wasserstoff wird vor Ort vom anlageneigenen Elektrolyseur mit Ökostrom erzeugt. Auf Basis der Erkenntnisse des Forschungsvorhabens untersucht die EnBW neue Geschäftsmodelle im Bereich Wasserstoff.

Aufwand und Personal

Aufwand für Innovation, Forschung und Entwicklung

in Mio. €



[1] Enthält unter anderem Elektromobilität und Wasserstoff.

Der EnBW-Konzern hat im Geschäftsjahr 2015 29,9 Mio. € (Vorjahr: 27,9 Mio. €) für Innovation, Forschung und Entwicklung aufgewendet. Öffentliche Forschungsförderung erhielt die EnBW in Höhe von 3,6 Mio. € (Vorjahr: 3,1 Mio. €).

In den Bereichen Innovation, Forschung und Entwicklung waren 2015 – unverändert zum Vorjahr – 38 Mitarbeiter beschäftigt. Weitere 46 Mitarbeiter waren in Innovationsprojekte eingebunden. Zudem befassten sich 109 (Vorjahr: 131) Mitarbeiter im Rahmen ihrer operativen Arbeit auch mit Forschungs- und Entwicklungsprojekten.

Beschaffung

Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse

Zur Leistungserstellung der EnBW trägt eine große Zahl von Lieferanten und Dienstleistern bei. Das zahlungswirksame Beschaffungsvolumen des EnBW-Konzerns beläuft sich jährlich auf rund 2,2 Mrd. €. Die EnBW legt daher höchsten Wert auf die effiziente und nachhaltige Gestaltung der Beschaffungsprozesse. Ziel ist eine kontinuierliche Steigerung des Wertbeitrags der Einkaufsorganisation. Eine frühzeitige Einbindung in alle wesentlichen Projekte des Unternehmens bildet die Grundlage dafür, dass der Einkauf seine Rolle als Partner zur Schaffung von effizienten Einkaufsprozessen weiter vorantreiben kann. Das 2015 neu erstellte Zielbild der Einkaufsorganisation hebt auf drei zentrale Leitlinien ab: Orientierung am operativen Geschäft, Stringenz der Prozesslandschaft und kooperative Führung.

Projekt „Transformation Einkauf“

Das Projekt „Transformation Einkauf“ stellt die Beschaffung des auf eine neue Basis. Ziel ist, in Anlehnung an Best-Practice-Ansätze aus der produzierenden Industrie noch stärker als bisher Optimierungspotenziale für die EnBW zu realisieren. Teilprojekte konzentrieren sich beispielsweise auf die Verschlankung von Prozessen, das Change-Management, auf Warengruppenstrategien und das Lieferantenmanagement. Dabei arbeitet die EnBW eng mit ihren Geschäftspartnern zusammen, um substanzielle Beiträge zur Effizienzsteigerung zu erreichen. Eine klare Ausrichtung der Beschaffungsorganisation auf die Geschäftsfelder der EnBW, die Zentralisierung des Claim-Managements sowie die Einführung einer Wertanalyse sind weitere wichtige Elemente der Neuausrichtung der Einkaufsorganisation. Ein Pilotprojekt in Zusammenarbeit mit Lieferanten wurde erfolgreich durchgeführt, das hierbei entwickelte Konzept wird über alle Warengruppen hinweg umgesetzt. Die erste Stufe des Projekts „Transformation Einkauf“ wurde im Juli, die zweite Stufe im Dezember 2015 abgeschlossen. Die Einsparpotenziale wurden dabei hauptsächlich in den Wachstumsfeldern Wind offshore und Wind onshore erzielt. Das Projekt wird – nach Realisierung der dritten Ausbaustufe – im Frühjahr 2016 abgeschlossen.

Integrierte Einkaufsplattform

Der Aufbau einer integrierten Einkaufsplattform und die Einführung automatisierter Bestellprozesse gestalten die Beschaffung der EnBW noch effizienter und transparenter. Die Einkaufsplattform umfasst eine einheitliche Präqualifizierung der Lieferanten, die Teilnahme an Ausschreibungen, die Abgabe von Angeboten sowie die Leistungserfassung. Lieferanten und Einkäufer können an zentraler Stelle auf Informationen zu Beschaffungsvorgängen zugreifen und mit dem Zentraleinkauf auf elektronischem Weg interagieren. Bis Ende 2015 wurden alle wesentlichen Lieferanten präqualifiziert und auf die Einhaltung gesetzlicher und gesellschaftlicher Standards verpflichtet.

Leistungsstarkes Lieferanten-bewertungssystem

Einen weiteren wesentlichen Schritt in Richtung einer neuen Systemlandschaft im Einkauf stellte die Einführung eines leistungsstarken Lieferantenbewertungssystems im Juli 2015 dar. Es wird den Anforderungen der einzelnen Warengruppen und Fachbereiche noch besser gerecht und bildet damit einen Grundstein für die Optimierung des Lieferantenmanagements in der EnBW. Dieser Prozess wird im Jahr 2016 abgeschlossen. Derzeit nutzt rund ein Drittel der strategischen Einkäufer das Bewertungssystem.

Gemeinsam Zukunft gestalten

Zusätzlich zu den Änderungen in der Systemlandschaft ist ein weiteres strategisches Einkaufselement erfolgreich etabliert: der Lieferantentag. Mit dieser Veranstaltung wird die Beziehung zu strategisch wichtigen Lieferanten durch kooperative Führung und integrative Maßnahmen gestärkt. Dem Lieferanten werden Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt und gleichzeitig Unterstützung angeboten, um seine Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Gleichzeitig werden Beschaffungskosten optimiert, Versorgungsrisiken minimiert und die Lieferqualität verbessert. Abgeleitete Maßnahmen und Ziele werden von beiden Seiten kontinuierlich überprüft. Dieser Prozess wird regelmäßig wiederholt, um so eine nachhaltige Weiterentwicklung des Lieferanten zu unterstützen.

Verantwortungsvolle Rohstoff-beschaffung im Bereich Kohle

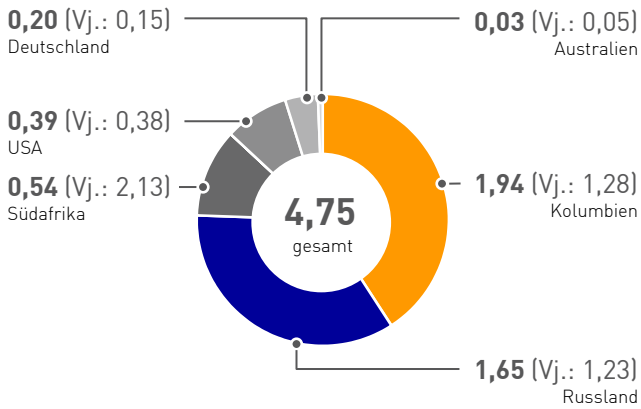
Herkunft der Kohlelieferungen

Zur Gewährleistung einer sicheren und wirtschaftlichen Stromversorgung wurden 2015 4,75 Mio. t Kohle (Vorjahr: 5,67 Mio. t) mit einem Beschaffungswert von 242 Mio. € an die EnBW-Kraftwerke geliefert. Die Kohle stammte vor allem aus Kolumbien und Russland. Die Herkunft der kolumbianischen Kohle lässt sich genau zurückverfolgen, da die drei großen Kohleproduzenten über eigene Verschiffungshäfen verfügen. Von Cerrejón stammen 517 Tsd. t, von Drummond 898 Tsd. t und von Glencore (Prodeco) 528 Tsd. t. Aufgrund der Vielzahl von Kohleminen und Kohleproduzenten in Russland und

Südafrika lässt sich die Herkunft dort lediglich auf die Förderregion eingrenzen: Die russische Kohle stammt aus dem Kusnezker Becken, die Kohle aus Südafrika aus dem Abbaugebiet in der Provinz Mpumalanga. Die amerikanische Kohle stammte ausschließlich von Kohleminen aus dem Illinois Basin. Insofern kann die Verwendung von Kohle aus dem umstrittenen Bergbauverfahren Mountain Top Removal ausgeschlossen werden. Erstmals seit 2001 wurde keine polnische Kohle mehr eingesetzt, im Vorjahr wurden noch 0,45 Mio. t aus Polen bezogen.

Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke

in Mio. t



Die EnBW legt Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um eine Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern zu vermeiden. Den größeren Teil ihres Kohlebedarfs deckt die EnBW über Verträge mit Zwischenhändlern, in denen üblicherweise die Herkunft der Kohle nicht definiert ist. Daneben bestehen direkte Geschäftsbeziehungen zu ausgewählten Kohleproduzenten. Mehr Informationen zur Kohlebeschaffung der EnBW finden sich auf unseren Internetseiten unter www.enbw.com/kohle-beschaffung und in unserem Energiewende-Blog unter www.dialog-energie-zukunft.de/infografik_kohle/.

Verhaltensgrundsätze zur verantwortungsvollen Beschaffung

Die EnBW strebt an, die Verstromung von Steinkohle über die gesamte Wertschöpfungskette so nachhaltig wie möglich zu gestalten. Zu diesem Zweck verabschiedete der EnBW-Vorstand im Juli 2014 Verhaltensgrundsätze zur verantwortungsvollen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen mit konkreten Anforderungen an Lieferanten und Geschäftspartner (www.enbw.com/verhaltenskodex). Ziel ist, die Lebensbedingungen der Menschen entlang der Wertschöpfungskette im Interesse aller Stakeholder zu verbessern. Dies trägt bei Kohleverbrauchern und -produzenten zur Senkung von rechtlichen, operativen und Reputationsrisiken und zum langfristigen wirtschaftlichen Erfolg bei.

Die Prinzipien unserer Verhaltensgrundsätze basieren auf anerkannten internationalen Leitlinien und Standards zum Schutz der Menschenrechte, zur Wahrung der Rechte indigener Völker, zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, zum Umweltschutz und zur Gewährleistung guter Unternehmensführung und Compliance. Die Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte und die Erkenntnisse aus dem Prozess zur Erstellung eines Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte in Deutschland unterstützen die EnBW bei der Wahrnehmung ihrer Verantwortung im Beschaffungsprozess. Die Grundsätze werden bei neuen Rohstoffbeschaffungsverträgen seit dem Geschäftsjahr 2015 angewendet. Im Rahmen turnusmäßiger Prüfungen tritt bei vermuteten Verstößen gegen die Grundsätze ein Prüfungsprozess in Kraft, der zur Beendigung der Geschäftsbeziehung führen kann.

Umsetzung der Verhaltensgrundsätze

Die Anwendung der Verhaltensgrundsätze wurde im Geschäftsjahr 2015 mit der Entwicklung von internen Handlungsanleitungen weiter konkretisiert, sodass die Prozesssicherheit in allen Geschäftsbereichen erhöht wurde. Durch die Aktualisierung des Nachhaltigkeitsregisters für Kohleproduzenten können die Anforderungen und die Nachhaltigkeitsaktivitäten aufseiten der Produzenten besser in den Entscheidungsprozess des CSR-Committees für nachhaltige Rohstoffbeschaffung integriert werden. Im Jahr 2015 diskutierte das CSR-Committee die Nachhaltigkeitsperformance aller wesentlichen Lieferantenunternehmen auf Basis des Nachhaltigkeitsregisters. Erneut war die Beschaffungssituation in Kolumbien ein Schwerpunktthema.

Vor-Ort-Engagement in Kolumbien

In Kolumbien, dem wichtigsten Bezugsland für Steinkohle, hat die EnBW ihre Aktivitäten weiter intensiviert. Im März 2015 fanden in Bogota sowie in der Kohlebergbauregion Cesar Treffen mit Vertretern von Ministerien, Botschaften, Behörden, Gemeinden, Opfern des kolumbianischen Bürgerkriegs und kohleproduzierenden Unternehmen statt. Im Nachgang zu dieser Informationsreise folgten mehrere Treffen mit gesellschaftlichen Organisationen und Kohleproduzenten. Anschließend wurde ein Fragenkatalog zu offenen Themen erstellt, der die zentrale Bedeutung der Verhaltensgrundsätze als Vertragsgrundlage für die Geschäftsbeziehungen zwischen der EnBW und kolumbianischen Geschäftspartnern unterstreicht. In diesem Fragenkatalog, der im Oktober an die Produzenten verschickt wurde, werden die Kernmaßnahmen zur Geschäftspartnerprüfung und zum Stakeholdermanagement (Seite 34 ff.) gezielt mit einem Engagement vor Ort kombiniert. Zudem hat die EnBW ihr Engagement zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen in Kolumbien ausgebaut – insbesondere bei der Wasserversorgung der vom Kohlebergbau und Kohletransport betroffenen Bevölkerung.

Wirtschaftsbericht

Rahmenbedingungen

Externe Einflüsse

Für den Geschäftsverlauf der EnBW sind vielfältige externe Faktoren wie gesamtwirtschaftliche, politische und regulatorische Umfeldentwicklungen, die Preise an den Märkten für Primärenergieträger, E CO_2-Zertifikate und Strom sowie Witterungseinflüsse von wesentlicher Bedeutung. Die Strom- und Gasnachfrage der Industrie wird durch gesamtwirtschaftliche Wachstums- oder Schrumpfungsphasen erheblich beeinflusst. Der Energieverbrauch privater Haushalte entwickelt sich dagegen weitgehend konjunkturunabhängig. Der Gasabsatz hängt zudem stark von den Witterungsbedingungen ab.

Politische Entscheidungen auf europäischer und nationaler Ebene – insbesondere markt- und wettbewerbsorientierte Regelungen – beeinflussen die Energiebranche. Der gesellschaftspolitische Wille, beispielsweise zur Intensivierung des Klimaschutzes oder zur Schonung der natürlichen Ressourcen, prägt die politischen und regulatorischen Vorgaben und die umfassenden gesetzgeberischen Eingriffe im Energiebereich. Für die EnBW ergeben sich somit stetig neue Herausforderungen, denen sie mit flexiblen und langfristig orientierten Konzepten begegnet.

Kosten- und erlösseitig wirken die Preise an den Märkten für Brennstoffe und CO_2-Zertifikate sowie am Stromgroßhandelsmarkt auf den Geschäftsverlauf der EnBW. Dabei ist die EnBW bestrebt, Unsicherheiten für die Erzeugungsmarge zu verringern. Die für die Stromerzeugung erforderlichen Mengen an Primärenergieträgern und CO_2-Zertifikaten werden daher im Voraus am E Terminmarkt beschafft. Die geplante Stromproduktion veräußern wir am Terminmarkt und über die Vertriebskanäle der EnBW. Folglich bildeten die Konditionen der in den Vorjahren abgeschlossenen Lieferkontrakte die Basis der Kosten und Erlöse des Jahres 2015. Dagegen beeinflusst der Preisverlauf am Terminmarkt im Geschäftsjahr 2015 die Ergebnisse der Folgeperioden. Dieser Zusammenhang besteht ebenso für die vertriebsseitig am Terminmarkt erworbenen Strommengen.

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Die für die Geschäftstätigkeit der EnBW relevanten Volkswirtschaften verzeichneten im Jahr 2015 überwiegend eine verhalten positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung. Lediglich in der Schweiz dämpfte die deutliche Aufwertung des Franken den Wirtschaftsverlauf.

Im Jahr 2016 soll sich das Wachstumstempo der Weltwirtschaft beschleunigen. In allen Ländermärkten der EnBW – mit Ausnahme Tschechiens – wird die gesamtwirtschaftliche Expansionsrate voraussichtlich auf ähnlichem oder höherem Niveau liegen als im Jahr 2015. Insgesamt sind daher von der wirtschaftlichen Entwicklung geringfügig positive Impulse auf die Geschäftstätigkeit zu erwarten.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)

in %	2014	2015	2016
Welt	3,4	3,1	3,4
Euroraum	0,9	1,5	1,7
Deutschland	1,6	1,7	1,7
Österreich	0,4	0,8	1,7
Schweiz	1,9	1,0	1,3
Tschechien	2,0	3,9	2,6
Türkei	2,9	3,0	2,9

Energiewirtschaftliches Umfeld

Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

Die Energiebranche unterliegt – insbesondere in Deutschland durch die Energiewende – grundlegenden Veränderungen. Der politisch gewollte und geförderte Ausbau der erneuerbaren Energien stellt die Geschäftsmodelle der etablierten großen Energieversorgungsunternehmen mit einer immer noch im Wesentlichen auf Großkraftwerken basierenden Erzeugungsinfrastruktur zunehmend infrage.

Der Druck auf die konventionelle Erzeugung, insbesondere in Deutschland, verschärft sich in einem bislang nicht gekannten Ausmaß. Zeitweise wird die Stromerzeugung aus Großkraftwerken durch die erneuerbaren Energien bereits vollständig aus dem Markt verdrängt, sodass ein wirtschaftlicher Betrieb dieser Kraftwerke immer schwieriger wird. Darüber hinaus treten neue Konkurrenten in alle Teilmärkte ein, beispielsweise Besitzer dezentraler Erzeugungseinheiten oder auch Systemanbieter für autarke Erzeugungslösungen. Vor diesem Hintergrund sinkt der Strompreis an den Strombörsen kontinuierlich und deckt heute bereits kaum noch die Kosten für Brennstoffe und Emissionszertifikate. Gleichzeitig steigt der Strompreis für die Verbraucher durch Steuern und Abgaben Jahr für Jahr weiter an, da immer mehr Strom aus subventionierten erneuerbaren Energiequellen stammt. In diesem herausfordernden Umfeld müssen die Unternehmen der Branche ihre Geschäftsmodelle überprüfen und auf die neuen Marktgegebenheiten ausrichten (L Seiten 14 f. und 22).

Internationale, nationale, regionale und neue Wettbewerber

Wettbewerber-segment	Unternehmen	Merkmale
Internationale Wettbewerber	EDF, E.ON, RWE, Enel, Engie, Iberdrola	› Weit gefasste, international ausgerichtete Wachstumsstrategie › Stellen etwa 25 % der Erzeugungskapazitäten in Deutschland
Nationale Wettbewerber (DACH-Region)	EnBW, EVN, Verbund, ALPIQ	› Gefestigte nationale Position, Aktivitäten in vereinzelten Auslandsmärkten, Fokus auf Marktdurchdringung › Aus dezentralisierter und erneuerbarer Energieerzeugung ergeben sich Chancen
Regionale Wettbewerber	MVV, SWM, Thüga, Stadtwerke	› Fokus auf regionale Märkte › Eigene Erzeugungskapazität sehr begrenzt
Neue Wettbewerber	BOSCH, Telekom, Google, Vaillant	› Erweiterung der bisherigen Kernkompetenzen auf Wertschöpfungsstufen der Energieversorgung

Energiepolitische Maßnahmen und Klimaschutz

Energie- und Klimastrategie

Ende Februar 2015 legte die Europäische Kommission mit der Mitteilung zur Energieunion ihre Energie- und Klimastrategie einschließlich eines konkreten Aktionsplans für die nächsten Jahre vor. Sie enthält insbesondere eine umfassende Überprüfung des Marktdesigns, die weitere Stärkung von Solidaritätsmechanismen zur Versorgungssicherheit und die Umsetzung der Dekarbonisierungsziele bis 2030. Die Agenda ist ambitioniert, die Umsetzungskraft der Kommission muss sich angesichts stark divergierender Interessen der Mitgliedsstaaten noch beweisen. Für das energiewirtschaftliche Umfeld sind unter anderem der Ausbau der grenzüberschreitenden Infrastruktur, das Funktionieren der gemeinsamen Großhandelsmärkte inklusive des E Intraday-Market-Coupling, aber auch die verfolgte stärkere Kopplung von Großhandels- und Endkundenmärkten sowie Vorgaben zur Marktintegration erneuerbarer Energien, einschließlich Vorgaben zu staatlichen Beihilfen, von wesentlicher Bedeutung. Entscheidend werden die Jahre 2016/2017 sein, wenn der größte Teil der im Zuge der Energieunionsstrategie geplanten legislativen Maßnahmen vorgelegt und verhandelt wird. Die EnBW befürwortet die schnelle und wirksame Vertiefung des Energiebinnenmarkts unter Verhinderung weiterer Fragmentierung aufgrund nationaler Kapazitätsmechanismen. Vor allem ist aber auch die schnelle Stärkung des europäischen E Emissionshandels von herausragender Bedeutung. Dieser entwickelt sich aus Sicht der EnBW nach wie vor viel zu schleppend und wird sich trotz der Pariser Klimakonferenz weiterhin schwierig gestalten.

Weltklimakonferenz in Paris

Im Dezember 2015 ist es den 195 Vertragsstaaten auf der Weltklimakonferenz von Paris gelungen, sich auf ein völkerrechtlich verbindliches Klimaschutzabkommen mit darin enthaltenen Verpflichtungen für alle Unterzeichner zu einigen. Kernelement des Abkommens ist das Bekenntnis zu einer Begrenzung des weltweiten Temperaturanstiegs auf „deutlich unter 2°C“ – möglichst sogar nur 1,5°C – im Vergleich zu vorindustriellen Zeiten. In der zweiten Hälfte des Jahrhunderts soll die Welt klimaneutral, also emissionsfrei, sein. Alle Vertragsstaaten sollen bis 2020 nationale Strategien zur Erreichung dieser Ziele entwickeln. Es wurde zudem vereinbart, dass die nationalen Ziele alle fünf Jahre überprüft und dabei stetig erhöht werden. Das Vertragswerk dürfte ein deutliches Signal an globale Investoren senden, dass das Zeitalter der fossilen Energien zu Ende geht und umweltverträglichen Technologien die Zukunft gehört. Die Dekarbonisierung der Weltwirtschaft ist nun auf eine rechtliche Basis gestellt und dürfte sich beschleunigen. Die EnBW begrüßt die erfolgreiche Verhandlung des Abkommens: Die Strategie der EnBW, sich bei Investitionen auf erneuerbare Energien, Netzausbau und die Entwicklung neuer, zunehmend dezentraler Geschäftsmodelle zu konzentrieren (Seiten 14 f. und 22), wird durch das Abkommen unterstützt. In diesem Zusammenhang hat die EnBW im Dezember 2015 ein Positionspapier zu den Verhandlungen um ein globales Klimaschutzabkommen der Pariser Klimakonferenz mit fünf Punkten veröffentlicht (www.enbw.com/klimaschutzabkommen). Des Weiteren hat das Financial Stability Board im Rahmen der Pariser Klimakonferenz die Gründung einer mit Vertretern aus der Industrie besetzten Arbeitsgruppe zu klimaschutzrelevanten finanziellen Kennzahlen bekannt gegeben. Die EnBW ist auch mit ihrem Finanzvorstand Thomas Kusterer in dieser internationalen Arbeitsgruppe vertreten.

Zielvorgaben für 2030

Die Umsetzung der 2014 beschlossenen klima- und energiepolitischen Zielvorgaben bis 2030 (verbindlich -40 % Treibhausgasminderungen und mindestens 27 % Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch, unverbindlich mindestens 27 % Energieeffizienzsteigerung) schreitet weiter voran. Über das laufende Gesetzgebungsverfahren zur Reform der E Emissionshandels-(ETS-) Richtlinie hinaus sind insbesondere die Vorschläge zur Anpassung der Erneuerbaren-, der Gebäudeeffizienz- und der Energieeffizienz-Richtlinie in der zweiten Jahreshälfte 2016 von Bedeutung. Aus Sicht der EnBW erfordert dabei der künftige Governance-Prozess zur Sicherstellung der Zielerfüllung seitens der Mitgliedsstaaten mehr Stringenz.

Klimaschutz-Aktionsprogramm 2020/ Klimaschutzplan 2050

Das Ende 2014 vom Bundeskabinett beschlossene Klimaschutz-Aktionsprogramm sieht unter anderem zusätzliche CO_2-Minderungen im konventionellen Kraftwerksbereich in Höhe von 22 Mio. t CO_2 bis 2020 vor. Nach langer Diskussion wurde im Entwurf zum Strommarktgesetz die schrittweise Stilllegung von Braunkohlekraftwerksblöcken im Umfang von 2,7 GW im Zeitraum von 2016 bis 2020 verankert. Die betroffenen Blöcke werden zunächst auf vertraglicher Basis für vier Jahre aus dem Markt genommen, wofür die Betreiber eine kostenbasierte Vergütung erhalten. Anschließend werden die Blöcke endgültig stillgelegt. Von dieser Maßnahme erwartet die Bundesregierung einen CO_2-Einspareffekt von 11 bis 12,5 Mio. t bis 2020. Aus unserer Sicht können dadurch mögliche soziale Härten innerhalb des Strukturwandels abgefedert werden. Die EnBW ist nicht direkt betroffen. Außerhalb des Stromsektors sollen Energieeffizienzmaßnahmen den größten Beitrag zum Klimaschutz-Aktionsprogramm leisten.

Die Bundesregierung hat sich zudem zum Ziel gesetzt, bis zum Sommer 2016 den Klimaschutzplan 2050 im Bundeskabinett zu beschließen. Dieser soll die nationalen Zwischenziele zur CO_2-Minderung für 2030 und 2040 festschreiben und Vorschläge für geeignete Maßnahmen zur Treibhausgasminderung in allen Sektoren bis 2050 skizzieren. Dazu hat das federführende Bundesumweltministerium bereits im letzten Jahr einen umfangreichen Dialogprozess mit Bundesländern, Kommunen, Verbänden und Bürgern gestartet, aus dem heraus bereits erste Maßnahmenvorschläge entwickelt wurden. Im Handlungsfeld Energiewirtschaft finden sich auch verschiedene Vorschläge zum politisch regulierten und administrierten Kohleausstieg. Aus Sicht der EnBW wäre neben einer schnellen, ambitionierten ETS-Reform eine zunehmende Elektrifizierung von Wärme und Mobilität in Kombination mit stärkeren Anreizen zur Energieeinsparung der Schlüssel zur Erreichung der deutschen Klimaschutzziele.

Nationaler Aktionsplan Energieeffizienz (NAPE)

Der Schwerpunkt des im Dezember 2014 verabschiedeten Nationalen Aktionsplans Energieeffizienz liegt auf der Senkung des Endenergieverbrauchs, insbesondere im Wärmesektor. Die Bundesregierung plant zudem weitere Initiativen, um den Energiedienstleistungsmarkt zu fördern. Die EnBW sieht in der Umsetzung der angekündigten NAPE-Maßnahmen, insbesondere durch neue Investitionsanreize aus Förderprogrammen und wettbewerblichen Energieeffizienzausschreibungen, erhebliche Marktchancen im Energiedienstleistungssektor. Dennoch besteht aus Sicht der EnBW weiterhin noch Handlungsbedarf beim Abbau von Markteintrittsbarrieren; nur so kann sich ein fairer Energiedienstleistungsmarkt im Sinne von NAPE etablieren.

Strom- und Gasmarkt Europa und Deutschland

Segmentübergreifende Rahmenbedingungen

Strommarktdesign

Am 15. Juli 2015 hat die EU-Kommission mit der Vorlage eines Mitteilungspakets den Konsultationsprozess zum Marktdesign angestoßen, um es an die Herausforderungen einer dezentralen und digitalisierten Energiewelt anzupassen. Die EnBW begrüßt diesen Ansatz, insbesondere die grenzüberschreitende Betrachtung der Versorgungssicherheit und die Öffnung nationaler Kapazitätsmechanismen. Auch die Marktintegration der erneuerbaren Energien erfordert weitere Maßnahmen. Im Detail kritisch zu betrachten sind Fragen zur künftigen Rolle der Verteilnetzbetreiber und Änderungen im institutionellen Gefüge. Konkrete Gesetzgebungs- beziehungsweise Maßnahmenvorschläge werden Ende 2016 erwartet, die voraussichtlich unter anderem die Überarbeitung der Strombinnenmarktrichtlinie und -verordnung, der Stromversorgungssicherheits-Richtlinie, der ACER-Verordnung und der Erneuerbare-Energien-Richtlinie umfassen.

Die Bundesregierung wird gemäß Entwurf des Strommarktgesetzes den Energy-only-Markt (EOM 2.0) stärken und Preisspitzen zulassen. Diese starke Marktorientierung des Strommarktes ist aus Sicht der EnBW zu begrüßen. Die jetzt beschlossene Strommarktreform sehen wir als risikoarme und kostengünstige Möglichkeit an, auch weiterhin eine sichere Versorgung durch Stärkung der Marktkräfte zu gewährleisten. Zurzeit läuft das parlamentarische Verfahren zum Strommarktgesetz, das voraussichtlich im Sommer 2016 in Kraft treten wird.

Die Marktbedingungen erzwingen zunehmend die Stilllegung konventioneller Kraftwerke. Gleichzeitig werden vor allem in Süddeutschland zur Stilllegung vorgesehene Anlagen weiterhin benötigt, um die Netzstabilität zu gewährleisten und damit die Versorgung sicherzustellen. Um eine Stilllegung systemrelevanter Kraftwerke zu verhindern, sieht das Gesetz eine Pflicht zur Vorhaltung der Anlagen als Reservekraftwerke („Netzreserve“) vor. Der Kraftwerksbetreiber hat dabei einen Anspruch auf eine angemessene Erstattung der Kosten. Daneben plant die Politik die Einführung einer zusätzlichen Kapazitätsreserve, die für Fälle extremer Erzeugungsknappheit im Strommarkt vorgehalten werden soll. Die EnBW begrüßt die Einrichtung eines wettbewerblich orientierten Verfahrens zur Beschaffung der Kapazitätsreserve. Als Betreiberin von Netzreserveanlagen kann die EnBW künftig entscheiden, ob sie diese Anlagen in der Netzreserve belassen oder ob sie in die Kapazitätsreserve bieten und – bei erfolgreichem Gebot – in diese wechseln will.

Gasversorgungssicherheit

Am 16. Februar 2016 hat die EU-Kommission ein Maßnahmenpaket vorgelegt, das neben Strategien zu Liquified Natural Gas (LNG) und Gasspeichern sowie zum Wärme-/Kältesektor insbesondere einen Überarbeitungsvorschlag zur Gasversorgungssicherheitsverordnung und zum Beschluss über zwischenstaatliche Energieabkommen enthält. In diesem Maßnahmenpaket ist aus Sicht der EnBW eine geplante Offenlegungspflicht für kommerzielle Gaslieferverträge kritisch zu sehen. Auch ist bei der geplanten Stärkung des Solidaritätsmechanismus auf die Vermeidung negativer finanzieller Auswirkungen für die Unternehmen zu achten.

Intelligente Messsysteme (Smart-Meter-Systeme)

Das Bundeskabinett hat am 4. November 2015 den Gesetzentwurf zur „Digitalisierung der Energiewende“ beschlossen. Er umfasst den Smart-Meter-Rolloutpfad, die Refinanzierung sowie die Ausgestaltung wettbewerblicher Elemente und die sichere Datenkommunikation. Der Rollout von intelligenten Messsystemen soll nicht flächendeckend, sondern stufenweise nach größtem Effizienz- und Netznutzen erfolgen. Die Einbauverpflichtung beginnt bei Verbräuchen von >6.000 kWh beziehungsweise bei EE/KWK-Anlagen >7 kW. Das Gesetz regelt weiterhin veränderte Verantwortlichkeiten im Rahmen der Marktkommunikation. Das Gesetzgebungsverfahren soll bis zum Sommer 2016 abgeschlossen sein, mit einem Inkrafttreten des Gesetzes wird zum Jahresanfang 2017 gerechnet. Zentrale Anliegen der EnBW sind die zeitnahe Refinanzierung von Investitionen in intelligente Energienetze, ein diskriminierungsfreier Wettbewerb sowie eine effiziente Markt- und Datenkommunikation.

Kraft-Wärme-Kopplung (KWK)

Seit dem 1. Januar 2016 gelten im novellierten Entwurf des Kraft-Wärme-Kopplungs-Gesetzes modifizierte Förderbedingungen zur Erreichung des neuen KWK-Ausbauziels von 110 TWh bis 2020 beziehungsweise 120 TWh bis 2025: So wird eine neue, auf gasbetriebene Kraftwerke beschränkte Förderung von Bestandsanlagen ab einer Größe von 2 MW eingeführt. Der jährliche KWK-Förderdeckel wird auf künftig 1,5 Mrd.€ angehoben. Der Ersatz von kohlegefeuerten durch gasgefeuerte Anlagen im Bestand erhält ebenfalls eine zusätzliche Förderung. Darüber hinaus werden für Anlagen > 100 kW sämtliche Zuschläge für den Eigenverbrauch gestrichen. Für KWK-Anlagen, die in stromintensiven Unternehmen eingesetzt werden, gelten die bisherigen Förderzuschläge weiter. Zudem wird eine neue Förderkategorie eingeführt, die Energiedienstleister bei Contractinglösungen begünstigt: Demnach erhalten auch KWK-Anlagen eine Förderung, die KWK-Strom an Endverbraucher in einer Kundenanlage oder in einem geschlossenen Verteilnetz liefern und dabei die volle EEG-(Erneuerbare-Energien-Gesetz-)Umlage zahlen. Gefördert werden KWK-Anlagen, die bis Ende 2022 in Betrieb gehen.

Segment Vertriebe

Strom- und Gaspreise für Privat- und Industriekunden

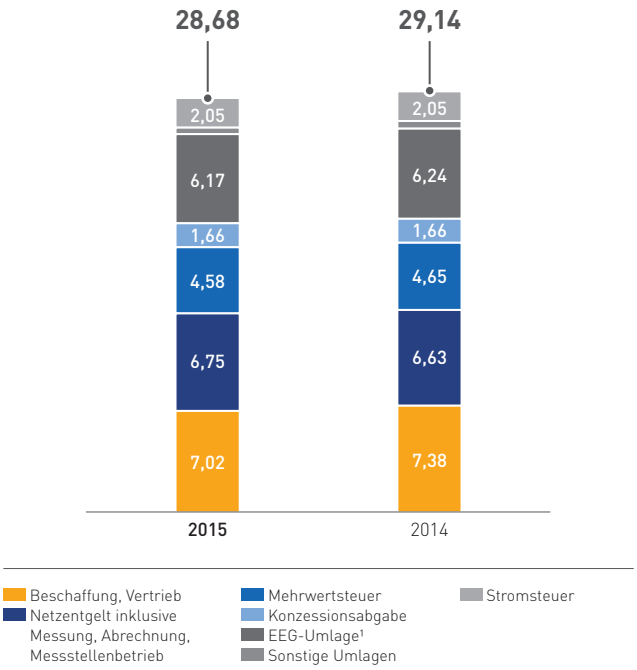
Gemäß der Strompreisanalyse des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) vom Januar 2016 belief sich die durchschnittliche monatliche Stromrechnung für einen Musterhaushalt mit einem Jahresverbrauch von 3.500 kWh im Jahr 2015 auf 83,64€, nach 84,99€ im Vorjahr. Über die Hälfte des Preises entfällt dabei auf Steuern und Abgaben. Aufgrund der gesunkenen Beschaffungskosten konnte die EnBW die Strompreise für die meisten Kunden im Jahr 2015 leicht senken (-1,4%). Bei den Wärmestromanwendungen verringerte die EnBW die Preise zum Jahreswechsel 2014/2015 um 2,4% bis 5%. Zum 1. Januar 2016 war dann jedoch eine Erhöhung der Strompreise in der Grundversorgung um rund 2,4% notwendig, weil ein Anstieg der Netznutzungsentgelte und staatlicher Umlagen wie der EEG- und der KWK-Umlage durch günstigere Großhandelspreise nicht vollständig kompensiert werden konnte.

Für Industriekunden in der Mittelspannungsversorgung sank der durchschnittliche Strompreis inklusive Stromsteuer nach Berechnungen des BDEW von 15,32ct/kWh im Vorjahr um 0,6% auf 15,23ct/kWh im Jahr 2015.

Die Preise für Erdgas lagen nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes im Jahr 2015 für private Haushalte um 0,9% unter dem Wert des Vorjahres; für Industriekunden verringerte sich der Preis für den Gasbezug dagegen um 11,9%.

Durchschnittlicher Strompreis eines 3-Personen-Haushalts (Jahresverbrauch von 3.500 kWh)

in ct/kWh



[1] Ab 2010 Anwendung Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV).

Quelle: BDEW
Stand: Januar 2016

Segment Netze

Bedarfsgerecht ausgebaute Energienetze sind die Basis für eine erfolgreiche Energiewende. Insbesondere die Anbindung erneuerbarer Energien und die Marktintegration erfordern weitere Baumaßnahmen sowohl auf der Übertragungs- als auch auf der Verteilungsebene. Diese Maßnahmen bedeuten hohe Investitionen in die Netzinfrastruktur. Damit einhergehend ist die Weiterentwicklung des Regulierungsrahmens für Verteilnetze im Rahmen der Novellierung der Anreizregulierung in vollem Gange. Der Ausbau der Gasnetze ist durch die Marktraumumstellung von L-Gas (Low Calorific Gas) auf H-Gas (High Calorific Gas) geprägt.

Künftige Rolle der Verteilnetzbetreiber

Auf europäischer Ebene wurde und wird im Zuge der Überprüfung des Strommarktdesigns auch die künftige Rolle der Verteilnetzbetreiber diskutiert – in Abgrenzung zum Markt, aber auch im Verhältnis zu den Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB). Voraussichtlich ist seitens der EU keine eindeutige Rollenzuweisung beziehungsweise Zuordnung von Aufgaben zu erwarten, gegebenenfalls aber stärkere Neutralitätsanforderungen, je aktiver Verteilnetzbetreiber künftig zur Aufrechterhaltung der Systemsicherheit eingreifen. Entsprechende Gesetzgebungsvorschläge werden Ende 2016 vorgelegt. Aus Sicht der EnBW sind hier die aktuellen Entflechtungsvorgaben ausreichend, es sollte eher auf eine effektive Umsetzung beziehungsweise den Wegfall von Ausnahmen geachtet werden.

Netzentgelte Strom

Am 1. Januar 2014 hat die zweite Regulierungsperiode begonnen. Bis Ende 2015 haben die meisten Netzbetreiber der EnBW ihren finalen Erlösobergrenzenbescheid von der Bundesnetzagentur (BNetzA) beziehungsweise Landesregulierungsbehörde Baden-Württemberg erhalten. Bei einem Netzbetreiber steht dieser noch aus. Deshalb kann es bei den endgültigen Erlösobergrenzen noch geringfügige Abweichungen geben.

Weiterentwicklung des Regulierungssystems für die Netzentgelte Strom/Gas

Die BNetzA legte im Januar 2015 einen Bericht zur Evaluierung der Anreizregulierung vor, in dem sie die Wirkungen der bisherigen Anreizregulierung analysiert und Vorschläge für die Weiterentwicklung des Regulierungssystems macht. Auf Basis dieses Berichts legte das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) Eckpunkte zu einer Novellierung der Anreizregulierungsverordnung (ARegV) vor. Die Novellierung der ARegV soll dann voraussichtlich bis Ende des 3. Quartals 2016 abgeschlossen sein. Die Anpassungen an das Regulierungssystem für die Strom- und Gasnetzentgelte sollen dann ab der dritten Regulierungsperiode (Strom 2019, Gas 2018) wirksam werden. Die EnBW AG und ihre Tochtergesellschaft Netze BW beteiligen sich aktiv am derzeit laufenden Novellierungsprozess der ARegV.

Netzentwicklungsplan (NEP) Strom 2025, Offshore-Netzentwicklungsplan (O-NEP) 2025 und Bundesbedarfsplan

Die Netzentwicklungspläne beschreiben den erforderlichen Ausbau der Stromnetze sowie die Ausbauplanung für die Anbindungsleitungen der Offshore-Windparks in der Nord- und Ostsee in den kommenden 10 beziehungsweise 20 Jahren. Diese Pläne werden von den vier deutschen ÜNB alle zwei Jahre erstellt. Dabei ist die Einbindung der interessierten Öffentlichkeit ein fester Bestandteil des Verfahrens.

Der aktuelle erste Entwurf des NEP Strom 2025 berücksichtigt neben der schrittweisen Stilllegung von Braunkohlekraftwerken auch erstmalig eine Spitzenkappung von maximal 3% der Jahresenergie aus Wind-Onshore- und Fotovoltaikanlagen. Auf dieser Basis liegt nach den Berechnungen der ÜNB der Ausbaubedarf neuer Leitungstrassen bei 3.100 bis 3.300 km und der Bedarf zur Verstärkung von Bestandstrassen bei 5.900 bis 6.400 km. Dabei soll der hohe Stromübertragungsbedarf zwischen Nord- und Süddeutschland im Wesentlichen durch Hochspannungs-Gleichstrom-Leitungen (HGÜ) beziehungsweise Direct Current (DC) gewährleistet werden. Unsere Tochtergesellschaft TransnetBW ist dabei für die Optimierung und den Ausbau des Höchstspannungsnetzes in Baden-Württemberg zuständig und beispielsweise an den HGÜ-Projekten ULTRANET und SuedLink beteiligt.

Der Ausbaubedarf des Offshore-Netzes ist von der prognostizierten zusätzlichen installierten Leistung der Windkraftanlagen auf See abhängig. Er liegt gemäß des Entwurfs des O-NEP 2025 zwischen 397 km und 902 km.

Die von den ÜNB erstellten Entwürfe des NEP und des O-NEP werden von der BNetzA geprüft und durchlaufen erneut eine öffentliche Konsultation.

Netzentwicklungsplan (NEP) Gas 2025

Seit November 2015 liegt der NEP Gas der deutschen Fernleitungsnetzbetreiber (FNB) vor. Er sieht in den nächsten zehn Jahren mehr als 80 Maßnahmen zum Ausbau der nationalen Gasinfrastruktur vor. Die sich aus dem geplanten Ausbau ergebenden Investitionen belaufen sich bis 2020 auf rund 2,8 Mrd.€ und steigen bis 2025 auf insgesamt 3,3 Mrd.€ an. Größere Ausbaumaßnahmen sind insbesondere im Südosten und Nordwesten Deutschlands geplant. Ab dem Jahr 2016 werden Netzentwicklungspläne nur noch alle zwei Jahre – statt bislang jährlich – erstellt. Dies hat den Vorteil, dass die bisherigen Überschneidungen im Aufstellen der Netzentwicklungspläne entfallen.

Konzessionsvergabeverfahren

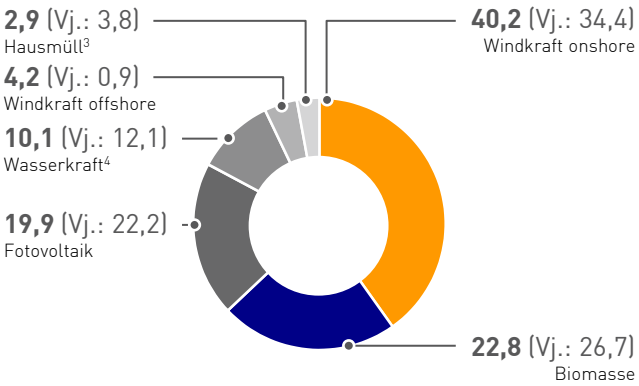
Laut der Koalitionsvereinbarung von CDU, CSU und SPD aus dem Jahr 2013 soll § 46 Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) zum Konzessionsvergabeverfahren novelliert werden. Erste Vorschläge aus dem BMWi wollen das Bewertungsverfahren bei Neuvergabe der Konzessionen für Verteilnetze eindeutig und rechtssicher regeln sowie die Rechtssicherheit im Netzübergang verbessern. Der diesbezügliche Kabinettsbeschluss erfolgte Anfang Februar 2016.

Segment Erneuerbare Energien

Ausbau der erneuerbaren Energien

Bruttostromerzeugung aus erneuerbaren Energien 2015[1] in Deutschland

in %[2]



[1] Vorläufige Angaben, zum Teil geschätzt.
[2] Abweichung bei der ersten Nachkommastelle aufgrund von Rundungsdifferenzen.
[3] Nur Erzeugung aus biogenem Anteil des Hausmülls (circa 50%).
[4] Erzeugung in Lauf- und Speicherwasserkraftwerken sowie Erzeugung aus natürlichem Zufluss in Pumpspeicherkraftwerken.

Quelle: AGEB
Stand: Dezember 2015

Der Ausbau der erneuerbaren Energien schreitet kontinuierlich voran. Ihr Anteil an der gesamten Stromerzeugung erhöhte sich im Jahr 2015 nach Angaben der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen (AGEB) auf 30,0 % (Vorjahr: 25,9 %). Dabei lag die Erzeugung aus Fotovoltaik um 6,6 % und die aus Windkraft um mehr als 50 % über dem Vorjahreswert (Seite 66 f.). Die Grundlage für diesen rasanten Ausbau hat das EEG geschaffen.

Die Förderung der erneuerbaren Energien soll künftig durch wettbewerbliche Ausschreibungen erfolgen und damit die bestehenden Einspeisetarife ablösen. Diese Umstellung wurde bereits mit dem EEG 2014 beschlossen und ist als nächster Schritt zu mehr Marktnähe und Wettbewerb im EEG zu sehen. Das Ausschreibungsdesign hat zum Ziel, den Ausbaukorridor für erneuerbare Energien einzuhalten, ausreichend Wettbewerb zu ermöglichen und die Vielfalt der Akteure zu wahren. Aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen für die einzelnen Erzeugungsarten werden technologiespezifische Ausschreibungsdesigns entwickelt. Mit den Auktionen für Wind offshore, Wind onshore sowie große Fotovoltaik(PV-)Anlagen werden ab 2017 über 80 % der jährlich durch den Zubau von neuen Erzeugungsanlagen erneuerbarer Energien erzeugten Strommenge ausgeschrieben. Die restlichen circa 20 % basieren auf PV-Anlagen unter 1 MW, Wasserkraft, Geothermie und voraussichtlich Biomasse, für die weiterhin die Fördersätze nach dem EEG 2014 gelten.

Die Ausschreibungsdesigns für Wind offshore und Wind onshore werden aktuell entwickelt. Bei Wind offshore wird an den Zielgrößen von 6,5 GW bis zum Jahr 2020 und 15 GW bis zum Jahr 2030 festgehalten. Alle Windparks, die bis 2020 in Betrieb genommen werden, erhalten eine Förderung gemäß EEG 2014. Die Auktionen gelten für alle Anlagen, die ab 2021 umgesetzt werden. Es ist vorgesehen, dass der Staat Flächen vorentwickelt, die anschließend auktioniert werden (sogenanntes „zentrales Modell"). Da diese Flächenentwicklung langer Vorlaufzeiten für Planung und Genehmigung bedarf, wird das zentrale System erst nach einer Übergangszeit – vermutlich ab dem Jahr 2024– wirksam. Um einen kontinuierlichen Ausbau sicherzustellen, werden in der Übergangszeit von voraussichtlich 2021 bis 2023 Auktionen für bereits geplante und genehmigte Windparks durchgeführt.

Ab Mai 2017 werden die ersten Auktionen bei Wind onshore stattfinden. Neben der generellen Änderung der Fördersystematik gibt es tief greifende Veränderungen bei der Regionalisierung und der Referenzstandortbewertung, die sich auf die Projektpipeline auswirken können. Fraglich ist zudem noch, wie hoch der tatsächliche Ausbaukorridor sein wird. Dieser ist im Moment Gegenstand hart geführter politischer Diskussionen.

Bei der PV ist zu erwarten, dass das bereits bestehende Ausschreibungsdesign der Pilotausschreibungen für Freiflächenanlagen im Wesentlichen fortgeführt wird. Die laufenden Ausschreibungen für PV-Freiflächen sollen um PV-Anlagen auf sonstigen baulichen Anlagen wie zum Beispiel Deponien erweitert werden. Daneben soll es eine neue Ausschreibung für große PV-Anlagen auf Gebäuden geben. An den Pilotausschreibungen für Freiflächenanlagen hat sich die EnBW im Jahr 2015 beteiligt und ist mit sechs Projekten in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz zum Zug gekommen.

Das EEG 2016 soll im Sommer durch Bundestag und Bundesrat beschlossen werden. Als Akteur mit ambitionierten Ausbauzielen im Bereich der erneuerbaren Energien ist unser Portfolio von dieser Systemänderung betroffen. Die EnBW begleitet den Gesetzgebungsprozess und beteiligt sich an den jeweiligen Konsultationen, um auf die notwendige Investitionssicherheit für bereits bestehende Planungen und getätigte Investitionen hinzuweisen sowie eine möglichst unbürokratische und wettbewerbliche Umsetzung des neuen Systems zu erreichen.

Reform der EU-Erneuerbaren-Richtlinie

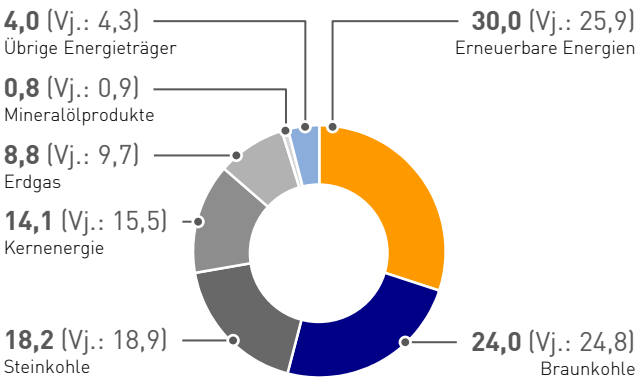
Ende November 2015 hat die Europäische Kommission die Konsultation zur Überprüfung der EU-Erneuerbaren-Richtlinie gestartet. Sie ist erforderlich zur Umsetzung des beschlossenen EU-Erneuerbaren-Ausbauziels von 27 Prozent bis 2030. Die Überarbeitung verfolgt gleichzeitig das Ziel einer stärkeren Marktintegration und einer stärkeren grenzüberschreitenden Kooperation beim Ausbau der erneuerbaren Energien (EE), einschließlich deren Förderung, eine stärkere Einbeziehung anderer Sektoren wie zum Beispiel Wärme und Verkehr sowie eine Stärkung der Verbraucher, beispielsweise in Bezug auf Selbstverbrauch. Die Auswirkungen für den EE-Ausbau in Deutschland werden voraussichtlich begrenzt sein. Aus Sicht der EnBW ist insbesondere die mögliche Entwicklung eines europäischen Instruments zur Sicherstellung des EU-weiten EE-Ausbauziels von Interesse.

Segment Erzeugung und Handel

Stromerzeugung

Bruttostromerzeugung nach Energieträgern 2015[1] in Deutschland

in %[2]



[1] Vorläufige Angaben, zum Teil geschätzt.
[2] Abweichung bei der ersten Nachkommastelle aufgrund von Rundungsdifferenzen.

Quelle: AGEB
Stand: Dezember 2015

Die Bruttostromerzeugung in Deutschland lag im Jahr 2015 nach Angaben der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen (AGEB) mit 647,1 Mrd. kWh um 3,1% über dem Niveau des Vorjahres (627,8 Mrd kWh). Der Einsatz von Braunkohle, Steinkohle und Wasserkraft (ohne Pumpspeicher) bei der Stromerzeugung verringerte sich jeweils um 0,5%; deutlich stärker fiel der Rückgang mit 6,7% bei Erdgas aus. Der Beitrag der Kernenergie zur Stromerzeugung reduzierte sich durch die Außerbetriebnahme des Kraftwerks Grafenrheinfeld zur Jahresmitte um weitere 5,8%. Dem stand ein Zuwachs bei den erneuerbaren Energien um 19,4% gegenüber (Seite 66f.). Im Jahr 2015 überstiegen die deutschen Stromexporte die -importe um rund 50,1 Mrd. kWh. Die größten Nettostromlieferanten waren im Jahr 2015 Frankreich und Tschechien; Exportüberschüsse bestehen vor allem mit den Niederlanden, Österreich, der Schweiz und Polen.

Kernenergie

Der Ausstieg aus der Kernenergie wurde 2015 gemäß den politischen Vorgaben von 2011 mit der Abschaltung des Kernkraftwerks Grafenrheinfeld fortgesetzt. Die Frage der Finanzierung des Kernenergieausstiegs dominierte die kernenergiepolitische Debatte im zweiten Halbjahr 2015. Eine von der Bundesregierung Mitte Oktober 2015 eingesetzte Kommission (KFK) wird bis April 2016 Empfehlungen zur Anpassung des Finanzierungssystems für den Kernenergieausstieg erarbeiten. Es ist davon auszugehen, dass das gegenwärtige System der Rückstellungsbildung (teilweise) durch eine im Detail noch zu klärende Fonds- oder Stiftungslösung ersetzt wird. Die EnBW favorisiert eine Stiftungslösung, mithilfe derer die finanzielle Abwicklung der Kernenergie sicher und effizient zugleich erfolgen kann. Parallel durchläuft ein Gesetz zur Rückbau- und Entsorgungskostennachhaftung den Legislativprozess. Ziel sind die Erhaltung der aktuellen Haftungssituation sowie die Reduzierung der Risiken für die öffentlichen Haushalte. Über den Zeitpunkt des Inkrafttretens des Gesetzes herrscht noch Uneinigkeit.

Die Endlagersuchkommission hat 2015 ihre Arbeit fortgesetzt. Auf Grundlage des Standortauswahlgesetzes sollen bis Mitte 2016 Kriterien für die Suche eines Endlagers für hoch radioaktive Abfallstoffe festgelegt werden. Mitte 2015 haben zudem die betroffenen Energieversorgungsunternehmen mit dem Bundesumweltministerium die Grundzüge der Rückführung von Wiederaufbereitungsabfällen aus Frankreich und Großbritannien vereinbart. Ob die EnBW einen Antrag auf Einlagerung von fünf Behältern mit Abfällen aus der Wiederaufbereitung in La Hague im Zwischenlager Philippsburg stellen wird, hängt von den in einer Arbeitsgruppe zwischen Bund und Betreibern zu präzisierenden Details ab.

Finanzdienstleistungsgesetzgebung

Von besonderer Bedeutung sind weiterhin die Verfahren zur Konkretisierung der Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID 2) hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Energiewirtschaft. Nach wie vor kritisch sind insbesondere die finale Ausgestaltung der spezifischen Ausnahmeregelung für Warenhändler sowie die Definition, wann Strom- und Gastransaktionen als Finanzinstrument klassifiziert werden – bei zu enger Ausgestaltung besteht für Energieversorgungsunternehmen wie die EnBW die Gefahr entsprechender Lizenzanforderungen und der Anwendbarkeit weiterer kostenseitig belastender Finanzmarktregulierung wie der Verordnung über Integrität und Transparenz im Energiemarkt (REMIT).

Märkte Brennstoffe und CO_2

Brennstoffe und CO_2-Zertifikate sind wesentliche Inputfaktoren der Stromerzeugung. Insbesondere relevant sind die Weltmärkte für Öl, Gas und Kohle.

Ölmarkt: Die Ölpreise (Frontmonat) gingen im Geschäftsjahr 2015 von 57,33 US-$/bbl zum Jahresultimo 2014 auf 37,28 US-$/bbl zum Jahresende 2015 weiter zurück. Der Preisrückgang erfolgte aufgrund eines anhaltend bestehenden Angebotsüberhangs bei Öl. Im November 2014 beschloss die OPEC, nicht länger aktiv das Angebot einzusteuern, um einen Mindestpreis im Ölmarkt zu verteidigen. Vielmehr besteht die neue Strategie in einer Verteidigung von Marktanteilen. Da die niedrigen Preise trotz stark gekürzter Investitionen in neue Ölquellen nicht wie allgemein erwartet zu einem Einbruch der US-Ölproduktion führten, bestand das Überangebot während des gesamten Jahres 2015 fort. Die Hoffnung auf einen amerikanischen Förderrückgang hatte die Preise bis zum Mai zwischenzeitlich ansteigen lassen. Nachdem der Einbruch der Produktion ausblieb, setzte sich der Trend rückläufiger Ölpreise weiter fort. Die – auch preisbedingt – wachsende Ölnachfrage reichte nicht aus, um das Überangebot abzubauen. Zum Jahresende trugen auch Sorgen bezüglich der chinesischen Konjunktur zum Preisrückgang bei. Die Marktteilnehmer gehen von einem künftig steigenden Ölpreis aus.

Preisentwicklung auf den Ölmärkten

in US-$/bbl	Durchschnitt 2015	Durchschnitt 2014
Rohöl (Brent) Frontmonat (Tagesquotes)	53,60	99,45
Rohöl (Brent), rollierender Frontjahrespreis (Tagesquotes)	60,45	98,72

Gasmarkt: Die Basis für den Gasimport nach Deutschland bilden überwiegend langfristige Bezugsverträge. Nach Angaben des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) stammten in den ersten neun Monaten 2015 40% des deutschen Erdgasaufkommens aus Russland (Vorjahr: 38%), 30% aus den Niederlanden (Vorjahr: 26%) und 19% aus Norwegen (Vorjahr: 22%). Der Anteil der inländischen Produktion am Gesamtaufkommen belief sich in diesem Zeitraum auf 8%, nach 10% im Jahr zuvor. Durch den Import von verflüssigtem Erdgas (LNG) können alternativ zum Transport mittels Pipelines Förderregionen erschlossen werden, die nicht über eine Pipelineverbindung zum europäischen Markt verfügen. Im Zuge der Inbetriebnahme neuer Importterminals gewinnt diese Beschaffungsalternative zunehmend an Bedeutung.

Der monatliche Grenzübergangspreis für Erdgas des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) lag im November 2015 mit 18,30€/MWh um 24% unter dem Wert im Dezember 2014 (24,10€/MWh).

Nach einem witterungsbedingten Preisanstieg zu Jahresbeginn und einer Seitwärtsbewegung im zweiten Quartal gaben die E Spot- und E Terminmarktpreise für Gas an der niederländischen Title Transfer Facility (TTF) im weiteren Jahresverlauf spürbar nach. Die Marktteilnehmer gehen in der näheren Zukunft nicht von steigenden Gaspreisen aus.

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

in €/MWh	Durchschnitt 2015	Durchschnitt 2014
Spot	19,86	20,88
Rollierender Frontjahrespreis	20,09	24,36

Kohlemarkt: Der Abwärtstrend der Preise am Kohlemarkt hat sich im Jahr 2015 fortgesetzt. Ende 2015 notierte der Spotpreis mit 48,65US-$/t (Vorjahr: 66,89 US $/t) rund 27% unter dem Vorjahreswert. Vor dem Hintergrund der sehr guten Versorgungslage am Weltmarkt für Kohle trugen vor allem eine geringere Importnachfrage Chinas sowie ein nachlassendes Wachstum der indischen Importe infolge einer steigenden heimischen Kohleförderung zu dieser Preisentwicklung bei. Insbesondere die wirtschaftlichen Probleme Chinas im Zuge des Umbaus des Wirtschaftssystems sorgten seit Anfang 2014 für fallende Preise an den Rohstoffmärkten. Darüber hinaus wirkten auch Währungsabwertungen bedeutender Produzentenländer sowie günstigere Fracht- und Produktionskosten infolge der deutlich gesunkenen Ölpreise preisreduzierend. Die Notierungen am E Terminmarkt deuten auf weiter sinkende Kohlepreise hin. Der Frontjahrespreis lag Ende 2015 bei 44,03US-$/t (Vorjahr: 65,88 US $/t).

Preisentwicklung auf den Kohlemärkten

in US-$/t	Durchschnitt 2015	Durchschnitt 2014
Kohle – API #2, rollierender Frontjahrespreis	54,68	78,25

E **CO_2-Zertifikate:** Für CO_2-Emissionen aus Kraftwerken müssen im Rahmen des europäischen E Emissionshandels Emissionszertifikate in entsprechender Höhe nachgewiesen werden. Nach dem Beschluss der EU zum E Backloading waren die Zertifikatepreise (E EU-Allowance – EUA) im Jahresverlauf 2014 bereits auf über 6€/tCO_2 gestiegen. Im ersten Halbjahr 2015 bewegten sie sich seitwärts. Im zweiten Halbjahr wirkte sich die Zustimmung des Umweltausschusses im EU-Parlament zur Einführung der Marktstabilitätsreserve im Jahr 2019 und Einbringung der Backloadingmengen in diese Reserve weiter preissteigernd aus. Die künftige Preisentwicklung der CO_2-Zertifikate wird wesentlich durch die Einsatzmengen fossiler Brennstoffe und die Einspeisung erneuerbarer Energien beeinflusst.

Der am 15. Juli 2015 vorgelegte Gesetzgebungsvorschlag zur Reform der E ETS-Richtlinie zur Umsetzung des 2030er-Treibhausgasminderungsziels von -40% wird von der EnBW weitgehend begrüßt. Das Verfahren läuft voraussichtlich bis Anfang 2017.

Entwicklung der Preise für Emissionszertifikate/Tagesquotes

in €/tCO_2	Durchschnitt 2015	Durchschnitt 2014
E EUA – rollierender Frontjahrespreis	7,70	5,96
E CER – rollierender Frontjahrespreis	0,48	0,17

Energienachfrage

Nach Berechnungen der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen (AGEB) lag der Primärenergieverbrauch in Deutschland 2015 insgesamt um 1,3% über dem Wert des Vorjahres. Die wichtigste Ursache für den Anstieg des Energieverbrauchs waren die gegenüber dem sehr milden Vorjahr etwas kühlere Witterung und ein damit verbundener höherer Wärmebedarf. Trotz einer positiven gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und eines Bevölkerungszuwaches um rund eine Million Menschen war der um Witterungseinflüsse bereinigte Energieverbrauch durch Verbesserungen in der Energieeffizienz um knapp 2,0% rückläufig. Der Verbrauch von Steinkohle verringerte sich um 0,7%. Dies ist vor allem auf einen geringeren Einsatz in Kraftwerken zur Strom- und Wärmeerzeugung zurückzuführen. Der Mineralölverbrauch lag 2015 um 0,1% unter dem Vorjahresniveau. Der Erdgasverbrauch nahm dagegen aufgrund eines höheren Einsatzes für Heizzwecke um 4,7% zu. Der inländische Stromverbrauch erhöhte sich von 592,2 Mrd.kWh im Vorjahr um 0,8% auf 597,0 Mrd.kWh im Jahr 2015. Der überwiegend durch den Einsatz in der Stromerzeugung geprägte Verbrauch von Braunkoh-

le nahm um 0,9% zu. Der Beitrag der Kernenergie reduzierte sich um weitere 5,8%. Dem stand ein Zuwachs bei den erneuerbaren Energien um 10,5% gegenüber. Der Anteil der erneuerbaren Energieträger am gesamten Primärenergieverbrauch erhöhte sich auf 12,6% (Vorjahr: 11,5%).

Preise am Großhandelsmarkt Strom

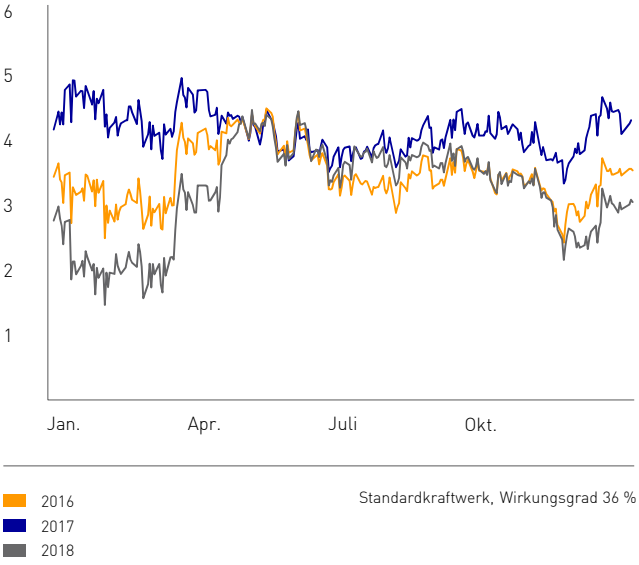
An der europäischen Strombörse EPEX SPOT für sofortige Stromlieferungen (Grundlastprodukt Base) im Marktgebiet Deutschland/Österreich lag der Durchschnittspreis für 2015 mit 31,63€/MWh um rund 1,13€/MWh beziehungsweise 3,5% unter dem Niveau des Vorjahres. Diese Entwicklung ist vor allem auf deutlich gestiegene Einspeisungen aus erneuerbaren Energien infolge des starken Kapazitätsausbaus bei On- und Offshore-Windkraftanlagen und die Inbetriebnahme neuer Kraftwerke zurückzuführen. Preissteigernde Faktoren, wie zeitweise höhere Logistikkosten für Kohlekraftwerke in Form von Kleinwasserzuschlägen aufgrund von niederschlagsbedingt geringen Pegelständen, konnten diesen Effekt nicht kompensieren.

Entwicklung der Terminmarktpreise für Strom (EEX)
Tagesquotes

Quelle: EEX

Die Terminmarktpreise für Strom für das Frontjahr beliefen sich im Jahr 2015 im Durchschnitt auf 30,96€/MWh und bewegten sich damit nochmals geringfügig unter dem Spotmarktpreis. Gegenüber dem Vorjahr lagen die Notierungen um rund 4,13€/MWh beziehungsweise 11,8% niedriger. Hier spiegeln sich die Erwartung eines fortgesetzten Zubaus erneuerbarer Energien – vor allem bei Windkraftanlagen onshore und offshore – und rückläufige Preise für Kohle und Gas wider. Der Zubau erneuerbarer Energien erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass sehr niedrige oder negative Preise in einzelnen Stunden am Spotmarkt auftreten. Daneben wirkt sich die Inbetriebnahme moderner und effizienterer Kohlekraftwerke preissenkend aus. Für die Jahre 2017 und 2018 gehen die Marktteilnehmer mit 26,61€/MWh und 25,90€/MWh (Settlementpreise vom 30. Dezember 2015) von einem weiter sinkenden Preisniveau für Strom aus.

Clean Dark Spreads (Base)



Standardkraftwerk, Wirkungsgrad 36 %

Die sich aus den Terminpreisen für Strom, Kohle sowie CO_2 ergebenden Erzeugungsspreads (Clean Dark Spreads – CDS) für Standardkohlekraftwerke – ausgehend von einem Wirkungsgrad von 36% – wiesen im Jahresdurchschnitt mit 4,08€/MWh für das Frontjahr und lediglich 3,40€/MWh für das Lieferjahr 2017 und 3,14€/MWh für das Lieferjahr 2018 eine rückläufige Tendenz auf. Der CDS für das Frontjahr war um rund 1,72€/MWh niedriger als im Vorjahr. Ursachen sind der Ausbau der erneuerbaren Energien und die Inbetriebnahme effizienterer Kohlekraftwerke.

Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

Finanzielle und strategische Leistungskennzahlen

Ertragslage

Sinkender Strom-, steigender Gasabsatz

Stromabsatz des EnBW-Konzerns (ohne Netze)

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	15,5	15,8	0,0	0,0	0,0	0,0	15,5	15,8	-1,9
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	31,5	31,2	0,0	0,0	0,0	0,0	31,5	31,2	1,0
Handel	0,7	0,6	3,2	4,0	64,7	74,5	68,6	79,1	-13,3
Gesamt	**47,7**	**47,6**	**3,2**	**4,0**	**64,7**	**74,5**	**115,6**	**126,1**	**-8,3**

Der Stromabsatz des EnBW-Konzerns lag im Geschäftsjahr 2015 unter dem Vorjahresniveau. Dieser Rückgang ist im Wesentlichen auf geringere Handelsaktivitäten zurückzuführen; die Auswirkung auf die Ertragskraft des Unternehmens ist jedoch begrenzt. In einem weiterhin herausfordernden Wettbewerbsumfeld sank der Stromabsatz im Geschäft mit Privat- und Gewerbekunden (B2C) geringfügig. Der Absatz im Bereich Geschäfts- und Industriekunden (B2B) liegt leicht über dem Vorjahreswert. Seit Jahresbeginn 2015 wird der Stromabsatz des Segments Netze nicht mehr ausgewiesen, da vom Independent Transmission Operator (ITO) keine Daten (im Wesentlichen durchlaufende Mengen aus dem Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG)) mehr gemeldet werden. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

Gasabsatz des EnBW-Konzerns (ohne Netze)

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	10,5	8,7	0,0	0,0	10,5	8,7	20,7
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	69,9	62,4	0,0	0,0	69,9	62,4	12,0
Handel	1,5	0,7	53,3	44,7	54,8	45,4	20,7
Gesamt	**81,9**	**71,8**	**53,3**	**44,7**	**135,2**	**116,5**	**16,1**

Der Gasabsatz des EnBW-Konzerns erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr deutlich. Zu dieser Entwicklung trug im Wesentlichen ein gestiegener Absatz an Geschäfts- und Industriekunden (B2B) bei. Der Gasabsatz im Privatkundengeschäft (B2C) nahm sowohl durch einen leichten Anstieg der Kundenzahl als auch aufgrund der im Vergleich zum Vorjahreszeitraum kühleren Witterung zu. Die Handelsaktivitäten lagen deutlich über dem Vorjahresniveau. Ihre Auswirkungen auf die Ertragskraft des Unternehmens sind jedoch begrenzt.

Außenumsatz steigt durch Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 und höhere Erlöse aus Netznutzung

Außenumsatz des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. €[1]	2015	2014	Veränderung in %
Vertriebe	9.061,2	9.066,8	-0,1
Netze	6.350,6	6.230,5	1,9
Erneuerbare Energien	447,0	407,4	9,7
Erzeugung und Handel	5.300,4	5.290,1	0,2
Sonstiges/Konsolidierung	7,3	7,7	-5,2
Gesamt	**21.166,5**	**21.002,5**	**0,8**

[1] Nach Abzug von Strom- und Energiesteuern.

Vertriebe: Im Segment Vertriebe lag der Umsatz 2015 auf Vorjahresniveau. Die aufgrund der gesteigerten Absatzmengen höheren Umsätze im Gasvertrieb konnten die geringeren Umsätze im Stromvertrieb ausgleichen.

Netze: Im Segment Netze stieg der Umsatz in der Berichtsperiode gegenüber dem Vorjahr hauptsächlich aufgrund höherer Erlöse aus der Netznutzung.

Erneuerbare Energien: Das Segment Erneuerbare Energien wies einen gegenüber dem Vorjahr erhöhten Umsatz aus. Dies ist im Wesentlichen auf die Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 zurückzuführen. Zusätzlich wirkte eine Entschädigungszahlung durch die 50Hertz Transmission GmbH für die verspätete Inbetriebnahme positiv. Dadurch konnten die gegenüber dem Vorjahr gesunkenen Umsatzerlöse aus Laufwasserkraftwerken – aufgrund der gesunkenen Strompreise sowie der geringen Wasserführung – überkompensiert werden.

Erzeugung und Handel: Der Umsatz des Segments Erzeugung und Handel lag auf Vorjahresniveau. Ein Umsatzrückgang aufgrund gesunkener Strompreise konnte durch höhere Gasumsätze kompensiert werden.

Wesentliche Entwicklungen in der Gewinn- und Verlustrechnung

Der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen betrug in der Berichtsperiode -332,7 Mio.€, nach 173,2 Mio.€ im Vorjahr. Begründet ist diese Veränderung im Wesentlichen durch im Vorjahresvergleich geringere Erträge aus Zuschreibungen sowie einen in der Berichtsperiode enthaltenen Aufwand, der im Zusammenhang mit einem geplanten Unternehmenserwerb steht. Der Rückgang des Materialaufwands um 0,8% auf 17.364,7 Mio.€ ist vor allem im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Zuführungen zu Drohverlustrückstellungen für nicht mehr kostendeckende langfristige Strombezugsverträge zuzuschreiben. Die Abschreibungen lagen mit 1.641,2 Mio.€ deutlich unter dem Niveau des Vorjahres von 2.137,2 Mio.€, im Wesentlichen bedingt durch im Vorjahresvergleich geringere Wertberichtigungen auf das Erzeugungsportfolio. Das Beteiligungsergebnis erreichte das Niveau des Vorjahres. Das Finanzergebnis verbesserte sich in der Berichtsperiode gegenüber dem Vorjahr signifikant um 611,4 Mio.€ auf -24,0 Mio.€ (Vorjahr: -635,4 Mio.€). Grund hierfür waren im Wesentlichen Erträge aus der Veräußerung von Wertpapieren im ersten Halbjahr 2015. Das Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) erhöhte sich damit auf 274,2 Mio.€, nach -609,7 Mio.€ im Vorjahr. Der vollständige Konzernabschluss findet sich unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.

Konzernergebnis verbessert

Das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Konzernergebnis stieg im Geschäftsjahr 2015 um 590,8 Mio.€ auf 124,9 Mio.€ gegenüber dem Vorjahreswert von -465,9 Mio.€ (Vorjahr angepasst). Das Ergebnis je Aktie belief sich 2015 auf 0,46 €, nach -1,72 € im Vorjahr (Vorjahr angepasst).

Adjusted und neutrales Ergebnis

Für die interne Steuerung wie auch für die externe Kommunikation der aktuellen und künftigen Ergebnisentwicklung der EnBW kommt der nachhaltigen Ertragskraft der laufenden Geschäftstätigkeit besondere Bedeutung zu. Zur Darstellung dieses operativen Ergebnisses verwenden wir das Adjusted EBITDA – das um Sondereffekte bereinigte Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen – als zentrale Berichtsgröße. Eine Darstellung und Erläuterung der Sondereffekte erfolgt im Abschnitt „Neutrales Ergebnis“.

TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. €	2015	2014	Veränderung in %	Prognose 2015
Vertriebe	255,3	230,6	10,7	+10 % bis +20 %
Netze[1]	747,4	886,3	-15,7	-10 % bis -20 %
Erneuerbare Energien	287,4	191,4	50,2	größer 20 %
Erzeugung und Handel	777,3	899,5	-13,6	-15 % bis -25 %
Sonstiges/Konsolidierung	42,2	-40,4	–	–
Gesamt	**2.109,6**	**2.167,4**	**-2,7**	**0 % bis -5 %**

[1] Die Prognose des Segments Netze wurde unterjährig angepasst.

Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

in %	2015	2014	Prognose 2015
Vertriebe	12,1	10,6	10 % bis 15 %
Netze[1]	35,4	40,9	30 % bis 40 %
Erneuerbare Energien[1]	13,6	8,8	10 % bis 20 %
Erzeugung und Handel[1]	36,8	41,5	30 % bis 40 %
Sonstiges/ Konsolidierung	2,1	-1,8	–
Gesamt	**100,0**	**100,0**	

[1] Die Prognose des Anteils des Segments Netze wurde unterjährig angepasst. Resultierend aus dieser Anpassung wurden auch die Anteile der Segmente Erneuerbare Energien und Erzeugung und Handel angepasst.

Das E Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns hat sich im Geschäftsjahr 2015 im Rahmen unserer Erwartungen geringfügig reduziert.

Vertriebe: Das Adjusted EBITDA des Segments Vertriebe liegt über dem Vorjahresniveau und somit im Rahmen unserer Prognose. Der Anstieg ist insbesondere auf das temperaturbedingt höhere Ergebnis im Gas- und Wärmebereich zurückzuführen. Der Anteil am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich im Vorjahresvergleich in der Bandbreite unserer ursprünglichen und angepassten Prognose erhöht.

Netze: Das Adjusted EBITDA des Segments Netze sank im Jahr 2015 abweichend von unserer ursprünglichen Prognose (0 % bis -10 %) deutlich unter das Vorjahresniveau, erreichte jedoch unsere unterjährig korrigierte Prognose. Im Vorjahresvergleich wirkten höhere, zum Teil temperaturbedingte Erlöse aus der Netznutzung positiv. Gegenläufig gab es negative Ergebniseffekte wie die neue Vertragskonstellation mit der Stadt Stuttgart sowie Personalaufstockungen für den Netzausbau. Zusätzlich wurde das Ergebnis stark durch negative Einmaleffekte beeinflusst, wie Aufwendungen für Ausgleichszahlungen im Rahmen der Bewirtschaftung der Verlustenergiemengen, einen höheren Aufwand für dezentrale Einspeisung sowie eine Belastung aufgrund der nachträgliche Anpassung des Wasserpreises in Stuttgart. Diese Einmaleffekte führten auch zu der unterjährigen Anpassung der Prognose für das Segment. Dementsprechend hat sich auch der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns verringert und liegt sowohl in der ursprünglichen (35 % bis 40 %) sowie in der Bandbreite unserer angepassten Prognose.

Erneuerbare Energien: Im Segment Erneuerbare Energien erhöhte sich das Adjusted EBITDA im Vorjahresvergleich wie von uns erwartet. Die schlechtere Ergebnisentwicklung unserer Laufwasserkraftwerke aufgrund der im Periodenvergleich gesunkenen Strompreise konnte durch die vollständige Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 und durch den Zubau bei Onshore-Windkraftanlagen überkompensiert werden. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns ist im Vorjahresvergleich gestiegen, liegt jedoch leicht unterhalb der ursprünglichen (15 % bis 20 %), jedoch im Rahmen der angepassten Prognose. Die Prognose des Anteils des Segments Erneuerbare Energien musste unterjährig aufgrund der veränderten Prognose für das Segment Netze ebenfalls angepasst werden.

Erzeugung und Handel: Im Segment Erzeugung und Handel ist das Adjusted EBITDA im Vorjahresvergleich deutlich zurückgegangen, jedoch etwas geringer als in unserer Prognose angenommen. Die rückläufigen Preise und E Spreads auf den Großhandelsmärkten für Strom wirkten sich negativ auf das Ergebnis aus. Ein weiterer belastender Faktor war ein zum Ende des dritten Quartals 2015 ausgelaufener Strombezugsvertrag im nuklearen Bereich. Unsere Maßnahmen zur Effizienzsteigerung und die Erstattung von Kosten im Rahmen der Reservekraftwerksverordnung stützten dagegen die Ergebnisentwicklung. So wurden beispielsweise im April 2015 zwei Blöcke des Kraftwerks Heilbronn zusätzlich als Netzreservekraftwerke unter Vertrag genommen. Zusätzlich wirkte sich die Ausgabendisziplin positiv auf unsere Kostenstruktur aus; dadurch konnte der Ergebnisrückgang stärker gebremst werden als in unserer Prognose angenommen. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich deutlich vermindert; er liegt zwar außerhalb der ursprünglichen (30 % bis 35 %), jedoch innerhalb der unterjährig angepassten Prognose. Auch hier musste die Prognose des Anteils des Segments unterjährig angepasst werden, weil sich die Prognose für das Segment Netze verändert hatte.

Adjusted Ertragskennzahlen

Adjusted Ertragskennzahlen des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	2015	2014	Veränderung in %
Adjusted EBITDA	**2.109,6**	**2.167,4**	**-2,7**
Planmäßige Abschreibungen	-927,7	-876,9	5,8
Adjusted EBIT	**1.181,9**	**1.290,5**	**-8,4**
Adjusted Beteiligungsergebnis	135,2	73,4	84,2
Adjusted Finanzergebnis	75,8	-542,8	–
Adjusted Ertragsteuern	-358,0	-266,9	-34,1
Adjusted Konzernüberschuss	**1.034,9**	**554,2**	**86,7**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(83,2)	(90,0)	-7,6
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(951,7)	(464,2)	105,0

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Der Ergebnisanstieg im Adjusted Beteiligungsergebnis resultiert vor allem aus höheren Erträgen aus at equity bewerteten Beteiligungen sowie aus sonstigen Finanzbeteiligungen. Im ersten Halbjahr 2015 wurden vor dem Hintergrund der positiven Aktienmarktentwicklung sowie einer möglichen Änderung der Besteuerung bei Streubesitzaktien steuerfreie Gewinne aus der Veräußerung von Wertpapieren realisiert, was im Geschäftsjahr 2015 zu einem signifikanten Anstieg des Adjusted Finanzergebnisses führte. Die angekündigte Änderung der Besteuerung bei Streubesitzaktien wurde letztlich von der Bundesregierung nicht in das Reformpaket des Investmentgesetzes zum Jahresende 2015 übernommen. Die Adjusted Steuerquote lag im Berichtszeitraum damit bei 25,7%, nachdem sie im Vorjahr 32,5% (Vorjahr angepasst) betragen hatte. Der auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Adjusted Konzernüberschuss stieg im Vorjahresvergleich im Wesentlichen aufgrund dieses Effekts, der bei der Berechnung der Ausschüttungsquote für Dividenden bereinigt wird.

Neutrales Ergebnis durch außerplanmäßige Abschreibungen belastet

Neutrales Ergebnis des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2015	2014	Veränderung in %
Erträge/Aufwendungen im Bereich der Kernenergie	43,8	-30,1	–
Erträge aus der Auflösung sonstiger Rückstellungen	82,7	36,4	127,2
Ergebnis aus Veräußerungen	52,1	96,3	-45,9
Zuführung Drohverlustrückstellung Strombezugsverträge	-295,0	-433,6	32,0
Erträge aus Zuschreibungen	59,5	350,3	-83,0
Restrukturierung	-20,8	-45,0	53,8
Sonstiges neutrales Ergebnis	-113,7	-4,4	–
Neutrales EBITDA	**-191,4**	**-30,1**	**–**
Außerplanmäßige Abschreibungen	-713,5	-1.260,3	43,4
Neutrales EBIT	**-904,9**	**-1.290,4**	**29,9**
Neutrales Beteiligungsergebnis	-114,0	-47,8	-138,5
Neutrales Finanzergebnis	-99,8	-92,6	-7,8
Neutrale Ertragsteuern	284,3	473,8	-40,0
Neutraler Konzernfehlbetrag	**-834,4**	**-957,0**	**12,8**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(-7,6)	(-26,9)	71,7
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(-826,8)	(-930,1)	11,1

Der Fehlbetrag des neutralen EBITDA erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr. Dies ist vor allem auf im Vorjahresvergleich geringere Erträge aus Zuschreibungen zurückzuführen. In der Berichtsperiode betreffen diese zum einen Zuschreibungen auf den beizulegenden Zeitwert in Verbindung mit der Veräußerung der EnBW Propower GmbH. Darüber hinaus sind Wertaufholungen auf in Vorjahren außerplanmäßig abgeschriebene Gasverteilnetze enthalten. Im Vorjahr war im letzten Quartal eine marktzinsbedingte Zuschreibung auf das Erzeugungsportfolio vorgenommen worden. Darüber hinaus war

im Berichtsjahr ein im sonstigen neutralen Ergebnis ausgewiesener Aufwand zu berücksichtigen, der im Zusammenhang mit einem geplanten Unternehmenserwerb steht. Das neutrale EBIT verbesserte sich im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahr. Diese Entwicklung ist maßgeblich durch im Periodenvergleich geringere außerplanmäßige Abschreibungen auf das Erzeugungsportfolio bedingt. Das neutrale Beteiligungsergebnis der Berichtsperiode enthält Bewertungseffekte, die im Rahmen der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse mit der EWE Aktiengesellschaft angefallen sind. Im Vorjahr waren im Wesentlichen Abschreibungen auf Projektvorlaufkosten einer ausländischen Beteiligung enthalten. Das neutrale Finanzergebnis wurde in beiden Jahren im Wesentlichen durch die Anpassung des Diskontierungszinssatzes für kerntechnische Rückstellungen belastet. Die Reduzierung des Diskontierungszinssatzes von 4,8% zum 31. Dezember 2014 auf 4,7% im ersten Halbjahr 2015 hatte im Berichtsjahr einen Effekt in Höhe von -77,4 Mio.€; die Belastung im Vorjahr hatte sich im Wesentlichen aus der Reduzierung des Diskontierungszinssatzes von 5,0% auf 4,8% ergeben. Der auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende neutrale Konzernfehlbetrag beläuft sich in der Berichtsperiode auf 826,8 Mio.€, nach 930,1 Mio.€ im Vorjahreszeitraum.

Finanzlage

Finanzmanagement der EnBW

Grundlagen und Ziele

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

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

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

E Treasury

Sämtliche Prozesse für alle vollkonsolidierten oder durch einen Gewinnabführungsvertrag mit der EnBW AG verbundenen Unternehmen werden durch das Treasury gesteuert. Das Liquiditätsmanagement erfolgt im Rahmen einer systemgestützten rollierenden Liquiditätsplanung und gilt für den zuvor festgelegten Geltungsbereich. Das Treasury verantwortet zudem neben der zentralen Verwaltung der Kredit- und Avallinien sowie der Vergabe von Garantie- und Patronatserklärungen auch das Zinsrisiko- und Währungsmanagement.

Zinsrisiko- und Währungsmanagement

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

Die Zinssätze der Finanzverbindlichkeiten des EnBW-Konzerns sind überwiegend fest vereinbart. Wir schließen Zinsderivate ab, um das Verhältnis fix zu variabel innerhalb vorgegebener Grenzen zu verändern. Hiermit optimieren wir das Zinsergebnis der EnBW. Auf Basis aktueller Zinssätze und möglicher Veränderungen dieser Zinssätze wird das Risikopotenzial ermittelt.

Grundsätzlich werden die aus dem operativen Geschäft resultierenden Währungspositionen durch entsprechende Devisentermingeschäfte geschlossen. Insgesamt haben Währungsschwankungen aus operativer Tätigkeit keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis der EnBW. Translationsrisiken werden im Rahmen des Währungsmanagements einzelfallabhängig einem Monitoring unterzogen.

E Asset-Management

Unser Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergierückstellungen des Konzerns innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Anhand eines cashfloworientierten Modells ermittelt die EnBW die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte in der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung. Dabei werden neben den Renditeerwartungen aus den Finanzanlagen die versicherungsmathematischen Gutachten zu Pensionsrückstellungen sowie externe Gutachten zu Kosten der nuklearen Entsorgung berücksichtigt. Ebenso ermöglicht das Modell die Simulation verschiedener Szenarien. Das Deckungsvermögen für die Pensions- und Kernenergierückstellungen summiert sich zum 31. Dezember 2015 auf 9.790,2 Mio.€ (Vorjahr: 9.602,6 Mio.€). Neben dem Deckungsvermögen besteht zur Deckung bestimmter Pensionsverpflichtungen ein Planvermögen mit einem Marktwert von 1.113,8 Mio.€ zum 31. Dezember 2015 (Vorjahr: 1.102,4 Mio.€).

Wir sind bestrebt, die vorgegebenen Anlageziele bei minimalem Risiko zu erreichen. Die Optimierung des Risiko-

Ertrags-Profils der Finanzanlagen haben wir auch 2015 weiter vorangetrieben. Der wesentliche Teil des Deckungsvermögens verteilt sich als Anlagevolumen auf insgesamt neun Asset-Klassen. Vier Masterfonds mit folgenden Anlagezielen bündeln die Finanzanlagen:

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

Finanzierungsfazilitäten

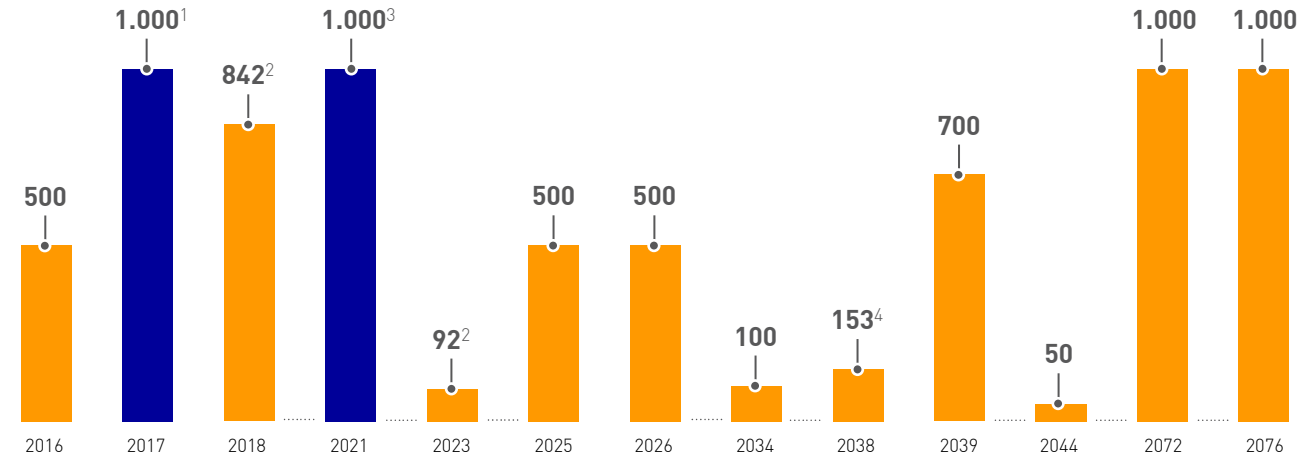
Für die Deckung des Gesamtfinanzierungsbedarfs standen dem EnBW-Konzern neben der Innenfinanzierungskraft mit einem Free Cashflow von 725,8 Mio.€ im Jahr 2015 (Vorjahr: 330,2 Mio.€) und eigenen Mitteln folgende Instrumente zur Verfügung:

- Debt-Issuance-Programm (DIP), über das Anleihen begeben werden, mit einem Rahmen von 7,0 Mrd.€ (zum 31. Dezember 2015 mit 3,5 Mrd.€ genutzt)
- Hybridanleihen mit einem Gesamtvolumen von 2,0 Mrd.€ (Stand: 31. Dezember 2015)
- Commercial-Paper-(CP-)Programm über insgesamt 2,0 Mrd.€ (zum 31. Dezember 2015 ungenutzt)
- Syndizierte Kreditlinie über 1,5 Mrd.€ mit einer Laufzeit bis 2020 (zum 31. Dezember 2015 ungenutzt). Die Laufzeitverlängerung um ein Jahr wurde zum 21. Juli 2015 wirksam, eine erneute Verlängerungsoption um ein weiteres Jahr besteht 2016.
- Bilaterale kurzfristige Kreditlinien (472 Mio.€, zum 31. Dezember 2015 ungenutzt)
- Projektfinanzierungen und zinsverbilligte Kreditdarlehen der Europäischen Investitionsbank (EIB)

Die EnBW ist bestrebt, die Nettoverschuldung weiter zu reduzieren. Am 7. Juli 2015 wurde eine Anleihe über 750 Mio.€ fällig, die aus der bestehenden Liquiditätsposition zurückgezahlt wurde. Im Geschäftsjahr 2016 bestehen Anleihefälligkeiten in Höhe von 500 Mio.€, die aus dem Cashflow getilgt werden sollen. Das Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen ist ausgewogen.

Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen

in Mio. €



[1] Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2072.
[2] Darin enthalten 100 Mio. CHF, umgerechnet zum Stichtag 31.12.2015.
[3] Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2076.
[4] Nominal mit Umrechnung zum Stichtag 31.12.2015.

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

Im Rahmen der Finanzierungsstrategie analysiert und bewertet die EnBW laufend die Entwicklungen am Kapitalmarkt hinsichtlich des aktuellen Zinsumfelds und möglicher günstiger Refinanzierungskosten.

Im Geschäftsjahr 2015 hat die Stadtwerke Düsseldorf AG ihre bestehende Unternehmensfinanzierung durch neue Bank- und Schuldscheindarlehen refinanziert. Auch unsere tschechische Tochtergesellschaft Pražská energetika a.s. (PRE) hat das gute Marktumfeld für die Refinanzierung und Neuaufnahme von Bankdarlehen genutzt.

Erläuterungen zu den Finanzverbindlichkeiten befinden sich in Textziffer 24 und Erläuterungen zu den sonstigen finanziellen Verpflichtungen unter Textziffer 28 des Anhangs zum Konzernabschluss unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.

Rating und Ratingentwicklung

Das wesentliche Ziel der EnBW-Finanzstrategie ist unverändert die Gewährleistung einer guten Bonität. Dies steuert die EnBW intern über den E Dynamischen Verschuldungsgrad, der mit der Zielgröße von < 3,3 derzeit bei den Ratingagenturen einem A-Rating entspricht. Die damit einhergehenden Anforderungen hat die EnBW seit dem Beginn der Bonitätsbewertung durch die Ratingagenturen Standard & Poor's (2000), Moody's (2002) und Fitch (2009) stets erfüllt. Seit 2011 schätzen die Ratingagenturen die energiepolitischen Rahmenbedingungen in der deutschen Energieversorgerbranche jedoch kritischer ein und attestieren ihr ein schwächeres Geschäftsrisikoprofil. Bislang konnte die EnBW dem branchenweit negativen Ratingtrend weitgehend standhalten.

Ratingüberblick EnBW – Rating/Ausblick

	2015	2014	2013	2012	2011
Moody's	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ
Standard & Poor's	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil
Fitch	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil

Im Lauf des Jahres 2015 haben die Ratingagenturen ihre Bewertungen bestätigt:

Bewertung durch Ratingagenturen

Moody's (18.12.2015)	Standard & Poor's (14.12.2015)	Fitch (26.10.2015)
Konventioneller Erzeugungsmarkt bleibt herausfordernd, Strategie EnBW 2020 soll negative Auswirkungen der Marktveränderungen kompensieren	Starke regionale Wettbewerbsposition	Stärkung des künftigen Geschäftsprofils durch Fokussierung auf Wachstum im Bereich der erneuerbaren Energien und des regulierten Netzgeschäfts
EBITDA-Mix mit geringerem Risiko, steigender Anteil von stabileren Gewinnströmen	Steigender Anteil risikoarmer Aktivitäten und höhere Cashflow-Stabilität durch Umbau des Erzeugungsportfolios	Starke Liquiditätsposition, niedrigerer Leverage als Wettbewerber und flexible Finanzpolitik
Kontinuierliche Umsetzung von Maßnahmen zum Erhalt der Kreditwürdigkeit	Druck auf Cashflows durch nachteilige Marktbedingungen	Bessere Deckung der Rückstellungen als die deutschen Wettbewerber durch zweckgebundene Finanzanlagen
Starke Unterstützung durch stabile Aktionärsstruktur	Deckungsgrad der Pensions- und Kernenergierückstellungen von mehr als 70 %	Strukturelle Herausforderungen in der Stromerzeugung, Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Strategie

Die aktuellen Ratings reflektieren die transparente Vision des Umbaus des EnBW-Portfolios hin zu risikoarmen Aktivitäten. Die Strategie EnBW 2020 ist so ausgestaltet, dass der EnBW-Konzern die Anforderungen der Ratingagenturen für den Erhalt der guten Bonität erfüllt. Hierzu tragen unter anderem die folgenden Aspekte bei:

- die geplante Erhöhung des EBITDA-Anteils des regulierten Geschäfts (Segment Netze und Segment Erneuerbare Energien) auf rund 70 % bis 2020
- ein solides Finanzprofil
- eine konservative Finanzpolitik mit flexiblem Ausschüttungsmechanismus
- eine stabile Aktionärsstruktur
- ein cashflowbasiertes E Asset-Liability-Management-Modell zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen der EnBW

Durch den Erhalt ihrer guten Bonität ist die EnBW bestrebt, weiterhin

- eine erstklassige Adresse für Finanzierungspartner zu sein, ohne Einschränkungen in ihren Finanzierungsmöglichkeiten,
- als zuverlässiger Geschäftspartner in ihren Handelsaktivitäten zu gelten,
- möglichst niedrige Kapitalkosten zu erzielen und
- eine angemessene Anzahl von Projekten realisieren zu können und damit ihre Zukunftsfähigkeit zu erhalten.

Investitionsanalyse

Zahlungswirksame Nettoinvestitionen des EnBW-Konzerns

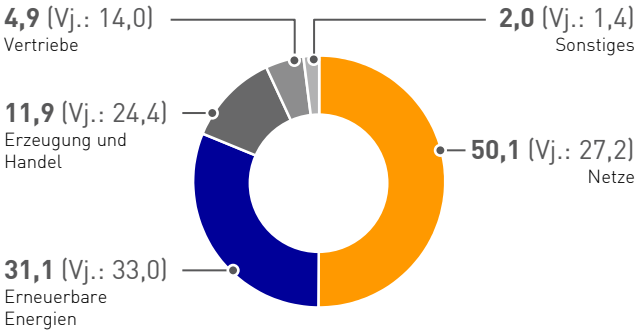
in Mio. €[1]	2015	2014	Veränderung in %
Investitionen für Wachstumsprojekte	1.026,1	1.506,7	-31,9
Investitionen für Bestandsprojekte	435,5	450,0	-3,2
Investitionen gesamt	**1.461,6**	**1.956,7**	**-25,3**
Klassische Desinvestitionen[2]	-35,6	-130,1	-72,6
Beteiligungsmodelle	-719,8	-125,3	–
Sonstige Abgänge und Baukostenzuschüsse	-218,4	-274,0	-20,3
Desinvestitionen gesamt	**-973,8**	**-529,4**	**83,9**
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)	**487,8**	**1.427,3**	**-65,8**

[1] Ohne Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.
[2] Mit dem Verkauf von vollkonsolidierten Unternehmen abgegebene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 6,5 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €).

Das Investitionsvolumen des EnBW-Konzerns hat sich im Geschäftsjahr 2015 gegenüber dem Vorjahr planmäßig um 25,3% verringert, da das Großkraftwerksprojekt RDK 8 sowie der Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 fertiggestellt sind und die Investitionen für das Gas- und Dampfturbinen-(GuD-)Kraftwerk Lausward deutlich unter denen des Vorjahres lagen. Darüber hinaus war im Vorjahr die Übernahme des 50-prozentigen Anteils an der EnBW Gas Verwaltungsgesellschaft mbH enthalten. Von den gesamten Bruttoinvestitionen entfielen 70,2% auf Wachstumsprojekte; der Anteil der Bestandsinvestitionen belief sich auf 29,8% und betraf vor allem bestehende Kraftwerke und die Netzinfrastruktur.

Investitionen nach Segmenten

in %



In der Berichtsperiode wurden 71,5 Mio.€ in die Stärkung des **Vertriebs** investiert. Im Vorjahreszeitraum betrugen die Investitionen 274,3 Mio.€; hier war im Wesentlichen die Übernahme des 50-prozentigen Anteils an der EnBW Gas Verwaltungsgesellschaft mbH enthalten.

Die Investitionen im Segment **Netze** lagen mit 732,8 Mio.€ über dem Niveau des Vorjahres (531,5 Mio.€) und entfielen hauptsächlich auf Maßnahmen zur Netzertüchtigung und zum Anschluss von Anlagen zur Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen sowie auf den Bau der Ferngasleitung „Nordschwarzwaldleitung“.

Im Segment **Erneuerbare Energien** lagen die Investitionen mit 455,0 Mio.€ unter dem Vorjahreswert (646,6 Mio.€), da der Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 im Sommer 2015 fertiggestellt wurde und der Großteil der Investitionen für dieses Projekt im Jahr 2014 angefallen war.

Im Segment **Erzeugung und Handel** gingen die Investitionen mit 174,3 Mio.€ aufgrund der Fertigstellung des Kraftwerksprojekts RDK 8 gegenüber dem Vorjahr (476,6 Mio.€) deutlich zurück. Des Weiteren lagen die Investitionen für den Bau des GuD-Kraftwerks Lausward unter dem Vorjahresniveau.

Rund 67% des Bruttoinvestitionsvolumens konnten im Berichtsjahr durch Desinvestitionen finanziert werden. Diese umfassten im Wesentlichen den Verkauf von 49,89% der Anteile am Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 sowie die Veräußerung von Netzen im Rahmen der Rekommunalisierung. Aufgrund des weitgehend abgeschlossenen Prozesses der Konzessionsverlängerungen im Netzbereich waren die Mittelzuflüsse aus der Veräußerung von Netzen im Vergleich zum Vorjahr rückläufig. Im Vorjahr waren darüber hinaus Desinvestitionen aus der erfolgreichen Umsetzung von Beteiligungsmodellen, hauptsächlich im Bereich von Onshore-Windkraftanlagen, enthalten.

Für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen bestanden zum 31. Dezember 2015 Investitionsverpflichtungen in Höhe von 501,9 Mio.€ (Vorjahr: 984,9 Mio.€). Die Verpflichtungen zum Erwerb von Unternehmen beliefen sich auf 660,5 Mio.€ (Vorjahr: 549,4 Mio.€). Die Investitionsverpflichtung wird aus dem laufenden Funds from Operations (FFO) finanziert.

Liquiditätsanalyse

Free Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2015	2014	Veränderung in %
Operating Cashflow	**1.918,3**	**1.775,7**	**8,0**
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	137,7	-254,7	–
Erhaltene Zinsen und Dividenden	380,6	323,5	17,7
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-375,1	-338,6	10,8
Funds from Operations (FFO)	**2.061,5**	**1.505,9**	**36,9**
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-137,7	254,7	–
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.416,4	-1.704,4	-16,9
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	140,2	194,1	-27,8
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	78,2	79,9	-2,1
Free Cashflow	**725,8**	**330,2**	**119,8**

Der Operating Cashflow sowie der Funds from Operations (FFO) erhöhten sich im Vorjahresvergleich. Der deutliche Anstieg des FFO wurde hauptsächlich durch höhere Steuererstattungen sowie geringere Steuerzahlungen im aktuellen Berichtszeitraum beeinflusst. Gegenläufig wirkte im Operating Cashflow der Saldo aus Vermögenswerten und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit. Dieser veränderte sich im Vorjahresvergleich deutlich: Während sich der Saldo im Vorjahr um 254,7 Mio. € verminderte, erhöhte er sich im aktuellen Berichtszeitraum um 137,7 Mio. €. Ursache dieser Entwicklung war im Wesentlichen der Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, der insbesondere durch EEG-Themen und die Vertriebe beeinflusst war. Im Periodenvergleich geringere Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen wirkten gegenläufig. Der Free Cashflow erhöhte sich damit im Vorjahresvergleich deutlich um 395,6 Mio. €.

Retained Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2015	2014	Veränderung in %
Funds from Operations (FFO)	**2.061,5**	**1.505,9**	**36,9**
gezahlte Dividenden	-269,7	-261,8	3,0
Retained Cashflow	**1.791,8**	**1.244,1**	**44,0**

Aufgrund des Anstiegs des FFO hat sich auch der Retained Cashflow deutlich erhöht. Die Dividendenzahlungen lagen nahezu auf dem Niveau des Vorjahres. Der Retained Cashflow ist Ausdruck unserer Innenfinanzierungskraft; er steht dem Unternehmen für künftige Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung (Seite 17).

Kapitalflussrechnung des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2015	2014	Veränderung in %
Operating Cashflow	1.918,3	1.775,7	8,0
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-814,2	-2.776,6	-70,7
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-798,5	1.760,9	–
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel[1]	**305,6**	**760,0**	**-59,8**
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	10,3	0,3	–
Veränderung der flüssigen Mittel[1]	**315,9**	**760,3**	**-58,5**

[1] Beinhaltet flüssige Mittel der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit hat sich im Vorjahresvergleich vor allem aufgrund gesunkener Investitionen sowie gestiegener Desinvestitionen bei Wertpapieren deutlich verringert. Darüber hinaus sind auch die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen der EnBW AG nach der Fertigstellung von Großprojekten im Vergleich zum Vorjahr zurückgegangen.

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit wies im Berichtszeitraum einen Mittelabfluss auf, der maßgeblich durch die planmäßige Tilgung einer Anleihe mit einem Volumen von 750 Mio.€ bedingt ist. Dagegen hatte im Vorjahreszeitraum insbesondere die Aufnahme einer Hybridanleihe mit einem Volumen von 1 Mrd.€, von vier Anleihen mit einem Gesamtvolumen von rund 750 Mio.€ sowie eines Darlehens der Europäischen Investitionsbank (EIB) zu einem Mittelzufluss geführt. Die flüssigen Mittel des Konzerns (inklusive flüssige Mittel der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte) erhöhten sich im Berichtszeitraum um 315,9 Mio.€.

Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2015 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel und des weiterhin positiven Free Cashflows sowie der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die künftige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens wird durch die solide Finanzlage abgesichert (Seite 55ff.).

Vermögenslage

Kurzfassung der Bilanz des EnBW-Konzerns

in Mio.€[1]	31.12.2015	31.12.2014	Veränderung in %
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte	25.587,8	27.382,6	-6,6
davon immaterielle Vermögenswerte	(1.744,9)	(1.783,0)	-2,1
davon Sachanlagen	(13.508,1)	(13.681,7)	-1,3
davon at equity bewertete Unternehmen	(826,1)	(1.941,0)	-57,4
davon übrige finanzielle Vermögenswerte	(8.240,4)	(8.513,4)	-3,2
davon latente Steuern	(93,4)	(430,0)	-78,3
Kurzfristige Vermögenswerte	11.554,5	10.825,0	6,7
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	1.015,9	104,5	–
	38.158,2	**38.312,1**	**-0,4**
Passiva			
Eigenkapital	5.089,5	4.545,6	12,0
Langfristige Schulden	23.791,7	24.146,7	-1,5
davon Rückstellungen	(14.478,1)	(14.302,2)	1,2
davon latente Steuern	(670,7)	(648,9)	3,4
davon Finanzverbindlichkeiten	(6.810,0)	(7.187,1)	-5,2
Kurzfristige Schulden	9.276,2	9.571,3	-3,1
davon Rückstellungen	(1.342,8)	(1.151,6)	16,6
davon Finanzverbindlichkeiten	(758,2)	(1.078,5)	-29,7
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	0,8	48,5	-98,4
	38.158,2	**38.312,1**	**-0,4**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Die Bilanzsumme des EnBW-Konzerns lag zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2015 geringfügig unter dem Vorjahresniveau. Dabei verminderten sich die langfristigen Vermögenswerte um 1.794,8 Mio.€. Dies ist insbesondere auf den Rückgang der at equity bewerteten Unternehmen infolge der Umgliederung von 20% unserer Anteile an der EWE in die zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte zurückzuführen. Die übrigen langfristigen finanziellen Vermögenswerte reduzierten sich im Wesentlichen durch eine fristigkeitenbedingte Umgliederung in die kurzfristigen Vermögenswerte. Die kurzfristigen Vermögenswerte nahmen im Wesentlichen hierdurch sowie durch Wertpapierkäufe um 729,5 Mio.€ zu. Der Anstieg der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte ist im Wesentlichen durch die Umgliederung von 20% unserer Anteile an der EWE verursacht. Gegenläufig wirkten hier die Verkäufe von Verteilnetzen und unserer Anteile am Kraftwerk Bexbach.

Das Eigenkapital des EnBW-Konzerns erhöhte sich zum 31. Dezember 2015 um 543,9 Mio.€. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen durch Einzahlungen aus dem Verkauf von 49,89% der Anteile an der der EnBW Baltic 2 S.C.S. an einen australischen Finanzinvestors verursacht, wodurch sich die nicht beherrschenden Anteile am Eigenkapital erhöhten. Gegenläufig wirkte der Rückgang der Gewinnrücklagen um 90,9 Mio.€; hier überstieg die Dividendenausschüttung Ende April das positive Periodenergebnis. Die negativen kumulierten erfolgsneutralen Veränderungen stiegen um 113,7 Mio.€ auf -1.644,2 Mio.€. Dies resultiert vor allem aus dem Rückgang

der Rücklage für die zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte. Gegenläufig wirkte die Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich damit im Stichtagsvergleich von 11,9 % auf 13,3 %. Die langfristigen Schulden des EnBW-Konzerns nahmen im Wesentlichen durch eine fristigkeitenbedingte Umgliederung bei den Finanzverbindlichkeiten um 355,0 Mio. € ab. Der Rückgang der kurzfristigen Schulden um insgesamt 295,1 Mio. € ist in erster Linie auf die Verringerung der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten aufgrund der Rückzahlung einer Anleihe über 750 Mio. € zurückzuführen. Gegenläufig wirkte die fristigkeitenbedingte Umgliederung.

Bereinigte Nettoschulden

Die bereinigten Nettoschulden nahmen zum 31. Dezember 2015 gegenüber dem Stand zum Jahresende 2014 um 1.247,1 Mio. € ab. Der deutliche Rückgang ist im Wesentlichen auf die Veräußerung von 49,89 % der Kapitalanteile an der EnBW Baltic 2 S.C.S. zurückzuführen. Die Rückzahlung einer im Juli 2015 fälligen Anleihe über 750 Mio. € reduzierte die Finanzverbindlichkeiten sowie die bereinigten kurzfristigen Finanzmittel. Darüber hinaus verminderten die gesunkenen Pensionsrückstellungen infolge des Anstiegs des Diskontierungszinssatzes von 2,2 % auf 2,3 % sowie der positive Free Cashflow die bereinigten Nettoschulden. Gegenläufig wirkten die Zahlung der Dividende sowie der Rückgang des Diskontierungszinssatzes von 4,8 % auf 4,7 % und damit ein Rückgang des Realzinsniveaus von 1,3 % auf 1,2 % bei den Kernenergierückstellungen. Die bereinigten Nettoschulden entwickelten sich damit im Rahmen unserer unterjährig angepassten Prognosebandbreite von 6,4 Mrd. € bis 6,9 Mrd. € (ursprüngliche Prognose: 7,0 Mrd. € bis 7,5 Mrd. €). Die unterjährige Anpasung der Prognose ist insbesondere auf die Erholung der Diskontierungszinssätze für Pensionsrückstellungen zurückzuführen.

Bereinigte Nettoschulden des EnBW-Konzerns

in Mio. €	31.12.2015	31.12.2014	Veränderung in %
Kurzfristige Finanzmittel	-4.836,9	-3.939,5	22,8
Kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen	1.755,2	1.282,1	36,9
Bereinigte kurzfristige Finanzmittel	**-3.081,7**	**-2.657,4**	**16,0**
Anleihen	5.492,2	6.225,6	-11,8
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.588,5	1.813,1	-12,4
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	487,5	226,9	114,9
Finanzverbindlichkeiten	**7.568,2**	**8.265,6**	**-8,4**
Bilanzielle Nettofinanzschulden[1]	**4.486,5**	**5.608,2**	**-20,0**
Pensions- und Kernenergierückstellungen	15.069,7	14.959,8	0,7
Marktwert des Planvermögens	-1.113,8	-1.102,4	1,0
Langfristige Wertpapiere und Ausleihungen zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen[2]	-8.035,0	-8.320,5	-3,4
Kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen	-1.755,2	-1.282,1	36,9
Sonstiges	-51,4	-68,5	-25,0
Bilanzielle Nettoschulden[2]	**8.600,8**	**9.794,5**	**-12,2**
Langfristige Forderungen in Zusammenhang mit Kernenergierückstellungen	-759,2	-675,4	12,4
Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften	-106,1	-136,5	-22,3
Anpassung 50 % des Nominalbetrags der Hybridanleihen[3]	-1.000,0	-1.000,0	0,0
Bereinigte Nettoschulden[2]	**6.735,5**	**7.982,6**	**-15,6**

[1] Bereinigt um Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften und 50 % des Nominalbetrags der Hybridanleihen betragen die Nettofinanzschulden 3.380,4 Mio. € (31.12.2014: 4.471,7 Mio. €).
[2] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.
[3] Unsere Hybridanleihen erfüllen aufgrund ihrer Strukturmerkmale die Kriterien für die Klassifizierung je zur Hälfte als Eigenkapital und Fremdkapital bei den Ratingagenturen Moody's und Standard & Poor's.

TOP Dynamischer Verschuldungsgrad

Dynamischer Verschuldungsgrad des EnBW-Konzerns

in Jahren	2015	2014	Veränderung in %
Bereinigte Nettoschulden in Mio. €	6.735,5	7.982,6	-15,6
Adjusted EBITDA in Mio. €	2.109,6	2.167,4	-2,7
Dynamischer Verschuldungsgrad	**3,19**	**3,68**	**-13,3**

Der E Dynamische Verschuldungsgrad verringerte sich zum 31. Dezember 2015 aufgrund des deutlichen Rückgangs der bereinigten Nettoschulden auf 3,19 (Seite 61). Die Entwicklung verlief damit im Rahmen der von uns unterjährig angepassten prognostizierten Bandbreite von 3,0 bis 3,4 (ursprüngliche Prognose: 3,2 bis 3,6; Anpassung resultiert aus der Anpassung der bereinigten Nettoschulden).

TOP ROCE und Wertbeitrag

Die E Kapitalkosten vor Steuern stellen eine Mindestverzinsung auf das eingesetzte Kapital (durchschnittliches E Capital Employed) dar. Ein positiver Wertbeitrag wird erwirtschaftet, wenn die erzielte Verzinsung (E 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 Beta-Faktor. Die Fremdkapitalkosten werden anhand der Konditionen bestimmt, zu denen der EnBW-Konzern langfristiges Fremdkapital aufnehmen kann.

Der Wertbeitrag wird durch verschiedene Größen beeinflusst. Neben der operativen Ergebnisentwicklung ist die Höhe des ROCE und des Wertbeitrags insbesondere vom gebundenen 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 während der Bauphase im eingesetzten Kapital berücksichtigt werden. Für die Entwicklung des ROCE und des Wertbeitrags ergibt sich im Vergleich einzelner Jahre damit eine gewisse Zyklizität in Abhängigkeit vom Investitionsvolumen. Dieser Effekt ist somit systemimmanent und führt zu einem Rückgang des ROCE in starken Wachstums- beziehungsweise Investitionsphasen.

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2015

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis[1] in Mio. €	199,2	451,3	161,1	409,5	77,2	1.298,3
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	800,5	4.669,0	2.820,7	2.377,2	2.953,0	13.620,4
ROCE in %	**24,9**	**9,7**	**5,7**	**17,2**	**–**	**9,5**
Kapitalkostensatz in %	8,2	5,9	7,5	8,4	–	6,9
Wertbeitrag in Mio. €	**133,7**	**177,4**	**-50,8**	**209,2**	**–**	**354,1**

[1] Adjusted Beteiligungsergebnis ohne Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden, in Höhe von 82,6 Mio. € und angepasst um Steuern (Adjusted Beteiligungsergebnis/0,71 - Adjusted Beteiligungsergebnis; mit 0,71 = 1 - Steuersatz 29 %).

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2014[1]

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis[2] in Mio. €	169,5	571,4	127,9	529,9	-51,2	1.347,5
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	856,1	4.868,7	2.261,8	3.350,3	2.086,7	13.423,6
ROCE in %	**19,8**	**11,7**	**5,7**	**15,8**	**–**	**10,0**
Kapitalkostensatz in %	8,5	6,2	7,9	8,7	–	7,2
Wertbeitrag in Mio. €	**96,7**	**267,8**	**-49,8**	**237,9**	**–**	**375,9**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Adjusted Beteiligungsergebnis ohne Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden, in Höhe von 40,4 Mio. € und angepasst um Steuern (Adjusted Beteiligungsergebnis/0,71 - Adjusted Beteiligungsergebnis; mit 0,71 = 1 - Steuersatz 29 %).

Der Wertbeitrag des EnBW-Konzerns hat sich im Geschäftsjahr 2015 trotz anhaltend schwieriger Markt- und Umfeldbedingungen gegenüber dem Vorjahr nur geringfügig auf 354,1 Mio.€ reduziert. Das Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis ist 2015 nur leicht gesunken, das durchschnittliche E Capital Employed hat sich nur unwesentlich erhöht. Gleichzeitig wurden die risikoadjustierten Kapitalkostensätze aufgrund des niedrigen Zinsniveaus gegenüber dem Vorjahr nochmals leicht abgesenkt. Diese Effekte führten dazu, dass der E ROCE mit 9,5% die obere Bandbreite unserer Erwartung für das Geschäftsjahr 2015 (Prognose 2015: 8,5% bis 9,5%) erreichte.

Vertriebe: Im Segment Vertriebe erhöhte sich der Wertbeitrag 2015 um 37,0 Mio.€. Zu der Verbesserung trugen sowohl das deutlich bessere Ergebnis als auch der um 0,3 Prozentpunkte gesunkene Kapitalkostensatz bei. Das durchschnittliche Capital Employed reduzierte sich leicht, im Wesentlichen verursacht durch die anteilige Berücksichtigung des Verkaufs der EnBW Propower GmbH mit dem Heizkraftwerk Eisenhüttenstadt zum 31. Dezember 2015 in der Durchschnittsbildung der Kapitalbasis.

Netze: Im Segment Netze sank der Wertbeitrag im Berichtsjahr gegenüber 2014 um 90,4 Mio.€. Ursache war der um 2,0 Prozentpunkte niedrigere ROCE. Dieser Rückgang ist durch das im Vergleich zum Vorjahr deutlich geringere Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis bedingt. Das verminderte durchschnittliche Capital Employed resultiert aus einem niedrigeren Working Capital infolge von Konzessionsabgaben und gesunkenen kurzfristigen Forderungen.

Erneuerbare Energien: Der Wertbeitrag im Segment Erneuerbare Energien blieb mit -50,8 Mio.€ gegenüber dem Vorjahr nahezu konstant. Einerseits konnte durch die unterjährige Inbetriebnahme der Offshore-Windanlage EnBW Baltic 2 das operative Ergebnis deutlich gesteigert werden. Zum anderen hat sich jedoch die Kapitalbasis im Berichtsjahr durch die Investitionen in erneuerbare Energien weiter erhöht. Der ROCE des Segments betrug unverändert 5,7% bei einem niedrigeren Kapitalkostensatz von 7,5%.

Erzeugung und Handel: Das Segment Erzeugung und Handel erzielte im Geschäftsjahr 2015 einen Wertbeitrag von 209,2 Mio.€. Der Kapitalkostensatz sank gegenüber dem Vorjahr nochmals um 0,3 Prozentpunkte. Das Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis verringerte sich um 120,4 Mio.€ auf 409,5 Mio.€. Gleichzeitig reduzierte sich die Kapitalbasis vor allem durch ein deutlich geringeres Working Capital (unter anderem Vorratsbestände) sowie niedrigere latente Steuern. Zudem wirkten sich die zum Jahresabschluss 2015 vorgenommenen außerordentlichen Abschreibungen des Erzeugungsportfolios anteilig auf das durchschnittliche Capital Employed aus.

Nicht finanzielle Leistungskennzahlen

Zieldimension Kunden

Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen

	2015	2014	Veränderung in %	Prognose 2015
Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	43/35	43/36	0,0/-2,8	44/38
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	136/152	114/145	19,3/4,8	120/150
SAIDI (Strom) in min/a	15	15	0,0	15

TOP **Markenattraktivitätsindex:** Die Markenattraktivität der EnBW blieb 2015 gegenüber dem Vorjahr unverändert. Dabei wiesen die beiden Teilaspekte „Bekanntheitsgrad“ und „Bedauern bei Ausscheiden aus dem Markt“ kräftige Verbesserungen auf. In der Prognose für 2015 waren wir noch von einer etwas erhöhten Markenattraktivität ausgegangen. Hintergrund für diese Entwicklung ist die Verschiebung einer ursprünglich für den Herbst 2015 geplanten Imagekampagne auf das Frühjahr 2016. Die Markenattraktivität von Yello ist 2015 geringfügig zurückgegangen; auch hier hatten wir einen steigenden Wert prognostiziert. Insgesamt lag 2015 ein stärkeres Gewicht auf vertrieblichen Themen gegenüber eher zurückhaltenden Investitionen in die Marke.

TOP **Kundenzufriedenheitsindex:** Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden konnte 2015 deutlich gesteigert werden und übertrifft auch unsere Prognose deutlich. Der Anstieg ist unter anderem mit einer positiveren Imagewahrnehmung – auch gestützt durch die Aktivitäten der EnBW rund um das Thema Wind – zu erklären. Die für viele EnBW-Kunden leicht sinkenden Strompreise und das konstante Gaspreisniveau im Jahr 2015 unterstützten diese erfreuliche Entwicklung zusätzlich. Die Zufriedenheit der Yello-Kunden erreichte 2015 erneut ein sehr gutes Niveau und liegt leicht über unserer Prognose. Zur hohen Zufriedenheit der Kunden trägt zunehmend auch das neue Yello-Strom-Produktportfolio bei.

TOP **SAIDI:** Die Zuverlässigkeit der Energieversorgung ist für unsere Kunden von wesentlicher Bedeutung. Sie erreichte 2015 – gemessen an der Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenen Kunden – im Netzgebiet der EnBW den gleichbleibend guten Wert wie im Vorjahr. Außergewöhnlich schwere Unwetter waren im Berichtsjahr in Baden-Württemberg nicht zu verzeichnen, das Störungsaufkommen blieb auf dem üblichen Niveau.

Zieldimension Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen

	2015	2014	Veränderung in %	Prognose 2015
Mitarbeitercommitmentindex (MCI)[1]	60	56	7,1	58
LTIF[1]	3,8	4,3	-11,6	≤ Vorjahreswert

[1] Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 25.

TOP **Mitarbeitercommitmentindex (MCI):** Vom 14. September bis 2. Oktober 2015 fand erneut eine Kurzbefragung zum Monitoring des MCI statt. Die Mitarbeiterbefragung (MAB) wurde im Rahmen einer repräsentativen Stichprobe mit nur zwölf Fragen durchgeführt. Erhoben wurde, wie in den Vollbefragungen der vorherigen MAB, der Grad der Verbundenheit (= Commitment) der Mitarbeiter mit dem Konzern und mit der jeweiligen Gesellschaft.

Die Ergebnisse des MAB-Blitzlichts zeigen einen deutlichen Anstieg des MCI von 56 auf 60 Punkte, der auch die Prognose um zwei Punkte übertrifft. Damit ist der EnBW eine klare Trendwende in der Entwicklung des Mitarbeitercommitments und ein signifikanter Schritt in Richtung Zielerreichung von 65 Punkten im Jahr 2020 gelungen. Die positive Entwicklung ist darauf zurückzuführen, dass die Mitarbeiter bei den Themen Gesamtzufriedenheit und Arbeitgeberattraktivität sowie bei den Fragen zur Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der EnBW deutlich positiver geantwortet haben als im Jahr 2014. Die Werte bei der Identifikation und beim Motivationsklima sind auf einem guten Niveau stabil geblieben. Die positive Trendwende wird durch alle Belegschaftsgruppen bestätigt, am deutlichsten durch die oberen Führungskräfte.

TOP **LTIF:** Der LTIF (Lost Time Injury Frequency) ist die Top-Leistungskennzahl für die Arbeitssicherheit. Mit einem Wert von 3,8 lag er 2015 deutlich unter dem bereits niedrigen Niveau des Vorjahres. Die verschiedenen Programme zur weiteren Verbesserung der Arbeitssicherheit im Konzern zeigen also offensichtlich Wirkung. Allerdings sind die durchschnittlichen Ausfalltage pro Unfall von 10,5 auf 15,3 Tage gestiegen. Ursache waren im Wesentlichen drei Unfälle mit außergewöhnlich langer Ausfallzeit.

Das größte Konzernprojekt im Bereich Arbeitssicherheit war 2015 die Einführung der neuen Software EHS (Environment, Health and Safety). Wesentliche Elemente dieser Software sind die Dokumentation von Gefährdungsbeurteilungen und das Gefahrstoffmanagement. 2015 wurden zwei Piloten der Software durchgeführt, 2016 startet der Rollout im Konzern. Ziel ist, dass alle vorgesehenen Bereiche bis Ende 2017 erfolgreich mit der Software arbeiten.

Im Bereich der konventionellen und erneuerbaren Erzeugung wurde 2015 die Aktion „100 Tage unfallfrei“ durchgeführt. Dieses Ziel konnte an mehreren Kraftwerksstandorten insgesamt acht Mal erreicht werden. Bei den Netzgesellschaften wurde die 2013 begonnene Initiative Arbeitssicherheit („InA“) auch 2015 fortgesetzt. Eine Schwerpunktaktion bildete hier der Aufruf „Stopp vor Start“: die Aufforderung, direkt vor dem Beginn einer Arbeit nochmals die Sicherheit des geplanten Arbeitsablaufs zu überdenken. Im Jahr 2016 wird das Nachfolgeprojekt „InA 2“ an den Start gehen.

Weitere Leistungskennzahlen

Mitarbeiter des EnBW-Konzerns[1]

	31.12.2015	31.12.2014	Veränderung in %
Vertriebe	3.300	3.322	-0,7
Netze	8.086	7.824	3,3
Erneuerbare Energien	815	519	57,0
Erzeugung und Handel	5.167	5.432	-4,9
Sonstiges	2.920	2.995	-2,5
Gesamt	**20.288**	**20.092**	**1,0**
In Mitarbeiteräquivalenten[2]	18.763	18.524	1,3

[1] Anzahl der Mitarbeiter ohne geringfügig Beschäftigte, ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet weibliche und männliche Beschäftigte.
[2] Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigungen.

Der EnBW-Konzern beschäftigte zum 31. Dezember 2015 20.288 Mitarbeiter. Da Neueinstellungen im Wesentlichen nur in strategischen Wachstumsfeldern erfolgen, liegt die Mitarbeiterzahl geringfügig über dem Jahresendstand 2014. Die wachsende Bedeutung des regulierten Geschäfts kommt im Anstieg der Mitarbeiterzahlen im Segment Netze zum Ausdruck. Der Mitarbeiteraufbau im Segment Erneuerbare Energien ist im Wesentlichen auf eine Segmentverschiebung der Pražská energetika a.s. (PRE) aus dem Segment Netze zurückzuführen. Der Rückgang der Mitarbeiterzahl unter Sonstiges resultiert im Wesentlichen aus den planmäßigen Austritten von Mitarbeitern, die auf einem früheren Restrukturierungsprogramm beruhen, jedoch wurde dieser Effekt teilweise durch den Wechsel von Mitarbeitern aus den Segmenten Vertriebe sowie Erzeugung und Handel aufgrund von Umstrukturierungen im Konzern kompensiert.

Weitere Personalkennzahlen: Auf unseren Internetseiten sind unter www.enbw.com/weitere-kennzahlen zusätzliche Personalkennzahlen zu finden, wie zum Beispiel die regionale Verteilung unserer Mitarbeiter, der Frauenanteil innerhalb der Belegschaft und unter den Führungskräften oder der Anteil Schwerbehinderter an der Belegschaft.

Stoßrichtungen unserer Personalarbeit

Führungskräftemanagement: Die Energiewende stellt an die EnBW Herausforderungen, die für Führungskräfte und Mitarbeiter radikale Veränderungen mit sich bringen. Die neu konzipierte Führungsentwicklung unterstützt diesen Veränderungsprozess, indem sie die Funktional- und Geschäftseinheiten bei der Umsetzung ihrer operativen Verantwortung als Führungsteam begleitet. Veränderte Haltungen der Führungskräfte und auf die neuen Herausforderungen abgestimmte Kompetenzen werden im Team der Führungskräfte gemeinsam konkretisiert und in Teamentwicklungsmaßnahmen umgesetzt und evaluiert. Die Führungsentwicklung wirkt hierbei beratend mit, stellt geeignete Instrumente zur Verfügung und sorgt für eine konzernweite Steuerung und Qualitätssicherung.

Kompetenzen sichern und fördern: Die Personalentwicklung wird ebenfalls kontinuierlich auf die Umsetzung der Unternehmensstrategie ausgerichtet: von einer eher angebotsorientierten Entwicklung hin zu bedarfsorientiertem, eigenverantwortlichem und handlungsorientiertem Lernen. Auch die Einführung des PE-(Personalentwicklungs-)Campus, einer Onlineplattform mit Informationen und Angeboten zur Weiterbildung für Führungskräfte und Mitarbeiter, unterstützt diese Neuorientierung und macht das Lernen und die Personalentwicklung flexibler und individueller nutzbar – und das in einem reduzierten Kostenrahmen.

Wer seine Ausbildung beziehungsweise sein Studium im EnBW-Konzern erfolgreich abschließt, erhält anschließend mindestens einen zwölfmonatigen Arbeitsvertrag. Bei entsprechendem Bedarf werden geeignete Auszubildende/Studierende unbefristet übernommen. Dies gilt vor allem für Berufsbilder im Bereich Elektronik und für duale Studiengänge, für die auf dem Arbeitsmarkt ein großer Bedarf besteht. Durch die konsequente Ausrichtung der Einstellungszahlen und Berufsbilder/dualen Studiengänge auf den tatsächlichen Unternehmensbedarf ist ein stetiger Anstieg der unbefristeten Übernahmen für Absolventen zu verzeichnen.

Vielfalt in der EnBW trägt dazu bei, die Bedürfnisse des Marktes noch besser zu erfüllen und dadurch die Zukunft des Unternehmens zu sichern. Die EnBW fördert Vielfalt und Inklusion, um Produktivität, Leistung, Innovationsfähigkeit und ihre Attraktivität als Arbeitgeber zu erhalten und zu steigern. Sie konzentriert sich dabei auf die vier Kategorien Geschlecht, Alter, Behinderung und Lebensmodelle. Bezogen auf die Dimension

Geschlecht gehört zu den beschlossenen Maßnahmen die Festlegung von verbindlichen Zielvorgaben für den Anteil von Frauen in Führungspositionen. Bis zum 31. Dezember 2016 soll sich der Frauenanteil im Top-Management der EnBW AG von 4,2% (Stand April 2015) auf 7,5% erhöhen, der Frauenanteil im oberen Management soll von 8,0% (Stand April 2015) auf 10,6% steigen. Die Zielsetzung für das Jahr 2020 für diese beiden Managementebenen der EnBW AG beläuft sich auf jeweils circa 20%. Jede dritte Neubesetzung im Top- und oberen Management der Funktional- und Geschäftseinheiten soll mit einer Frau erfolgen. Zahlreiche Maßnahmen – beispielsweise unsere Mentorenprogramme für Potenzialträgerinnen mit Vorständen und Managern als Mentoren – flankieren diese Zielsetzungen. Um ihr Engagement im Bereich Vielfalt auch nach außen zu unterstreichen, ist die EnBW der „Charta der Vielfalt" beigetreten. Diese Unternehmensinitiative mit rund 2.200 Mitgliedern fördert die Vielfalt in Unternehmen und Institutionen unter der Schirmherrschaft von Bundeskanzlerin Angela Merkel.

Bereichsübergreifend mit neuen Methoden Geschäftsideen zu entwickeln – das ist der Anspruch von „1492@enbw". Mitte Oktober 2015 begann die dritte Staffel dieses erfolgreichen Konzepts, auf dessen Grundlage schon mehrere Projekte in den Innovationscampus der EnBW übergeben werden konnten, um sie dort zur Marktreife zu führen (Seite 38). Dies wird auch extern anerkannt: Das Fachmagazin „Human Resources Manager" zeichnete die EnBW für ihre Initiative „1492@enbw" in der Kategorie „Mitarbeiterengagement" aus – vor Mitbewerbern wie BASF oder Deutsche Telekom.

Effektive und effiziente Personalarbeit EnBW AG: Der Personalbereich richtet sich mit dem Programm „P:initiativ" inhaltlich neu aus. Unter dem Motto „begegnen – bewegen – bewirken" will der Bereich eine Vorreiterfunktion für das Zusammenwirken zwischen den Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten übernehmen.

Dem Ziel, näher an das operative Geschäft heranzurücken, diente auch eine Umstrukturierung der Funktionaleinheiten insgesamt: Ihre Zahl wurde zum 1. Januar 2015 von über 20 um mehr als die Hälfte reduziert. Die Zahl der Managementfunktionen verringerte sich damit um mehr als 20%. Das Ergebnis: größere Verantwortungsbereiche, klarere Zuständigkeiten und schnellere Entscheidungswege.

Auch der IT-Bereich wurde zum 1. Juni 2015 neu organisiert und konsequent an den Anforderungen der Geschäfts- und Funktionaleinheiten ausgerichtet. Um Geschäftsinitiativen und -prozesse zu beschleunigen und zukunftsfest durch IT-Lösungen auszugestalten, werden neue, integrierende Zusammenarbeitsformen etabliert.

Bei der Analyse der gesamten Eigenerzeugung sowie der Beteiligungen an Kraftwerken und von Strombezugsverträgen stand dagegen die Überprüfung auf Einsparmöglichkeiten im Vordergrund. Ein wichtiges Ergebnis war aber auch hier die Einführung einer neuen Organisationsstruktur: Eine prozessorientierte Struktur hat zum 1. April 2015 die bis dahin standortbezogene Struktur abgelöst. Zudem soll die Mitarbeiterkapazität bis Ende 2018 sozialverträglich um rund 290 reduziert werden.

Der Arbeitgeberverband der Elektrizitätswerke in Baden-Württemberg und die Gewerkschaft ver.di einigten sich im März auf einen Vergütungstarifvertrag für die Jahre 2015 bis 2017 und auf die Folgeregelung zum gekündigten Manteltarifvertrag. Zum 1. April wurde die erste Stufe der bis 2017 vereinbarten Tarifentwicklung umgesetzt. Die Vorbereitung der Einführung des neuen Vergütungssystems zum 1. Januar 2016 wurde fristgerecht abgeschlossen.

Gesundheitsmanagement

Die Fürsorge für die Mitarbeiter ist seit jeher ein wichtiges Thema für die EnBW. Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements bietet das Unternehmen verschiedene Aktivitäten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz an. In Zeiten hohen Veränderungsdrucks sind Themen wie „gesund führen in Veränderung", „persönliches Stressmanagement" und „Resilienz" sehr wichtige Elemente. Hier nutzen wir eine Mischung aus klassischen Lernformen, wie beispielsweise Seminaren, und modernen Angeboten wie E-Learnings oder Hörbüchern, um möglichst viele Mitarbeiter zu erreichen.

Zieldimension Umwelt

Top-Leistungskennzahl

Top-Leistungskennzahl

	2015	2014	Veränderung in %	Prognose 2015
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,1/23,6	2,6/19,1	19,2/–	3,0/22,1

TOP **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität:** Im Berichtsjahr 2015 erhöhte sich die installierte Leistung erneuerbarer Energien gegenüber 2014 deutlich auf 3,1 GW und übertrifft die Prognose geringfügig. Wesentlicher Grund war die vollständige Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2. Zudem ging der Onshore-Windpark Harthäuser Wald unserer Tochtergesellschaft ZEAG Energie – der bislang größte Windpark in Baden-Württemberg – Ende Oktober 2015 ans Netz. Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität der EnBW stieg entsprechend auf 23,6% an.

Aufteilung des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns[1] (zum 31.12.)

Elektrische Leistung[2] in MW	2015	2014
Erneuerbare Energien	**3.055**	**2.632**
Laufwasserkraftwerke	1.036	947
Speicherkraftwerke/ Pumpspeicherkraftwerke mit natürlichem Zufluss[2]	1.322	1.322
Wind onshore	247	194
Wind offshore	336	48
Sonstige erneuerbare Energien	114	121
Thermische Kraftwerke[3]	**9.872**	**11.116**
Braunkohle	875	875
Steinkohle	3.956	4.776
Gas	1.180	1.191
Sonstige thermische Kraftwerke	383	396
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss[2]	545	545
Kernkraftwerke	2.933	3.333
Installierte Leistung des EnBW-Konzerns (ohne Kaltreserve)	**12.927**	**13.748**
davon erneuerbar in %	23,6	19,1
davon CO_2-arm in %[4]	13,3	12,6

[1] Im Erzeugungsportfolio sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
[2] Leistungswert unabhängig von der Vermarktungsart, bei Speichern: Erzeugungsleistung.
[3] Einschließlich Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.
[4] Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns[1] nach Primärenergieträgern

in GWh	2015	2014
Erneuerbare Energien	**7.725**	**7.163**
davon feste Einspeisevergütung nach dem EEG	467	519
Laufwasserkraftwerke	5.270	5.466
Speicherkraftwerke/ natürlicher Zufluss von Pumpspeicherkraftwerken	994	829
Wind onshore	385	308
Wind offshore	760	196
Sonstige erneuerbare Energien	316	364
Thermische Kraftwerke[2]	**48.248**	**50.615**
Braunkohle	5.734	6.563
Steinkohle	14.330	16.401
Gas	817	742
Sonstige thermische Kraftwerke	285	295
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss	1.799	1.528
Kernkraftwerke	25.283	25.086
Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns	**55.973**	**57.778**
davon erneuerbar in %	13,8	12,4
davon CO_2-arm in %[3]	4,7	3,9

[1] In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
[2] Einschließlich Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.
[3] Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

Portfolioanpassungen durch den Verkauf unserer Anteile am Kraftwerk Bexbach (Steinkohle) und einen ausgelaufenen Strombezugsvertrag im nuklearen Bereich, die Überführung von zwei Blöcken des Kraftwerks Heilbronn in die Netzreserve (Steinkohle) sowie die Inbetriebnahme von EnBW Baltic 2 und des Onshore-Windparks Harthäuser Wald mit 42 MW führten im Jahr 2015 per saldo zu einer Verringerung der installierten Leistung auf 12,9 GW und der Eigenerzeugung auf 56,0 TWh. Mit Blick auf den Mix der Energieträger und die Altersstruktur der Anlagen stellt sich das thermische Erzeugungsportfolio der EnBW weiterhin ausgewogen dar. Der Anteil der Eigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen stieg 2015 deutlich an, was auf die Mehrproduktion im Bereich Wind zurückzuführen war. Gegenläufig wirkten die geringeren Wasserführungen auf die Eigenerzeugung der Laufwasserkraftwerke.

Weitere Leistungskennzahlen

Über die Top-Leistungskennzahl im Bereich Umwelt hinaus verwendet die EnBW eine breite Palette weiterer Umweltkennzahlen zur Messung, Kontrolle und Berichterstattung. Die wichtigsten Kennzahlen enthält nachstehende Tabelle, eine umfassende Darstellung der Umweltkennzahlen der EnBW ist im Internet unter www.enbw.com/umweltschutz abrufbar.

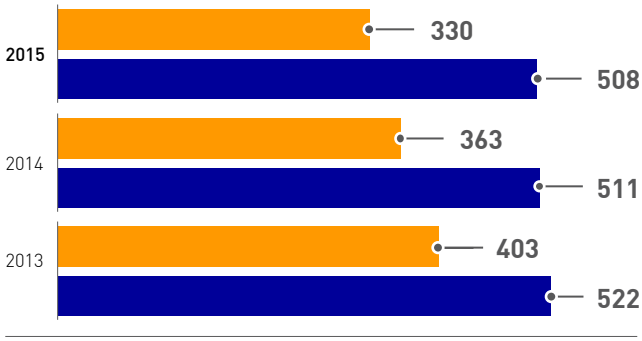
Hier finden sich auch weitere Informationen über unsere vielfältigen Umweltaktivitäten zur Energieeffizienz, zur Erhaltung der biologischen Vielfalt und zum Natur- und Artenschutz, beispielsweise das EnBW-Amphibienschutzprogramm oder Aktivitäten zum Vogelschutz im Netzbereich. Darüber hinaus befinden sich im Internet weitere Daten gemäß der Global Reporting Initiative (GRI G4).

CO_2-Fußabdruck: Die direkten CO_2-Emissionen werden hauptsächlich vom Einsatz der fossilen Kraftwerke bestimmt. Der Rückgang der fossilen Stromerzeugung begründet deshalb auch die gesunkenen direkten CO_2-Emissionen von 19,6 auf 16,5 Mio. t CO_2eq. Die indirekten Scope-2-CO_2-Emissionen blieben konstant bei 1,2 Mio. t CO_2eq. Durch einen erhöhten Gasabsatz sind die Scope-3-CO_2-Emissionen leicht angestiegen. Zahlreiche Aktivitäten der EnBW vermeiden auch CO_2-Emissionen: An erster Stelle steht hierbei die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien. Deren Zunahme führte im Jahr 2015 zu einem Anstieg der vermiedenen CO_2-Emissionen gegenüber dem Vorjahr.

Im Vergleich zum Vorjahreswert von 363 g CO_2/kWh sank die CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom um etwa 9 % auf 330 g CO_2/kWh. Ursachen für die niedrigeren Emissionen sind die im Jahresvergleich reduzierte Stromerzeugung aus fossilen Energieträgern und die Zunahme der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien. Die CO_2-Intensität der EnBW liegt weiterhin deutlich unter dem gesamtdeutschen Durchschnitt von 508 g CO_2/kWh im Jahr 2014.

CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom[1]

in g/kWh



EnBW-Konzern
Bundesdurchschnitt Vorjahr[2]

[1] Die Eigenerzeugung beinhaltet eigene und teileigene Kraftwerke sowie langfristige Bezugsverträge.
[2] Der Bundesdurchschnitt des jeweiligen Berichtsjahres liegt erst im Herbst des Folgejahres vor. Daher erfolgt der Vergleich gegenüber dem Bundesdurchschnitt des Vorjahres.

Energieverbrauch: Der Gesamtendenergieverbrauch enthält den Verbrauch an Endenergie für die Geschäftstätigkeiten der EnBW. Nicht enthalten sind Umwandlungs- und Transportverluste wie zum Beispiel Primärenergieträger für die Stromerzeugung und Netzverluste. Der Gesamtendenergieverbrauch ist geprägt von der Pumpenergie und dem Eigenbedarf beziehungsweise Betriebsverbrauch der Erzeugungsanlagen. Gegenüber dem Vorjahr hat der Endenergieverbrauch nur geringfügig von 2.827 GWh auf 2.851 GWh zugenommen. Reduzierte Eigenverbräuche der Kraftwerke aufgrund verminderter Stromerzeugung aus fossilen Energieträgern wurden durch einen höheren Bedarf an Pumpenergie wegen der gestiegenen Stromerzeugung aus Pumpspeicherkraftwerken etwas überkompensiert.

Der Anteil der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch stieg von 44% im Jahr 2014 auf 47% im Jahr 2015. Ursache ist vor allem deren Ausbau und damit die Zunahme des Anteils erneuerbarer Energien an der Stromerzeugung in Deutschland.

Der Energieverbrauch unserer Gebäude pro Mitarbeiter ist von 9.728 kWh/Mitarbeiter im Jahr 2014 auf 9.623 kWh/Mitarbeiter im Jahr 2015 gesunken. Dieser Rückgang ist das Ergebnis verschiedenster 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. Im Jahr 2015 reduzierten sich die Investitionen für den Umweltschutz von 450 Mio.€ im Vorjahr auf 424 Mio.€. Dies liegt im Wesentlichen an den überdurchschnittlich hohen Investitionen für den Umweltschutz im Jahr 2014 durch die Errichtung des Offshore- Windparks EnBW Baltic 2.

Umweltkennzahlen[1]

	Einheit	2015	2014
CO_2-Fußabdruck			
Direkte CO_2-Emissionen (Scope 1)[2]	Mio. t CO_2eq	16,5	19,6
Indirekte CO_2-Emissionen (Scope 2)[3]	Mio. t CO_2eq	1,2	1,2
Sonstige indirekte CO_2-Emissionen (Scope 3)[4]	Mio. t CO_2eq	18,2	16,9
Vermiedene CO_2-Emissionen[5]	Mio. t CO_2eq	5,6	5,1
CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom[6]	g CO_2/kWh	330	363
CO_2-Intensität der dienstlichen Fahrten und Reisen[7, 8]	g CO_2/km	184	181
Energieverbrauch			
Gesamt-Endenergieverbrauch[8, 9]	GWh	2.851	2.827
Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch	%	47	44
Energieverbrauch Gebäude pro Mitarbeiter (MA)[10]	kWh/MA	9.623	9.728
Umweltschutzausgaben[11]			
Investitionen in Umweltschutz	Mio. €	424	450
Laufende Aufwendungen im Umweltschutz	Mio. €	277	268

[1] Wenn nicht anders angegeben, spiegeln die Daten die Gesellschaften und Anlagen im Konsolidierungskreis wider.
[2] Vorläufige Daten.
[3] Enthält Treibhausgasemissionen durch Stromnetzverluste und durch Stromverbräuche der Anlagen im Gas- und Stromnetz, der Wasserversorgung und der Gebäude.
[4] Enthält Treibhausgasemissionen durch Verbrauch zugekaufter Strommengen beim Kunden, Verbrauch von Gas beim Kunden, durch die Brennstoffbereitstellung und durch Geschäftsreisen.
[5] Enthält vermiedene CO_2-Emissionen durch Ausbau der erneuerbaren Energien, durch Energieeffizienzprojekte bei Kunden/Partnern und durch Erzeugung und Verkauf von Bioerdgas.
[6] In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
[7] Enthält alle dienstlich veranlassten Fahrten und Reisetätigkeiten (Scope1 und Scope3).
[8] Vorjahreszahl angepasst.
[9] Enthält Endenergieverbrauch der Erzeugung, inklusive Pumpenergie, Energieverbrauch der Netzanlagen (Strom, Gas, Wasser) ohne Netzverluste, Energieverbrauch der Gebäude und Fahrzeuge.
[10] Ermittlung basiert teilweise auf Annahmen und Schätzungen.
[11] Gemäß UStatG und BDEW-Leitfaden zur Erfassung von Investitionen und laufenden Aufwendungen im Umweltschutz (April 2007).

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.

Die EnBW AG macht von dem Wahlrecht Gebrauch, die geänderten Vorschriften zur Abzinsung von Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen gemäß § 253 HGB, die mit Wirkung ab dem 17. März 2016 in Kraft treten, bereits für das Geschäftsjahr 2015 anzuwenden.

Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüfte Jahresabschluss sowie der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasste Lagebericht der EnBW AG werden im Bundesanzeiger veröffentlicht. Der vollständige Jahresabschluss der EnBW AG steht als Download zur Verfügung (www.enbw.com/bericht2015-downloads).

Für Aussagen, die nicht im folgenden Teil explizit beschrieben sind, insbesondere zur Strategie und zu den wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, verweisen wir auf die Ausführungen zum EnBW-Konzern (Seiten 22 ff. und 42 ff.).

Für die EnBW AG ist der Jahresüberschuss als Basis der Dividendenfähigkeit wesentlicher Leistungsindikator.

Ertragslage der EnBW AG

Die EnBW AG weist einen Jahresfehlbetrag in Höhe von 345,2 Mio. € aus, der maßgeblich von dem negativen Finanzergebnis in Höhe von -679,8 Mio. € und gegenläufigen Steuererträgen in Höhe von 302,4 Mio. € geprägt ist.

Dies entspricht, nach einem Jahresüberschuss im Vorjahr in Höhe von 1.249,4 Mio. €, einem Rückgang in Höhe von 1.594,6 Mio. €. Dem um 357,6 Mio. € besseren Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit im Vergleich zum Vorjahr steht im Wesentlichen ein um 2.237,0 Mio. € niedrigeres außerordentliches Ergebnis gegenüber, das im Vorjahr die Gewinne aus den Verschmelzungen von Tochterunternehmen beinhaltete.

Das operative Ergebnis der EnBW AG wird im Wesentlichen von den erwirtschafteten Umsatzerlösen aus dem Strom- und Gasabsatz sowie den damit verbundenen Materialaufwendungen bestimmt.

Die Umsatzerlöse (nach Abzug der Strom- und Energiesteuern) in Höhe von 20.069,0 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Erlöse aus dem Stromabsatz in Höhe von 11.045,9 Mio. € sowie aus dem Gasabsatz in Höhe von 8.027,0 Mio. €. Der Strom- und Gasabsatz umfasst sowohl Vertriebsaktivitäten in Form der direkten Belieferung von Endkunden mit Energie als auch das Handelsgeschäft mit Lieferungen an Weiterverteiler und an Handelsplätzen. Aus den Vertriebstätigkeiten, die sich insgesamt auf Vorjahresniveau bewegen, entfielen 1.888,5 Mio. € auf Strom und 274,1 Mio. € auf Gas.

Im Privat- und Endkundenbereich (B2C) ist der Stromabsatz aus Vertriebstätigkeiten mit 7,6 Mrd. kWh auf Vorjahresniveau, während sich der Gasabsatz um 0,5 Mrd. kWh auf 4,0 Mrd. kWh erhöhte. Mit 0,9 Mrd. kWh ist der Gasabsatz im Geschäfts- und Industriekundenbereich (B2B) aus Vertriebstätigkeiten im Vergleich zum Vorjahr leicht rückläufig.

Die Umsatzerlöse aus dem Handelsgeschäft sind gegenüber dem Vorjahr deutlich rückläufig und sind im Wesentlichen ursächlich für den Rückgang der Umsatzerlöse gegenüber dem Vorjahr um 4.037,6 Mio. €. Diese Veränderungen resultieren sowohl aus dem Rückgang der gehandelten Mengen Strom und Gas, als auch den gesunkenen Bezugs- und Verkaufspreisen im Berichtsjahr.

Dem gegenüber steht der Materialaufwand im Wesentlichen für die Erzeugung und Beschaffung der Strom- und Gasmengen, der sich im Vergleich zum Vorjahr maßgeblich resultierend aus dem Handelsgeschäft um 4.084,4 Mio. € auf 19.239,0 Mio. € verringert hat. Im Materialaufwand sind Aufwendungen für Strombezug in Höhe von 8.610,6 Mio. € und Aufwendungen für Gasbezug in Höhe von 7.879,2 Mio. € enthalten.

In den Abschreibungen sind neben den planmäßigen Abschreibungen außerplanmäßige Abschreibungen auf Erzeugungsanlagen in Höhe von 132,5 Mio. € enthalten, die im Vergleich zum Vorjahr um 187,8 Mio. € niedriger ausfielen.

Das Finanzergebnis umfasst im Wesentlichen Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens in Höhe von 626,9 Mio. €, Erträge aus Ergebnisabführungen in Höhe von 485,8 Mio. € und Beteiligungserträge in Höhe von 337,4 Mio. €. Gegenläufig wirken Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 486,6 Mio. €. Weiterhin sind Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung von langfristigen Rückstellungen im Kernenergiebereich und für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 1.216,0 Mio. € sowie aus dem konzerninternen Verrechnungsverkehr im Rahmen des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements in Höhe von 249,4 Mio. € enthalten.

Das außerordentliche Ergebnis betrifft in voller Höhe den Gewinn aus der Verschmelzung eines Tochterunternehmens.

In den Steuern sind überwiegend Steuererstattungen aus Vorjahren sowie die Auflösung der Rückstellungen für steuerliche Betriebsprüfungsrisiken enthalten, die zu einem positiven Steuerergebnis führen, das in Höhe von 284,8 Mio. € über dem Vorjahreswert liegt. Vom Bilanzierungswahlrecht bei aktivem Überhang von Steuerlatenzen wurde kein Gebrauch gemacht.

Der Hauptversammlung am 10. Mai 2016 wird vorgeschlagen, aus dem Bilanzgewinn der EnBW AG eine Dividende von 0,55 € je Aktie auszuschütten. Zum 31. Dezember 2015 waren ins-

gesamt 270.855.027 Aktien dividendenberechtigt. Die Ausschüttungssumme der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2015 wird bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 149,0 Mio. € betragen.

Kurzfassung der Gewinn- und Verlustrechnung der EnBW AG

in Mio. €[1]	2015	2014
Umsatzerlöse	20.069,0	24.106,6
Materialaufwand	-19.239,0	-23.323,4
Abschreibungen	-502,3	-712,7
Sonstiges Betriebsergebnis	-295,7	-384,3
Betriebsergebnis	**32,0**	**-313,8**
Finanzergebnis	**-679,8**	**-691,6**
Außerordentliches Ergebnis	0,2	2.237,2
Steuern	302,4	17,6
Jahresfehlbetrag/-überschuss	**-345,2**	**1.249,4**

[1] Nach deutschem Handelsrecht.

Vermögenslage der EnBW AG

Die Vermögenslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2015 wird maßgeblich von ihrem Anlagevermögen, insbesondere den Finanzanlagen, ihren Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen sowie den flüssigen Mitteln beeinflusst. Demgegenüber stehen im Wesentlichen Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich und für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sowie langfristige Verbindlichkeiten.

Das auf Vorjahresniveau liegende Finanzanlagevermögen beinhaltet im Wesentlichen Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 12.096,1 Mio. €, Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 4.842,3 Mio. € und Beteiligungen in Höhe von 2.334,9 Mio. €.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 1.326,8 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Forderungen aus der Handelstätigkeit und Verbrauchsabgrenzungen für noch nicht in Rechnung gestellte Strom- und Gaslieferungen. Diese liegen um 382,4 Mio. € unter dem Vorjahreswert, was auf das geringere Handelsvolumen der EnBW AG sowie den Rückgang der Handelspreise zurückzuführen ist.

Die flüssigen Mittel der EnBW AG in Höhe von 2.318,3 Mio. € bestehen im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten, die in Höhe von 1.599,5 Mio. € als Termingelder angelegt sind. Nähere Erläuterungen zur Entwicklung dieser Position werden unter „Finanzlage der EnBW AG“ beschrieben.

Bei der EnBW AG sind Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich in Höhe von 7.152,7 Mio. € erfasst, die auf Basis öffentlich-rechtlicher Verpflichtungen und Auflagen in den Betriebsgenehmigungen gebildet werden. Des Weiteren sind Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 3.709,6 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 aus dem Kernenergiebereich sowie der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von insgesamt 1.074,6 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr ist im Wesentlichen auf die Aufzinsung zurückzuführen.

Von den Verbindlichkeiten in Höhe von 13.945,6 Mio. € haben 7.130,8 Mio. € eine Laufzeit von über einem Jahr. Insgesamt 9.883,2 Mio. € bestehen gegenüber verbundenen Unternehmen und resultieren im Wesentlichen aus dem konzerninternen Verrechnungsverkehr im Rahmen des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements sowie Darlehensbeziehungen.

Langfristige Verbindlichkeiten bestehen in Höhe von 3.456,0 Mio. € gegenüber der niederländischen Finanzierungstochter EnBW International Finance B.V. im Rahmen des DIP-Programms, in Höhe von 2,0 Mrd. € aus der Begebung von zwei Hybridanleihen und in Höhe von 950,0 Mio. € aus Darlehen gegenüber Kreditinstituten.

Den langfristigen Rückstellungen aus dem Kernenergie-bereich und für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von insgesamt 10.862,3 Mio. € stehen insbesondere Anteile an Investmentvermögen gegenüber, die in den Wertpapieren des Anlagevermögens ausgewiesen sind. Diese zwei Mischfonds mit dem Anlageschwerpunkt Euroländer investieren im Wesentlichen direkt oder indirekt in festverzinsliche Wertpapiere und Aktien. Nachdem im Berichtsjahr 50,0 Mio. € in die Fonds investiert wurden, betragen die Buchwerte der Fonds zum Bilanzstichtag insgesamt 3.846,0 Mio. €. Des Weiteren stehen den langfristigen Verpflichtungen direkt gehaltene fest- und variabel verzinsliche Wertpapiere des Anlagevermögens sowie sonstige Beteiligungen gegenüber, die zum Bilanzstichtag einen Buchwert in Höhe von insgesamt 1.835,1 Mio. € ausweisen.

Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergierückstellungen innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Insgesamt steht dem Anlagevermögen in Höhe von 23.464,4 Mio. € langfristiges Fremdkapital in Höhe von 17.993,1 Mio. € gegenüber.

Die Liquidität der EnBW AG in Höhe von 2.318,3 Mio. € zum Bilanzstichtag stellt die Dividenden- und Zahlungsfähigkeit für die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus dem operativen Geschäftsbetrieb sicher.

Bilanz der EnBW AG

in Mio. €[1]	31.12.2015	31.12.2014
Aktiva		
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	1.116,6	1.225,0
Sachanlagen	1.543,9	1.855,7
Finanzanlagen	20.803,9	20.745,0
	23.464,4	**23.825,7**
Umlaufvermögen		
Vorräte	601,2	834,0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.474,3	3.651,4
Wertpapiere	1.224,4	921,8
Flüssige Mittel	2.318,3	1.850,3
	7.618,2	**7.257,5**
Rechnungsabgrenzungsposten	**192,4**	**193,2**
Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung	**85,4**	**35,1**
	31.360,4	**31.311,5**
Passiva		
Eigenkapital		
Gezeichnetes Kapital	708,1	708,1
Eigene Anteile	-14,7	-14,7
Ausgegebenes Kapital	(693,4)	(693,4)
Kapitalrücklage	776,0	776,0
Gewinnrücklagen	1.161,5	1.161,5
Bilanzgewinn	317,4	849,5
	2.948,3	**3.480,4**
Sonderposten	**22,3**	**8,8**
Rückstellungen	**14.175,2**	**13.097,6**
Verbindlichkeiten	**13.945,6**	**14.275,6**
Rechnungsabgrenzungsposten	**269,0**	**449,1**
	31.360,4	**31.311,5**

[1] Nach deutschem Handelsrecht.

Finanzlage der EnBW AG

Die Liquidität der EnBW AG hat sich von 1.850,3 Mio. € um 468,0 Mio. € auf 2.318,3 Mio. € im Vergleich zum Vorjahresstichtag erhöht. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus niedrigen Nettoinvestitionen im Berichtsjahr. Die Zahlungsströme der EnBW AG resultieren 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 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 Berichtsjahr hatten:

Innerhalb der Finanzanlagen wurden im Berichtsjahr 180,0 Mio. € in das Fondsvermögen investiert. Dem gegenüber standen Ausschüttungen aus den Fonds in Höhe von 836,0 Mio. €.

Wesentliche Zugänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen führten zu einem Mittelabfluss in Höhe von 300,7 Mio. €. Gegenläufig resultierte der Verkauf von wesentlichen Anteilen an verbundenen Unternehmen in einem Mittelzufluss in Höhe von 721,7 Mio. €. Der Zugang bei den Finanzbeteiligungen in Höhe von 127,4 Mio. € ist im Wesentlichen auf Kapitalabrufe im Berichtsjahr zurückzuführen.

Eine im Rahmen des DIP-Programms begebene Anleihe mit einem Gesamtvolumen von 750,0 Mio. € wurde an die niederländische Finanzierungstochter EnBW International Finance B.V. fristgerecht zurückgezahlt. Zinsen für das DIP-Programm wurden in Höhe von 193,9 Mio. € über die EnBW International Finance B.V. gezahlt.

In Zusammenhang mit der Kernbrennstoffsteuer wurden 228,0 Mio. € ausbezahlt. Gegenläufig führten ertragsteuerliche Sachverhalte per Saldo zu Steuerrückerstattungen in Höhe von 158,2 Mio. €.

Als Dividende wurden an die Aktionäre der EnBW AG insgesamt 186,9 Mio. € ausgeschüttet.

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 2015 beurteilen wir zufriedenstellend. Der Jahresfehlbetrag 2015 beläuft sich auf 345,2 Mio.€ und ist wie erwartet maßgeblich durch Sondereffekte beeinflusst, die sowohl bei der EnBW AG selbst, als auch bei Tochtergesellschaften auftreten und sich über Ergebnis- beziehungsweise Gewinnabführungsverträge bei der EnBW AG auswirken. Wesentliche Sondereffekte waren zum einen die prognostizierten höheren Zinsaufwendungen bei langfristigen Rückstellungen in Höhe von 1.036,4 Mio.€. Aufgrund des starken Rückgangs der Strompreise ergaben sich des Weiteren außerplanmäßige Abschreibungen auf das Sach- und Finanzanlagevermögen in Höhe von insgesamt 617,3 Mio.€ sowie Drohverluste aus schwebenden Geschäften in Höhe von 291,9 Mio.€. Gegenläufig wirkten Ausschüttungen von Finanzanlagen in Höhe von 737,8 Mio.€, Zuschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 319,6 Mio.€ und Auflösungen von Rückstellungen in Höhe von 277,2 Mio.€. Der um Sondereffekte bereinigte Jahresüberschuss für 2015 beträgt rund 250 Mio.€; er liegt somit um 100 Mio.€ über dem erwarteten Ergebnis und resultiert im Wesentlichen aus einem besseren Finanzergebnis. Gemäß den geänderten Vorschriften des § 253 HGB sind Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen mit einem 10-Jahresdurchschnittszins abzuzinsen. Der Unterschiedsbetrag zwischen der Bewertung der Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen mit einem 7- beziehungsweise 10-Jahresdurchschnittszins ist ausschüttungsgesperrt und beträgt zum 31. Dezember 2015 275,3 Mio.€.

Der Bilanzgewinn in Höhe von 317,4 Mio.€ kann in voller Höhe ausgeschüttet werden, da der gesperrte Betrag durch die frei verfügbaren Rücklagen gedeckt ist. Somit ist die Dividendenfähigkeit für das Geschäftsjahr 2015 sichergestellt.

Für das Jahr 2016 erwarten wir einen Jahresüberschuss von rund 70 Mio.€. Das Jahresergebnis wird durch hohe Zinsaufwendungen für langfristige Rückstellungen negativ beeinflusst. Aufgrund der Niedrigzinsphase wird der Durchschnittszins in Zukunft sinken. Für das Jahr 2016 rechnen wir hieraus mit einer Ergebnisbelastung von etwa 1,0 Mrd.€ bis 1,2 Mrd.€. Diesen Ergebnisbelastungen stehen außerordentliche Erträge in Höhe von 1,3 Mrd.€ entgegen. Bereinigt um diese Sondereffekte wird der Jahresfehlbetrag rund 50 Mio.€ betragen. Der ausschüttungsgesperrte Betrag aus der Bewertung der Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen wird zum 31. Dezember 2016 rund 550 Mio.€ betragen.

Für die Jahre 2017 und 2018 rechnen wir mit weiteren Ergebnisbelastungen aus dem sinkenden Durchschnittszins.

Chancen und Risiken

Die Lageberichte des EnBW-Konzerns und der EnBW AG werden zusammengefasst, da der Geschäftsverlauf, die wirtschaftliche Lage und die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung der EnBW AG nicht vom Geschäftsverlauf, von der wirtschaftlichen Lage und von den Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung des EnBW-Konzerns abweichen (Seite 74 ff.).

Anmerkungen zur Berichtsweise

Der Konzernabschluss der EnBW AG wird entsprechend § 315a 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 § 6b Abs. 3 Satz 3 und Satz 4 EnWG aus.

Schlusserklärung über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Der Vorstand der EnBW AG erstellte für das Geschäftsjahr 2015 gemäß § 312 AktG einen Abhängigkeitsbericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen, der mit folgender Erklärung schließt: „Unsere Gesellschaft hat bei den im Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften nach den Umständen, die uns zu dem Zeitpunkt bekannt waren, an dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten und ist nicht benachteiligt worden. Berichtspflichtige Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse der herrschenden oder eines mit ihnen verbundenen Unternehmens sind weder getroffen noch unterlassen worden."

EnBW-Aktie und Dividendenpolitik

Aufgrund des geringen Streubesitzes der EnBW-Aktie (www.enbw.com/aktionaersstruktur) haben die Finanzmarktgeschehnisse beziehungsweise die Entwicklung des DAX in der Regel keinen Einfluss auf den Kursverlauf der EnBW-Aktie. Das energiepolitische Umfeld bleibt für die deutschen Energieversorgungsunternehmen herausfordernd. So startete die EnBW-Aktie mit 25,18 € in das Jahr 2015, jedoch fiel die Aktie zum Jahresende auf 20,62 € (www.enbw.com/aktienchart).

Das Vertrauen der Kapitalmarktteilnehmer in die EnBW basiert auf den vom Unternehmen geschaffenen Werten. Vor diesem Hintergrund verfolgt die EnBW grundsätzlich das Ziel, in jedem Geschäftsjahr einen positiven freien Cashflow auszuweisen und keine zusätzlichen Nettofinanzschulden aufzubauen. Die Höhe der Dividende orientiert sich an der Ertragskraft des Unternehmens, dem Umfang des Investitionsprogramms und der Höhe der Nettoschulden und damit am dynamischen Verschuldungsgrad. In Abhängigkeit von dieser Größe strebt die EnBW an, grundsätzlich zwischen 40% und 60% des Adjusted Konzernüberschusses auszuzahlen. Die um die Ergebnisse aus der Veräußerung von Wertpapieren in Höhe von 522,7 Mio.€ bereinigte Ausschüttungsquote für das Geschäftsjahr 2015 wird bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 34,7% betragen.

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

Die Energiebranche in Deutschland durchläuft eine Phase tief greifender Veränderungen. Sie betreffen das politische und regulatorische Umfeld, die Struktur von Angebot und Nachfrage sowie die technologischen Anforderungen an das gesamte Energiesystem. Die Energielandschaft in Deutschland wird dezentraler und nachhaltiger. Der anhaltende Verfall der Preise und Spreads auf den Großhandelsmärkten für Strom setzt die Energieversorger und ihre noch überwiegend auf konventioneller Erzeugung beruhenden Geschäftsmodelle unter erheblichen Anpassungsdruck. Entsprechend hat die EnBW ihre Strategie unter dem Motto „Energiewende. Sicher. Machen." frühzeitig neu ausgerichtet und ihr Geschäftsmodell an die veränderten Anforderungen angepasst, um die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern und Wachstumspotenziale zu erschließen. Der Ausbau der erneuerbaren Energien, die Umgestaltung der Netze und die kundenorientierte Ausweitung des Dienstleistungsportfolios kennzeichnen diese Aufstellung.

Im Geschäftsjahr 2015 hat die EnBW ihre Strategie EnBW 2020 konsequent vorangetrieben. Festzumachen ist dies beispielsweise an der vollständigen Inbetriebnahme des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 oder des Onshore-Windparks Harthäuser Wald – des bislang größten Windparks in Baden-Württemberg. Das operative Geschäft entwickelte sich auf Konzernebene wie erwartet: Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns verringerte sich 2015 im Vergleich zum Vorjahr um 2,7%. Mit Ausnahme des Segments Erzeugung und Handel wurden auf Segmentebene die – unterjährig zum Teil angepassten – Prognosen ebenfalls getroffen. Hinzu traten aber erhebliche Sonderbelastungen. Die Erwartungen bezüglich der kurz- und mittelfristigen Strompreisentwicklung haben sich weiter verschlechtert; basierend auf umfassenden Marktanalysen ist auch langfristig mit deutlich sinkenden Strompreisen zu rechnen. Daher mussten 2015 nochmals außerplanmäßige Abschreibungen auf das Erzeugungsportfolio vorgenommen und die Zuführungen zu den Drohverlustrückstellungen für nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge erhöht werden. In Summe weist das den Aktionären der EnBW AG zuzurechnende Konzernergebnis für das Geschäftsjahr 2015 einen Überschuss von 124,9 Mio.€ aus, gegenüber einem Fehlbetrag von 465,9 Mio.€ im Vorjahr (Vorjahr angepasst). Das Ergebnis je Aktie belief sich 2015 auf 0,46€, nach -1,72€ im Jahr zuvor (Vorjahr angepasst).

Der Wertbeitrag des EnBW-Konzerns hat sich nur geringfügig auf 354,1 Mio.€ reduziert, der ROCE erreichte mit 9,5% die obere Bandbreite unserer Erwartung.

Die finanzielle Lage des Unternehmens ist weiterhin solide. Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2015 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel, eines positiven Free Cashflows und der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Mit großer finanzieller Disziplin arbeitet die EnBW am Erhalt ihrer guten Bonität, was die Fremdkapitalmärkte honorieren. Die bereinigten Nettoschulden des Konzerns nahmen zum 31. Dezember 2015 gegenüber dem Stand ein Jahr zuvor um 15,6% auf 6.735,5 Mio.€ ab. Der Dynamische Verschuldungsgrad sank von 3,68 auf 3,19. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich im Stichtagsvergleich von 11,9% auf 13,3%. Alle drei maßgeblichen Ratingagenturen bestätigten 2015 das A-Rating der EnBW.

Zur Umsetzung der Strategie EnBW 2020 nutzt die EnBW ein ganzheitliches Ziel- und Steuerungssystem in den fünf Dimensionen Finanzen, Strategie, Kunden, Mitarbeiter und Umwelt. Es definiert klare quantitative Ziele für das Jahr 2020. Im Geschäftsjahr 2015 hat die EnBW wichtige Weichenstellungen zur Erreichung dieser Ziele vorgenommen. In der Zieldimension Kunden haben wir unsere Prognosewerte für 2015 bei der Kundenzufriedenheit übertroffen, bei der Markenattraktivität nur knapp verfehlt. In der Zieldimension Mitarbeiter kam es beim Mitarbeitercommitment zu einer klaren Trendwende und signifikanten Verbesserung über den Prognosewert 2015 hinaus. Die vollständige Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 wirkte maßgeblich auf die Erreichung der Prognose in der Dimension Umwelt.

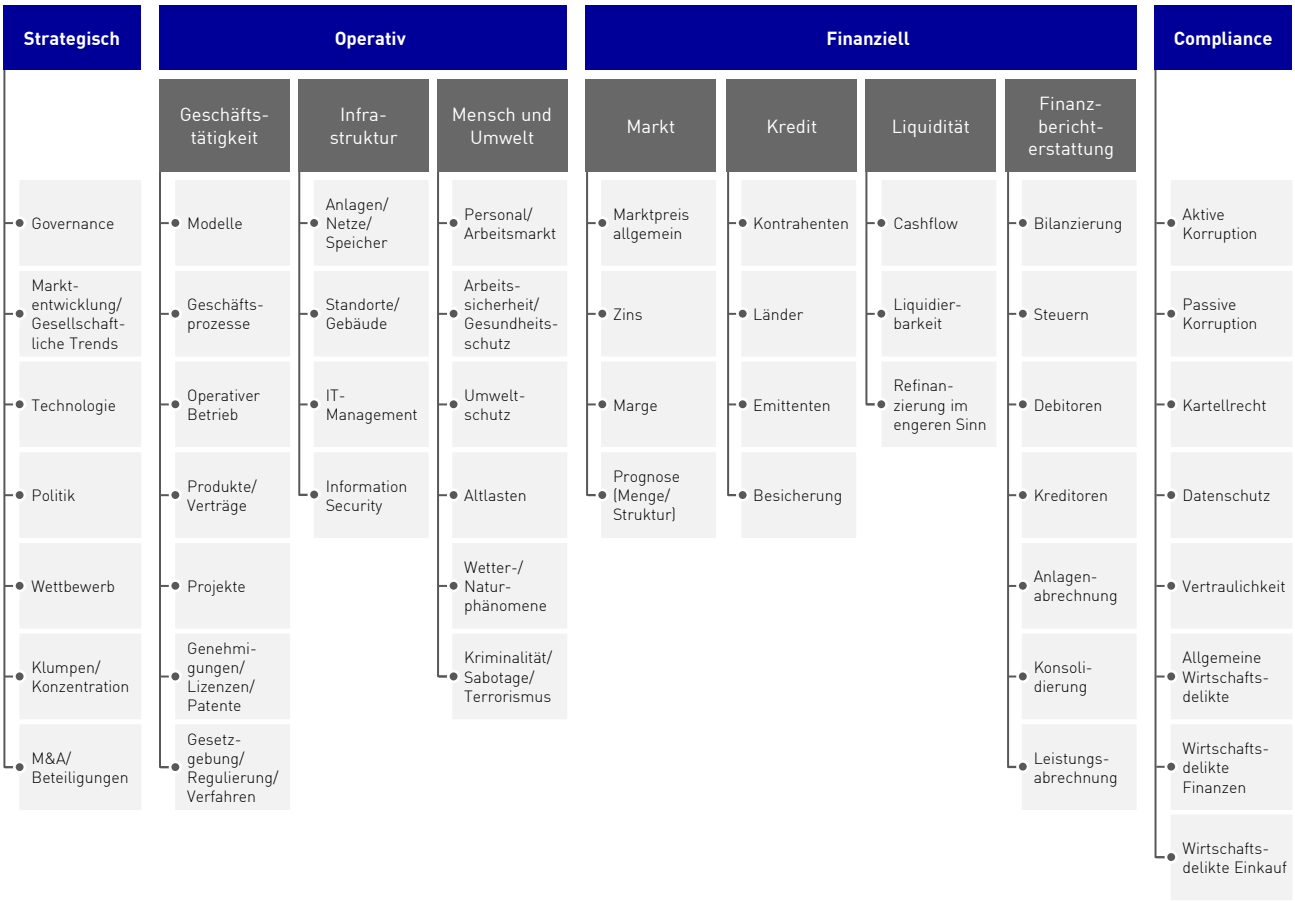
Nach Einschätzung des Vorstands hat sich das operative Geschäft der EnBW 2015 unter schwierigen Rahmenbedingungen zufriedenstellend entwickelt. Sorgen bereitet uns der anhaltende Preisverfall an den Großhandelsmärkten für Strom, was auch 2015 zu Sonderbelastungen – vor allem zu weiteren Wertberichtigungen auf das Erzeugungsportfolio – führte. In der Umsetzung ihrer Strategie ist die EnBW 2015 wesentliche Schritte vorangekommen.

Chancen- und Risikobericht

Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements

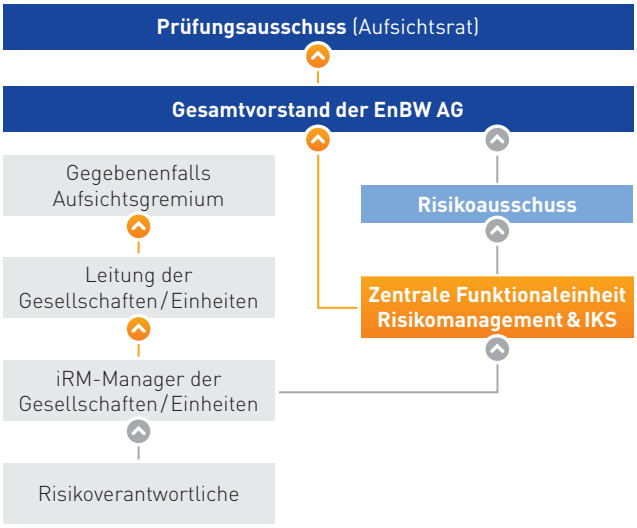
Das integrierte Chancen- und Risikomanagement (iRM) der EnBW orientiert sich an dem international etablierten COSO-II-Rahmenwerk als Standard für unternehmensweites Risikomanagement. Das iRM hat zum Ziel, in einem ganzheitlichen und integrierten Ansatz eine wirksame und effiziente Identifikation, Bewertung, Steuerung der Chancen und Risiken (inklusive Überwachung) und Berichterstattung über die Chancen-/Risikolage sowie über die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit der Prozesse zu gewährleisten. Die Risikosteuerung sieht dabei Maßnahmen zur Risikovermeidung, -verminderung und -überwälzung der bilanziellen Risikovorsorge oder Risikotoleranz vor. Die EnBW definiert hierfür den Begriff Chance/Risiko als Ereignis mit Wirkung einer künftig möglichen Übererfüllung/Nichterreichung von strategischen, operativen, finanziellen und Compliance-Zielen. Zur Identifikation und Einordnung von Chancen und Risiken ist die konzernweit verankerte Chancen- und Risikolandkarte zu verwenden.

Chancen- und Risikolandkarte



Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements

Struktur und Prozess des iRM



Die Strukturen und Prozesse des iRM sind konzernweit in allen relevanten Gesellschaften, Geschäfts- und Funktionaleinheiten verankert. 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 die Festlegung von ausgewählten Top-Chancen/-Risiken.

iRM-Relevanzfilter

Relevanzklasse	Auswirkungen auf strategische, operative, finanzielle oder Compliance-Ziele
0	Keine
Bereichs-/Abteilungsebene	
1	Sehr gering
2	Gering
Gesellschafts-/Geschäftseinheitenebene	
3	Mittel
4	Hoch
Konzernberichtsebene	
5	Sehr hoch
6	Gravierend

Zur Bewertung sind alle Chancen und Risiken zunächst mithilfe des iRM-Relevanzfilters vor und nach Berücksichtigung implementierter und angedachter Steuerungsinstrumente zu bewerten. Die Relevanzklasse ist dabei jeweils mittels quantitativer und qualitativer Kriterien für die vier Dimensionen Strategisch, Operativ, Finanziell und Compliance zu bestimmen.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird dabei zunächst nach sechs Intervallen differenziert.

iRM-Intervalle für Eintrittswahrscheinlichkeit

Bezeichnung	Intervall der Eintrittswahrscheinlichkeit
Sehr gering	0 – 10 %
Gering	10 – 30 %
Mittel	30 – 50 %
Hoch	50 – 70 %
Sehr hoch	70 – 90 %
Fast sicher	90 – 100 %

Ab der Relevanzklasse 5 werden Chancen und Risiken grundsätzlich in den Konzernchancen- und -risikobericht aufgenommen. Dies entspricht, sofern eine finanzielle Bewertung möglich ist, 50 Mio.€ innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Hinzu kommen langfristige Chancen und Risiken, sofern sie von besonderer Bedeutung sind. Die Berichterstattung erfolgt quartalsweise in standardisierter Form und bei wesentlichen Veränderungen unverzüglich mittels einer Sonderberichterstattung.

Für den Konzernchancen- und -risikobericht relevante Chancen beziehungsweise 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 E Adjusted EBITDA (mit Auswirkungen auf den E Dynamischen Verschuldungsgrad und den E ROCE) und die bereinigten Nettoschulden (mit Auswirkungen auf den Dynamischen Verschuldungsgrad). Neben diesen finanziellen Auswirkungen können Chancen und Risiken auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen haben (Seite 25 ff.).

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.

Das iRM wird regelmäßig durch die Konzernrevision geprüft und dem Aufsichtsrat hierüber berichtet.

Das Projekt zur weiteren organisatorischen und methodisch-prozessualen Verzahnung des Risikomanagements mit dem in den Geschäftsprozessen verankerten internen Kontrollsystem (IKS) wurde im Berichtsjahr erfolgreich umgesetzt und mit der Implementierung einer neuen IT-Lösung zur Unterstützung des iRM abgeschlossen.

Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems

Grundsätze

Neben dem über das iRM in den Geschäftsprozessen verankerten IKS wurde bei der EnBW ein rechnungslegungsbezogenes IKS etabliert, das eine ordnungsgemäße und verlässliche Finanzberichterstattung sicherstellen soll. Die Wirksamkeit dieses IKS wird durch eine regelmäßige Prüfung der Eignung und Funktionsfähigkeit der konzernweiten Kontrollmechanismen auf Einzelgesellschafts- sowie Konzernebene gewährleistet. Sind bestehende Kontrollschwächen identifiziert und ist ihre Relevanz für den Jahresabschluss erörtert, werden sie zeitnah behoben. Basis der rechnungslegungsbezogenen IKS-Methodik ist der COSO-II-Standard, ein international etablierter Rahmen für interne Kontrollsysteme.

Sofern die Kontrollmechanismen einen standardisierten und überwachten Reifegrad erreichen sowie keine wesentlichen Kontrollschwächen vorhanden sind, wird das rechnungslegungsbezogene IKS als wirksam eingestuft. Die Wesentlichkeit von Kontrollschwächen bemisst sich an 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

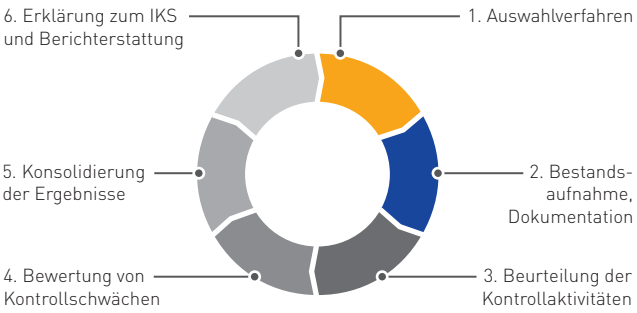
Das rechnungslegungsbezogene IKS der EnBW unterteilt sich in eine zentrale und eine dezentrale Organisation. Alle wesentlichen Gesellschaften, Geschäfts- und Funktionaleinheiten verfügen über IKS-Verantwortliche. Sie überwachen die Wirksamkeit des IKS und bewerten aufgetretene Kontrollschwächen. Jährlich wird ein Wirksamkeitsbericht erstellt, der von der Geschäftsleitung der Gesellschaften beziehungsweise Einheiten genehmigt wird. Der auf Konzernebene angesiedelte IKS-Verantwortliche unterstützt die Gesellschaften/Einheiten bei der Umsetzung der standardisierten Vorgehensweise und konsolidiert die erhobenen Daten.

Prozess

Die Vollständigkeit und Konsistenz der Jahresabschlusserstellung und -offenlegung stellen standardisierte Prozesse sicher. Das rechnungslegungsbezogene IKS definiert die Kontrollen zur Einhaltung der Konzernbilanzierungsrichtlinien sowie der Verfahrensanweisungen und Zeitpläne der einzelnen Rechnungslegungsprozesse. 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, die wesentlichen Jahresabschlussposten und Prozesse einschließlich Kontrollen. Grundlage dieses Auswahlverfahrens sind quantitative und qualitative Risikoindikatoren.

Phasen des rechnungslegungsbezogenen IKS

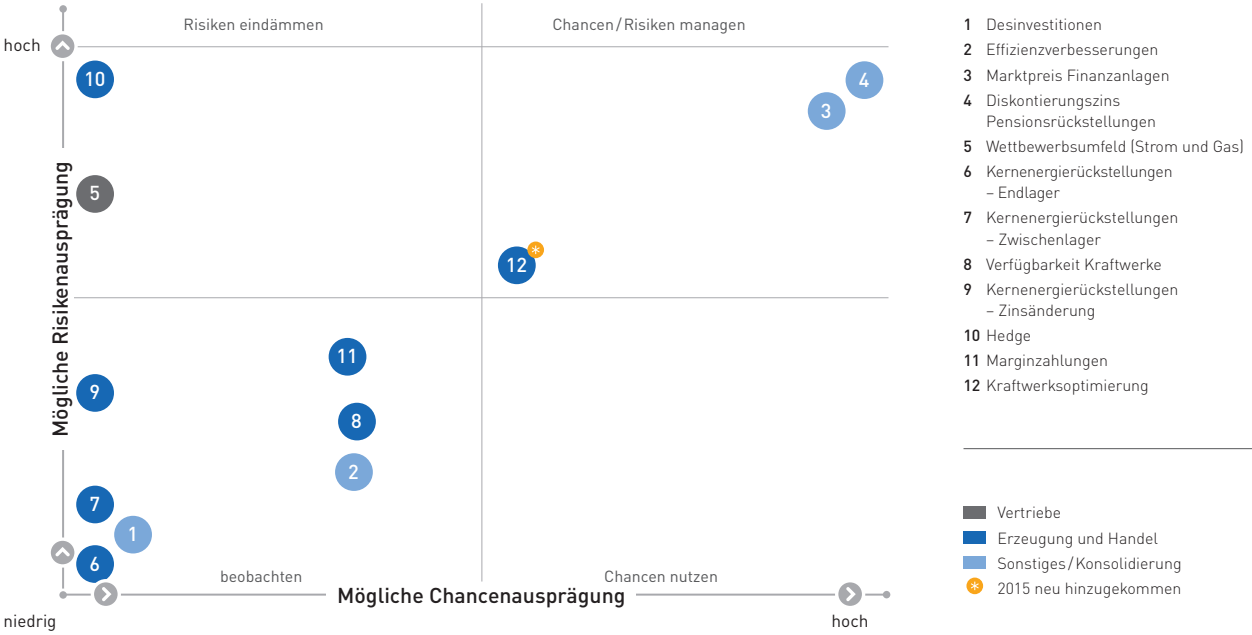


Ein zentrales Dokumentationssystem erfasst die definierten Prozesse und Kontrollen. Im Anschluss wird die Wirksamkeit dieser Kontrollaktivitäten beurteilt. Hierbei wird analysiert, ob die Kontrollaktivitäten grundsätzlich geeignet sind, die Risiken einer fehlerhaften Finanzberichterstattung zu reduzieren. Zudem überprüft eine regelmäßige Überwachung der Kontrolldurchführung und deren Dokumentation die Funktionsfähigkeit der festgelegten Kontrollen. Werden Kontrollschwächen festgestellt, schließt sich eine Bewertung der Auswirkungen auf den Jahresabschluss an. Die Ergebnisse fließen in die Berichterstattung auf Ebene der Gesellschaften beziehungsweise Einheiten und des Konzerns mit ein. Darüber hinaus führt die Konzernrevision im Rahmen einer risikoorientierten Prüfungsplanung IKS-Prüfungen durch.

Chancen- und Risikolage

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Berichterstattung der Chancen- und Risikolage an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Aus den einzelnen Bewertungen der Top-Chancen/-Risiken und einer anschließenden quantitativen Aggregation wird dargestellt, wie diese Themen zueinander im Verhältnis stehen und welche Effekte sie aufgrund ihrer Chancen- und Risikenausprägungen mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit auf das E Adjusted EBITDA und/oder die bereinigten Nettoschulden relativ zum aktuellen Planungszeitraum haben könnten. Die Risiken werden nach der Umsetzung von Risikobegrenzungsmaßnahmen dargestellt.

Top-Chancen/-Risiken zum 31.12.2015



Folgende wesentliche Chancen und Risiken sind im Jahr 2015 hinzugekommen:

- **Kraftwerksoptimierung (Top-Chance/-Risiko):** Nach Abschluss des Erzeugungshedges bewirtschaftet die Geschäftseinheit Handel den Einsatz der Assets kontinuierlich weiter, wodurch positive als auch negative Auswirkungen auf die Aktivitäten der EnBW entstehen können.
- **Kommission zur Überprüfung der Finanzierung des Kernenergieausstiegs:** Aufgrund der Empfehlung einer von der Bundesregierung eingesetzten Kommission kann es zu einer Anpassung des Finanzierungssystems für den Kernenergieausstieg kommen, aus welcher sich für die EnBW Chancen und Risiken ergeben können.

Weitere Details zu den in der Grafik dargestellten Top-Chancen/-Risiken und deren möglichen Auswirkungen auf die relevanten Steuerungsgrößen werden im folgenden Abschnitt erläutert.

Segmentübergreifende Chancen und Risiken

Strategische Chancen und Risiken

1 **Desinvestitionen:** Bei unserem Desinvestitionsportfolio bestehen erfahrungsgemäß Unsicherheiten hinsichtlich der Realisierung von Minder- beziehungsweise Mehrerlösen sowie zeitlicher Verschiebungen der Transaktionen. Sollten die erzielbaren Desinvestitionserlöse nicht unseren mittelfristigen Planungen entsprechen, könnte sich dies in den Jahren 2016 und 2017 über Effekte bei den bereinigten Nettoschulden im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich auch auf die Top-Leistungskennzahl E Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Operative Chancen und Risiken

2 **Effizienzverbesserungen:** Beim Start unseres laufenden Effizienzprogramms für effiziente Strukturen und Prozesse wurden bis zum Jahr 2020 Ergebnisverbesserungen von 400 Mio.€ angestrebt. Vor dem Hintergrund weiter sinkender Strompreise und damit einhergehender Ergebniseinbußen soll das angestrebte Ziel bereits 2018 erreicht werden. Hiervon wurden bis zum Jahr 2015 bereits 237 Mio.€ realisiert. Für 2016 und 2017 besteht eine Chance im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich mit positiver Auswirkung auf die Top Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad. Durch die gegenüber der Planung schnellere Umsetzung – insbesondere von Maßnahmen in der Erzeugung – sehen wir für diese Jahre eine höhere Chancen- als Risikoausprägung. Für das Geschäftsjahr 2018 besteht derzeit noch das Risiko, dass die zugehörigen Struktur- und Restrukturierungsprojekte – insbesondere im Vertrieb – den geplanten Hochlauf der Effizienzen im Adjusted EBITDA nicht vollumfänglich erfüllen können. Dieses Risiko wird sich durch Schaffung der Umsetzungsvoraussetzungen zur Ergebnisverbesserung im entsprechenden Maße reduzieren.

EU-Sanktionen gegen Russland: Im Segment Erzeugung und Handel könnten diese Sanktionen negative Auswirkungen auf bestehende Geschäftsbeziehungen mit russischen Unternehmen haben. Im Segment Netze kann das Risiko einer nicht mehr möglichen Gasversorgung bei einer längeren Lieferunterbrechung von Gas aus Russland nicht vollständig ausgeschlossen werden. Im Segment Vertriebe besteht bei in der Russischen Föderation aktiven deutschen Unternehmen die Möglichkeit zunehmender Ausfallrisiken durch mögliche Umsatzeinbußen sowie das Risiko möglicher Minderabnahmen bei Strom- und Gaslieferungen durch entsprechende Produktionsanpassungen. Bei den Finanzanlagen der EnBW besteht aufgrund einer breiten Diversifikation derzeit allenfalls eine sehr geringe

Wahrscheinlichkeit einer möglichen Zunahme von Ausfallrisiken bei vereinzelten Anleihen deutscher, österreichischer und russischer Emittenten des EnBW-Gesamtportfolios.

Rechtliche Risiken: Im Zusammenhang mit vertraglichen Beziehungen zu Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern werden teilweise gerichtliche Verfahren und sonstige rechtliche Auseinandersetzungen geführt. In einem geringen Umfang führen wir gerichtliche Verfahren auch bei Themen mit gesellschaftsrechtlichem Hintergrund. In Abstimmung mit den Fachbereichen sowie dem Rechtsbereich wurden hierfür bilanzielle Risikovorsorgen in angemessenem Umfang gebildet. Grundsätzlich besteht hier somit auch die Chance positiver Ergebniseffekte, sofern die für rechtliche Risiken gebildeten Rückstellungen wieder aufgelöst werden können. Für gegen die EnBW gerichtlich geltend gemachte Ansprüche, bei denen nur geringe Erfolgsaussichten der Gegenseite prognostiziert werden, besteht ein Risiko in Höhe von 884,4 Mio. €, das unter den Eventualverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesen ist. 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. Wesentliche aktuelle Auseinandersetzungen sind:

- **Schadensersatzansprüche EWE/VNG:** Im Mai 2013 hatte die EWE eine Schiedsklage bei der Deutschen Institution für Schiedsgerichtsbarkeit gegen die EnBW eingereicht. Am 16. Oktober 2015 schloss die EnBW eine Vereinbarung über die grundlegende Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse mit der EWE. Mit Abschluss dieser Transaktion wird auch das aktuell ruhende Schiedsgerichtsverfahren zwischen EWE und EnBW einvernehmlich beendet.

- **Betriebliche Altersversorgung:** Zur Neuregelung der betrieblichen Altersversorgung bei der EnBW sind bei den zuständigen Arbeitsgerichten weiterhin Rechtsverfahren anhängig. Nach erfolgreichen Revisionsverfahren beim Bundesarbeitsgericht (BAG) wurden alle für die EnBW nachteiligen Urteile der Landesarbeitsgerichte (LAG) Stuttgart und Mannheim aufgehoben und zurückverwiesen. Am 4. Dezember 2015 hat das LAG Stuttgart in 88 Fällen die Klagen gegen die EnBW abgewiesen und die Revision nicht zugelassen. Es besteht grundsätzlich ein Risiko im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich, dass in den abschließenden Verfahren zuungunsten der EnBW entschieden werden könnte und somit eine ergebniswirksame Belastung entstehen würde. Die Erfolgsaussichten für die EnBW sind aufgrund des aktuellen LAG Urteils nach Einschätzungen der EnBW und ihrer beratenden Rechtsanwälte deutlich positiv und wurden entsprechend in der Mittelfristplanung berücksichtigt. Insgesamt besteht für die Jahre 2016 und 2017 mittlerweile nur noch eine sehr geringe Eintrittswahrscheinlichkeit für die hohe Risikoausprägung mit negativen Effekten auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad.

Personalrisiken: Es besteht das Risiko, nicht in ausreichendem Maß über Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen beziehungsweise Kompetenzen zu verfügen. Bei der Rekrutierung beispielsweise in den relevanten Zielgruppen ist vor allem der Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt mit anderen Unternehmen für dieses Risiko ausschlaggebend. Zudem erhöhen die demografische Entwicklung und die verschärften Rahmenbedingungen der Energiebranche dieses Risiko. Anhand von kontinuierlichen Analysen erhalten wir Aufschluss über Bereiche mit besonderem Handlungsbedarf. Regelmäßige anonyme Mitarbeiterbefragungen sehen wir als wichtiges Instrument, um Chancen bei der Mitarbeiterentwicklung und -bindung frühzeitig aufgreifen zu können (Seite 64 ff.). Der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) wird als Top-Leistungskennzahl in der Zieldimension Mitarbeiter gemessen.

Gesundheit und Arbeitsschutz, Sicherheit und Umweltschutz (Health, Safety, Security, Environment – HSSE):

- **Gesundheit und Arbeitsschutz:** Um Risiken im Bereich der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes in angemessener Form zu begegnen und die Mitarbeiter bestmöglich vor nachteiligen Folgen zu bewahren, gibt es im EnBW-Konzern umfassende organisatorische und prozessuale Maßnahmen wie beispielsweise arbeitsplatzbezogene Gefährdungsanalysen. Diese Maßnahmen begreift die EnBW auch als Chance, dass die Arbeitskraft der Mitarbeiter und die Attraktivität als Arbeitgeber erhalten bleiben. Die Arbeitssicherheit wird in Form der Top-Leistungskennzahl LTIF in der Zieldimension Mitarbeiter gemessen (Seite 64 f.).
- **Sicherheit:** Risiken aufgrund exogener und endogener Faktoren begegnet die EnBW mit einem konzernweit implementierten Notfall- und Krisenmanagementsystem mit umfassenden organisatorischen und prozessualen Maßnahmen. Trotz dieses funktionierenden Managementsystems lassen sich auftretende Not- und Krisenfälle (mit entsprechenden Schäden) nicht gänzlich ausschließen. Durch regelmäßige Krisenübungen und andere Maßnahmen stellt die EnBW bei Notfall- oder Krisensituationen eine schnelle, effektive und abgestimmte Vorgehensweise zur Gefahrenabwehr sicher. Alle diese Maßnahmen wirken sich positiv auf die Top-Leistungskennzahl Versorgungszuverlässigkeit (SAIDI) in der Zieldimension Kunden aus (Seite 64).
- **Umweltschutz:** Risiken im Bereich des Umweltschutzes begegnet die EnBW mit einem nach ISO 14001 zertifizierten Umweltmanagementsystem (Seite 66 ff.). Über ihre vielfältigen Aktivitäten im Bereich des Umwelt-, Natur- und Artenschutzes will die EnBW auch Chancen nutzen, die sich aus dem Klimaschutz sowie der Ressourceneffizienz ergeben. Diese Maßnahmen sollen sich auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Markenattraktivitätsindex in der Zieldimension Kunden auswirken (Seite 64).

3 Finanzielle Chancen und Risiken

Marktpreis Finanzanlagen: Die durch das Asset-Management gesteuerten Finanzanlagen unterliegen aufgrund des volatilen Finanzmarktumfelds Kursänderungs- und weiteren Verlustrisiken (Seite 55 f.). Sollten diese Risiken zu Wertminderungen führen, die signifikant oder länger anhaltend sind, ist eine Abschreibung auf die betroffenen Wertpapiere

vorzunehmen. Im Geschäftsjahr 2015 beliefen sich die Wertberichtigungen auf 35,2 Mio. € (Vorjahr: 1,2 Mio. €). Bei den Marktpreisen für Finanzanlagen sehen wir derzeit eine hohe Chancen- und hohe Risikoausprägung aufgrund der erhöhten Volatilitäten an den Finanzmärkten. Der auf Einzeltitelbasis ermittelte Value at Risk betrug zum Bilanzstichtag 114,1 Mio. € (95 %/10 Tage). 2014 betrug dieser Wert 70,5. Mio. € (95 %/10 Tage). Dies könnte sich 2016 und 2017 über entsprechende Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im mittleren bis hohen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

4 **Diskontierungszins Pensionsrückstellungen:** Zum Jahresabschluss 2015 lag der Diskontierungszinssatz bei 2,3 % und somit 0,1 Prozentpunkte über dem Zinssatz des Vorjahresabschlusses (2,2 %). Dies führte zu einem um 113,1 Mio. € niedrigeren Barwert der Pensionsverpflichtungen. Die unsichere künftige Zinsentwicklung mit ihren Auswirkungen auf die Pensionsrückstellungen kann sich positiv oder negativ auf die Entwicklung der bereinigten Nettoschulden auswirken. Hier sehen wir derzeit eine hohe Chancen- und hohe Risikoausprägung. Dies könnte sich in den Jahren 2016 und 2017 über Effekte im mittleren bis sehr hohen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ als auch positiv auf die bereinigten Nettoschulden und damit auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

Wertberichtigungsrisiken: Bei Beteiligungen, die mit dem Marktwert anhand von Aktienkursen zu bilanzieren sind, besteht im Fall von negativen Aktienkursentwicklungen ein Abschreibungsrisiko. Demgegenüber besteht bei positiven Aktienkursentwicklungen eine mögliche Chance von Wertsteigerungen. Dies könnte sich daher im Jahr 2016 sowohl negativ als auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken, soweit die Beteiligungen im Deckungsstock enthalten sind.

Rating: Wir sehen grundsätzlich das Risiko, dass die Ratingagenturen die Bonitätsbeurteilung der EnBW herabstufen könnten, falls sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen weiter verschlechtern oder die EnBW die Erwartungen der Agenturen nicht erfüllen kann (Seite 57). Die Bonität wird quantitativ über die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad gemessen.

Segment Vertriebe

Finanzielle Chancen und Risiken

5 **Wettbewerbsumfeld:** Die Wechselbereitschaft der Kunden ist hoch. Es bestehen Preis- und Margenrisiken im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich, falls energiewirtschaftliche Kosten (beispielsweise auch EEG-Umlagen) nicht an die Kunden weitergereicht werden können. Hier sehen wir daher derzeit eine niedrige Chancen- und eine eher hohe Risikoausprägung. Dies könnte sich 2016 und 2017 negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Im Aufbau kundensegmentspezifischer System- und Komplettlösungen sieht die EnBW im Rahmen ihrer Strategie EnBW 2020 langfristig hohe Chancen, um ihren Kunden neben der klassischen Versorgung mit Strom und Gas künftig auch zusätzliche innovative Energielösungen beispielsweise im Bereich Energietechnik zu Hause, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch Elektromobilität mit entsprechenden Ergebnisbeiträgen für die EnBW anbieten zu können. Diese sollen sich perspektivisch auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Segment Netze

Strategische Chancen und Risiken

HGÜ-Projekte: Unser Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB), die TransnetBW GmbH, will mit anderen ÜNB neue Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik (HGÜ) errichten. Bei den Projekten ULTRANET und SuedLink bestehen derzeit grundsätzlich hohe Risiken hinsichtlich möglicher zeitlicher Verzögerungen und Mehrkosten sowie das Risiko, dass die Notwendigkeit in einem neuen Netzentwicklungsplan (NEP) nicht mehr bestätigt werden könnte.

Operative Chancen und Risiken

Wasserkonzession Stuttgart: Im Gerichtsverfahren zur Übernahme der Wasserkonzession streben die Stadt Stuttgart und die EnBW weiterhin eine gütliche Einigung an. Die zuständige Kammer des Landgerichts hatte im Januar 2015 beiden Seiten dazu einen Vorschlag vorgelegt, auf dessen Grundlage Vergleichsverhandlungen geführt werden. Für die Dauer dieses Gesprächs ruht das Verfahren vor dem Gericht. Das Risiko eines Konzessionsverlusts ohne angemessene Entschädigung besteht daher grundsätzlich im Jahr 2016 weiter.

Finanzielle Chancen und Risiken

Jahresendstand EEG-Bankkonto: Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2015 kam es auf dem EEG-Bankkonto der TransnetBW GmbH zu einem Überschuss in mittlerer dreistelliger Millionen-Euro-Höhe. Dieses EEG-Bankkonto ist gemäß §5 Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV) ein separat geführtes Bankkonto und ist von sonstigen Tätigkeitsbereichen abgegrenzt. Aufgrund der AusglMechV kann der Kontostand durch Unter- beziehungsweise Überdeckung auf die Berechnung der bereinigten Nettoschulden der EnBW vorübergehend beziehungsweise entlastend wirken. Durch die für 2016 festgelegte EEG-Umlage erwarten wir 2016 einen positiven Wert für die Liquiditätsreserve und somit einen positiven Effekt auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad.

Segment Erzeugung und Handel

Strategische Chancen und Risiken

6 **Endlager:** Die Kosten für die Erkundung von Lagerstätten sind von kernkraftnutzenden Unternehmen wie der EnBW zu tragen. Die rechtliche Verpflichtung der Betreiber, die Kosten einer zu Gorleben alternativen Standortsuche zu tragen, ist strittig. Es kann daher nicht ausgeschlossen werden, dass sich durch Kosten der Erkundung und des Ausbaus von Endlagerstätten sowie der Endlagerung an sich nach 2018 negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungs-

grad ergeben. Hier sehen wir derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung für die Top-Leistungskennzahlen im Planungszeitraum.

7 **Zwischenlager:** Bei der geplanten Überführung der Brennelemente von Obrigheim nach Neckarwestheim besteht einerseits ein Terminrisiko bei Verzögerungen in der Projektdurchführung und andererseits ein Risiko aus dem möglichen Scheitern des Projekts. Darüber hinaus besteht 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. Hier sehen wir derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung. Hieraus könnten sich 2016 und 2017 auch negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

Operative Chancen und Risiken

8 **Verfügbarkeit Kraftwerke:** Auf die Verfügbarkeit der Kraftwerke haben endogene und exogene Faktoren Einfluss. Diesen Risiken versuchen wir mit präventiven Maßnahmen zu begegnen. Je nach Dauer kann eine Betriebsunterbrechung besonders im Kraftwerksbereich zu einer deutlichen Belastung der Ertragslage führen. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige bis mittlere Chancen- und Risikoausprägung. Dies könnte sich 2016 und 2017 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen: Aus unterschiedlichen Themenbereichen resultieren mögliche Chancen und Risiken, die sich auf die Top-Leistungskennzahlen in der Zieldimension Finanzen auswirken könnten. Dazu zählen Terminrisiken aus verzögerten Genehmigungen für Transport- und Lagerbehälter sowie Risiken von Verzögerungen bei Rückbauprojekten aufgrund geänderter Rahmenbedingungen oder Planungsprämissen. Gegenläufig entstehen Chancen aus möglichen Beschleunigungsmaßnahmen.

E **Kernbrennstoffsteuer:** Nach Anmeldung der Kernbrennstoffsteuer in den Jahren 2011 bis 2014 erhob die EnBW jeweils Klage beim Finanzgericht Freiburg aus Gründen der Verfassungs- und Europarechtswidrigkeit. Mit Urteil vom 4. Juni 2015 hat der Europäische Gerichtshof (EuGH) entschieden, dass die Kernbrennstoffsteuer nicht europarechtswidrig sei. Das Urteil des Bundesverfassungsgerichts ist unabhängig vom Urteil des EuGH, da hier über die Vereinbarkeit mit dem deutschen Verfassungsrecht entschieden wird. Es wird im weiteren Jahresverlauf 2016 erwartet. Sollte das Bundesverfassungsgericht zugunsten der EnBW entscheiden und die Verfassungswidrigkeit der Kernbrennstoffsteuer feststellen, wäre diese an die EnBW zurückzuzahlen. Die EnBW hat bis zum 31. Dezember 2015 rund 1,31 Mrd. € an Kernbrennstoffsteuer gezahlt.

Klage Moratorium: Die EnBW AG hat am 23. Dezember 2014 vor dem Landgericht Bonn gegen das Land Baden-Württemberg und gegen die Bundesrepublik Deutschland auf der Grundlage eines Amtshaftungsanspruchs Klage auf Zahlung von Schadensersatz erhoben. Hintergrund ist die nach den Ereignissen von Fukushima vom Umweltministerium Baden-Württemberg auf Bitten und in Abstimmung mit dem Bundesumweltministerium erlassene Anordnung auf vorübergehende dreimonatige Einstellung des Leistungsbetriebs von GKN I und KKP 1. In einem in Hessen durchgeführten Verfahren wurde rechtskräftig festgestellt, dass die dort ergangene inhaltsgleiche Anordnung rechtswidrig war. Das Landgericht Bonn hat in der mündlichen Verhandlung am 3. Februar 2016 Zweifel an der Begründetheit der EnBW-Klage geäußert. Eine Entscheidung hat das Landgericht für Anfang April 2016 angekündigt. Gegen ein abschlägiges Urteil steht dann das Rechtsmittel der Berufung zum Oberlandesgericht (OLG) Köln offen. Sollte der Schadensersatzklage abschließend stattgegeben werden (wahrscheinlich wird das OLG Köln Revision zum BGH zulassen), könnte sich hieraus eine positive Auswirkung auf das Adjusted EBITDA ergeben.

Finanzielle Chancen und Risiken

9 **Zinsänderung Kernenergierückstellungen:** Maßgeblich für die Bestimmung des Barwerts von Kernenergierückstellungen ist der Diskontierungszinssatz. Eine Senkung des Diskontierungszinssatzes wirkt sich negativ auf die Höhe der bereinigten Nettoschulden aus. Umgekehrte Entwicklungen könnten entsprechend positive Effekte auf die bereinigten Nettoschulden haben. Zum Bilanzstichtag lag der Diskontierungszinssatz bei 4,7% (Vorjahr: 4,8%) und damit das Realzinsniveau bei 1,2% (Vorjahr: 1,3%). Dies führte zu einer Erhöhung der Kernenergierückstellungen um 136,2 Mio. €. Hier sehen wir derzeit eine niedrige bis mittlere Risikoausprägung. Für die Jahre 2016 und 2017 können sich daher negative Effekte auf die Nettoverschuldung im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich mit Auswirkung auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

Kommission zur Überprüfung der Finanzierung des Kernenergieausstiegs: Eine von der Bundesregierung Mitte Oktober 2015 eingesetzte Kommission (KFK) wird bis April 2016 Empfehlungen zur Anpassung des Finanzierungssystems für den Kernenergieausstieg erarbeiten. Es ist davon auszugehen, dass das gegenwärtige System der Rückstellungsbildung (teilweise) durch eine in den Details noch zu klärende Fonds- oder Stiftungslösung ersetzt wird. Je nach Ausgestaltung des neuen Systems ergeben sich für die EnBW Chancen oder Risiken. Die Risiken bestehen darin, dass die in eine Fonds- oder Stiftungslösung einzuzahlenden Beträge durch die Erhebung eines Risikozuschlags die derzeit zurückgestellten Beträge übersteigen könnten.

10 **Hedge:** Bei der Vermarktung der EnBW-Erzeugungsmengen besteht – trotz Absicherungsstrategie – langfristig das Risiko sinkender Strompreise beziehungsweise das Risiko einer ungünstigen Entwicklung des Brennstoff-Strompreis-Verhältnisses. Die Absicherungsstrategie basiert auf einem Hedge-Konzept, das auch die Wahrung von Chancen umfasst. Im Jahr 2015 wendeten wir Forwards, Futures, Swaps und Optionen als Sicherungsinstrumente an. Der EnBW-Konzern ist durch die Beschaffung und Preisabsicherung des Brennstoffbedarfs sowie durch Gas- und Ölhandelsgeschäfte Risiken aus Fremdwährungen ausgesetzt. Beim Hedge sehen wir derzeit eine eher geringe Chancen- und hohe Risikoausprägung aufgrund der gefallenen und auf niedrigem Niveau verharrenden Strompreise sowie gesunkener Brennstoffpreise am Großhandelsmarkt. Dies könnte sich somit 2017 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss (www.enbw.com/bericht2015-downloads).

11 **Marginzahlungen:** Bei ungünstiger Marktentwicklung kann es aufgrund der Marginregelungen bei Börsengeschäften und bilateralen Marginvereinbarungen zu kurzfristigen Liquiditätsabflüssen kommen. Diese werden spätestens bei Erfüllung der zugrunde liegenden Termingeschäfte wieder ausgeglichen. Mittels Stresstests wird dieses Liquiditätsrisiko kontinuierlich überwacht. Hier sehen wir derzeit eine geringe bis mittlere Chancen- und Risikoausprägung. Dies könnte sich 2016 und 2017 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich über entsprechende Effekte auf die bereinigten Nettoschulden auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

Strombezugsverträge und Kraftwerkspark: Aufgrund der weiterhin ungünstigen aktuellen Marktpreisentwicklungen sowie der deutlich verschlechterten Erwartungen bezüglich der langfristigen Strompreise hat die EnBW im Lauf des Jahres 2015 ihre Drohverlustrückstellungen für nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge erhöht. Außerdem wurden Wertberichtigungen auf unsere Erzeugungsanlagen vorgenommen. Über diese Ergebnisbelastungen hinaus besteht aus der Überprüfung der Wirtschaftlichkeit des konventionellen Kraftwerksparks, aus der eine vorzeitige Außerbetriebnahme einzelner Kraftwerke resultieren könnte, das Risiko weiterer außerplanmäßiger Abschreibungen.

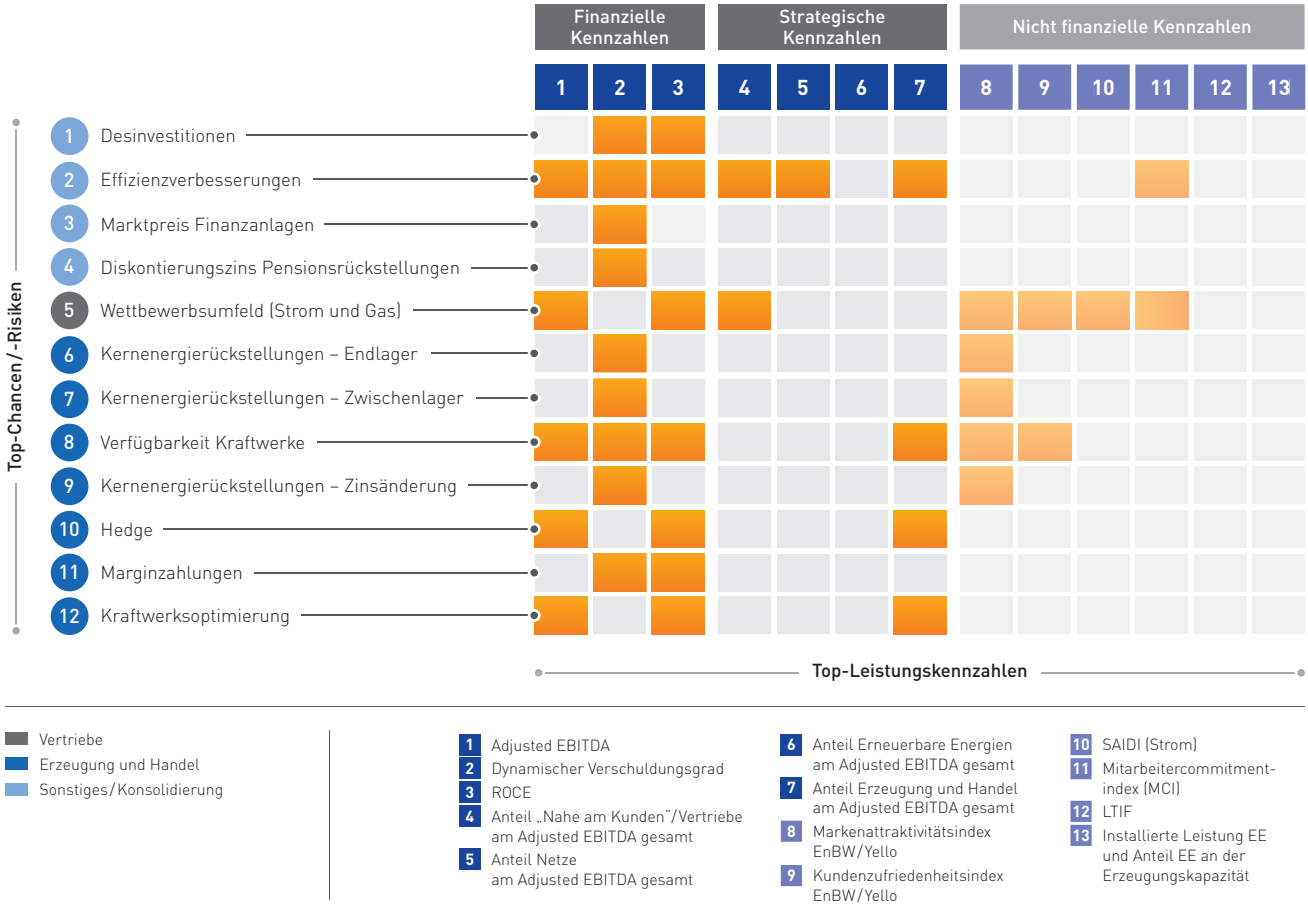
12 **Kraftwerksoptimierung:** Nach Abschluss des Erzeugungshedges bewirtschaftet die Geschäftseinheit Handel den Einsatz der Assets kontinuierlich weiter. Dies erfolgt im Rahmen der Kraftwerksoptimierung am Terminmarkt, durch die Vermarktung von Systemdienstleistungen, über die Einsatzplanung bis in den Spot- und Intraday-Handel. Das Ergebnis dieser Aktivitäten ist abhängig von Preisniveau und Volatilität und könnte sich in den Jahren 2016 und 2017 im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Zudem besteht hier ein weiterhin starker Einfluss durch regulatorische Eingriffe. Hier sehen wir derzeit eine mittlere Chancen- und Risikoausprägung.

Verknüpfung zu den Top-Leistungskennzahlen

Neben den Top-Chancen/-Risiken besteht im Konzern eine Vielzahl weiterer Chancen und Risiken, die in der Chancen- und Risikolandkarte (Seite 74) den jeweiligen Risikoarten zugeordnet und mithilfe des iRM-Relevanzfilters bewertet wurden. Diese können ebenfalls Effekte auf die Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Finanzen, Strategie, Kunden, Mitarbeiter und Umwelt haben. Aufgrund ihrer im Vergleich zu den Top-Chancen/-Risiken geringeren Relevanz werden sie jedoch auch im Hinblick auf die Übersichtlichkeit nicht in der externen Berichterstattung mit aufgeführt.

Die Verknüpfung der Top-Chancen/-Risiken mit den Top-Leistungskennzahlen verdeutlicht mögliche Auswirkungen der Top-Chancen/-Risiken auf unsere Top-Leistungskennzahlen.

Verknüpfung der Top-Chancen/-Risiken mit den Top-Leistungskennzahlen



Vertriebe
Erzeugung und Handel
Sonstiges/Konsolidierung

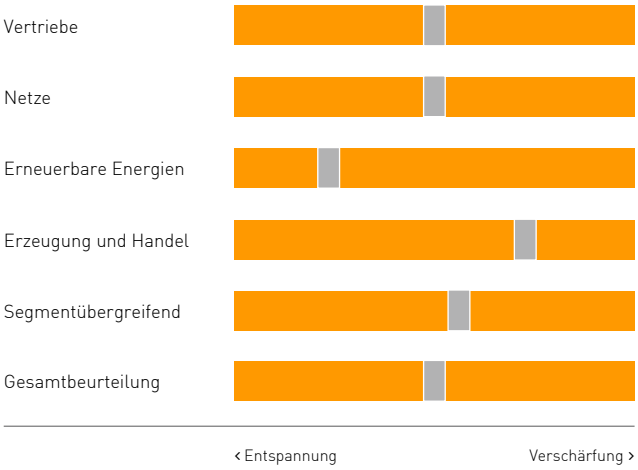
1 Adjusted EBITDA
2 Dynamischer Verschuldungsgrad
3 ROCE
4 Anteil „Nahe am Kunden"/Vertriebe am Adjusted EBITDA gesamt
5 Anteil Netze am Adjusted EBITDA gesamt
6 Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA gesamt
7 Anteil Erzeugung und Handel am Adjusted EBITDA gesamt
8 Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello
9 Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello
10 SAIDI (Strom)
11 Mitarbeitercommitment-index (MCI)
12 LTIF
13 Installierte Leistung EE und Anteil EE an der Erzeugungskapazität

Gegenüber dem Vorjahr sind folgende Chancen und Risiken entfallen beziehungsweise aufgrund ihrer Bewertung aus der Konzernberichterstattung genommen worden:

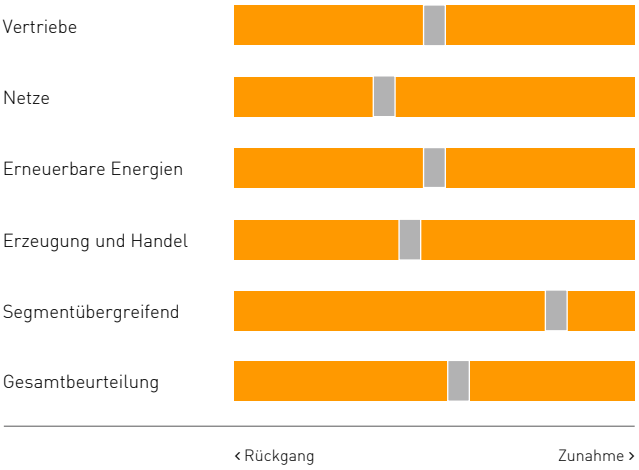
- **Preisanpassungsvorschriften der Grundversorgungsverordnung Gas und Strom (GVV):** Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hatte 2014 entschieden, dass die bisherigen Preisanpassungsvorschriften der Grundversorgungsverordnungen Gas und Strom nicht europarechtskonform sind, da sie gegen das Transparenzerfordernis der Strom- und Gasbinnenmarktrichtlinien verstoßen. Der Bundesgerichtshof (BGH) hat am 28. Oktober 2015 die Konsequenzen für das deutsche Recht und die Auswirkungen auf die Kundenebene geklärt. Danach sind Preisanpassungen, bei denen Kostenerhöhungen und -senkungen externer Faktoren an Kunden weitergegeben werden, rechtskräftige Tarifanpassungen. Die damit verbundenen Vertriebsrisiken im Privatkundenbereich sind daher entfallen.
- **Kartellrechtliche Preisüberprüfungen:** Im September 2014 hatte die EnBW für die Wasserpreise in Stuttgart eine Preissenkungsverfügung der Energiekartellbehörde mit Rückwirkung zum August 2007 erhalten. Im Juli 2015 haben sich nun die Landeskartellbehörde und die Netze BW GmbH in dieser Sache auf einen Vergleich geeinigt, der das Risiko weiterer negativer Effekte ausräumt. Das Risiko besteht nicht mehr.
- **Neubauprojekt EnBW Baltic 2:** Das Risiko der erhöhten Kosten und einer Terminverzögerung der Inbetriebnahme ist zum Jahresende 2015 entfallen. Die Anlage ist fertiggestellt und in Betrieb genommen.
- **Kernenergie Frankreich:** Grundsätzlich bestand ein Risiko, dass die EnBW sich an den Kosten für den Rückbau des französischen Kernkraftwerks in Fessenheim beteiligen muss. Nach Auffassung der EnBW bestand jedoch darauf kein Rechtsanspruch des Kraftwerksbetreibers. Das Risiko ist entfallen.
- **Gas-Langfristverträge:** Im Rahmen der Gasstrategie will die EnBW ein langfristiges Gasbezugsportfolio aufbauen. Die damit verbundenen Chancen und Risiken aufgrund sinkender E Sommer-Winter-Spreads sowie geringer Volatilitäten haben den Schwellenwert für die Wesentlichkeit unterschritten.

Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

Entwicklung der Risikolage 2015



Entwicklung der Chancenlage 2015



Die Risikosituation bleibt auch im Jahr 2015 für die gesamte Branche der Energieunternehmen weiter angespannt. Infolge der Energiewende verändern sich die Rahmenbedingungen der Branche gravierend. Besonders aufgrund der anhaltenden ungünstigen Marktpreisentwicklungen sowie der deutlich verschlechterten Erwartungen bezüglich der langfristigen Strompreise stellt sich mit Blick auf 2016 die Gesamtrisikosituation der EnBW weiterhin deutlich angespannt dar. Zahlreiche Faktoren gefährden die Erreichung unserer wirtschaftlichen Ziele. Gleichzeitig bietet die Energiewende aber auch vielfältige Chancen zur Entwicklung neuer Modelle für künftige Geschäftsfelder, die wir über unsere im Jahr 2013 verabschiedete Strategie EnBW 2020 verfolgen. Die Umsetzung soll die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern und neue Wachstumspotenziale erschließen. Die politische Entscheidung für den Ausstieg Deutschlands aus der Kernenergie reduziert die Planungssicherheit und birgt auch künftig ein großes Risikopotenzial.

Für den EnBW-Konzern resultieren daraus einschneidende Konsequenzen im operativen Geschäft und Belastungen der Ergebnissituation. Die Euroschuldenkrise verursachte eine anhaltende Volatilität an den internationalen Finanzmärkten. Aus diesem Grund könnten erneute Wertberichtigungen auf Kapitalanlagen und andere Vermögenswerte notwendig werden. Die anhaltenden Wettbewerbs- und Marktrisiken könnten die Ertrags-, Finanz-, Vermögens- und Liquiditätslage des EnBW-Konzerns beeinträchtigen.

Im Jahresverlauf 2015 haben sich zwar einige Risiken reduziert oder sind entfallen, jedoch sind auch zusätzliche Risiken für die EnBW aufgetreten beziehungsweise haben sich verschärft. Bestandsgefährdende Risiken bestehen für den EnBW-Konzern derzeit nicht.

Prognosebericht

In unserem Prognosebericht gehen wir, soweit möglich, auf die erwartete künftige Entwicklung der EnBW für die Jahre 2016 bis 2018 ein.

Die erwarteten wirtschaftlichen, politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen sind im Kapitel „Rahmenbedingungen" dargestellt (Seite 42 ff.).

Potenzielle Einflussfaktoren auf die Prognose sind ausführlich im „Chancen- und Risikobericht" dargestellt (Seite 74 ff.).

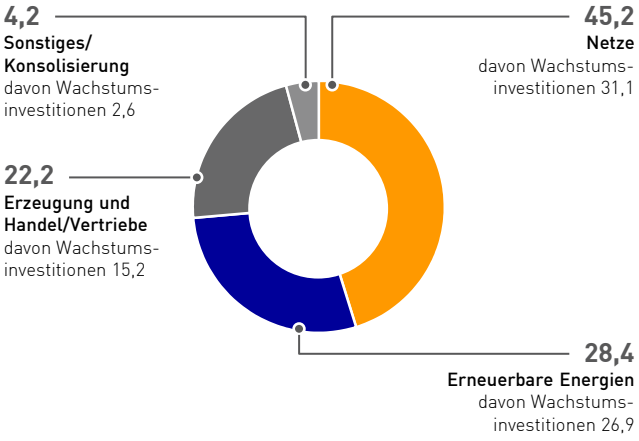
Erwartete Entwicklung der finanziellen und strategischen Leistungskennzahlen

Umsetzung der Strategie im Dreijahreszeitraum

Um die Energiewende auch künftig aktiv gestalten zu können, ist für den Zeitraum 2016 bis 2018 ein umfangreiches Investitionsprogramm in Höhe von 6 Mrd. € geplant. Diese teilen sich auf in 1,4 Mrd. € (24 %) für Bestandsprojekte und 4,6 Mrd. € (76 %) für Wachstumsprojekte. Davon werden im regulierten Markt 58 % investiert. Das Volumen des Investitionsprogramms übersteigt den Wert des Dreijahreszeitraums 2015 bis 2017 um 2 Mrd. €. Die Erhöhung ist im Wesentlichen auf den Offshore-Windpark Hohe See und den geplanten Zugang der Anteile an der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft (VNG) zurückzuführen.

Investitionen gesamt 2016 – 2018

in %



Rund 45 % der Investitionen beziehungsweise 31 % der Wachstumsinvestitionen fließen in das Segment Netze. Um den Transport der erneuerbaren Energien aus dem Norden in den Süden Deutschlands zu ermöglichen, sind im Übertragungsnetz Mittel für die Realisierung von zwei Korridoren aus dem Netzentwicklungsplan, an denen unsere Tochtergesellschaft TransnetBW beteiligt ist, vorgesehen. Dies betrifft im Planungszeitraum insbesondere das Projekt ULTRANET, während die Investitionen für SuedLink frühestens ab 2017 anfallen werden. Um die Versorgungssicherheit zu gewährleisten und den Lastzuwachs durch die dezentrale Stromeinspeisung zu bewältigen, werden darüber hinaus umfangreiche Investitionen im Verteilnetz für den Ausbau und die Ertüchtigung der bestehenden Netze getätigt. Zudem ist im Segment Netze der geplante Zugang von Anteilen an der VNG zu 50 % abgebildet.

Auf das Segment Erneuerbare Energien entfallen rund 28 % der gesamten Investitionen beziehungsweise 27 % der Wachstumsinvestitionen. Enthalten sind Mittel für die Realisierung des Offshore-Windparks Hohe See sowie für die Errichtung von Onshore-Windparks aus unserer umfangreichen Projektpipeline. Die at equity konsolidierten Aktivitäten in der Türkei sind im Investitionsprogramm mit dem anteiligen Eigenkapital abgebildet.

In den Segmenten Vertriebe sowie Erzeugung und Handel fallen rund 22 % der Investitionen beziehungsweise 15 % der Wachstumsinvestitionen an. Darin sind 50 % des geplanten Zugangs von Anteilen an der VNG enthalten. Im Vertrieb sind – im Gegensatz zum klassischen, anlagenintensiven Geschäft eines Energieversorgers – für die Entwicklung des dezentralen Lösungsanbieters weniger Investitionen erforderlich. Ein wesentlicher Teil der Investitionen ist für die flächendeckende Einführung von intelligenten Zählern vorgesehen. Auf das Segment Erzeugung und Handel entfallen entsprechend unserer Strategie nur rund 6 % der gesamten Investitionen. Aufgrund mangelnder Wirtschaftlichkeit werden in diesem Segment grundsätzlich keine Wachstumsinvestitionen mehr getätigt.

Das Investitionsprogramm reflektiert unsere Strategie zum massiven Ausbau der erneuerbaren Energien, zur Sicherstellung der Versorgungssicherheit in den regulierten Bereichen des Übertragungs- und Verteilnetzes sowie zur Stärkung des Gasgeschäfts (Fernleitungsnetz und Gas Midstream).

Um Teile des Investitionsvolumen von rund 6 Mrd. € zu finanzieren, sind in den Jahren 2016 bis 2018 Desinvestitionen in Höhe von 2,2 Mrd. € vorgesehen. Darin enthalten sind der für 2016 geplante Abgang von 20 % unserer EWE-Anteile sowie der Verkauf der EnBW Propower GmbH mit dem Heizkraftwerk Eisenhüttenstadt. Der Verkauf von Eisenhüttenstadt erfolgte zum 31. Dezember 2015, wobei die Kaufpreiszahlung erst im Januar 2016 erfolgte. Auch in Zukunft sind Desinvestitionen im Onshore-Bereich, die auf unseren bereits realisierten Beteiligungsmodellen aufbauen, vorgesehen. Die restlichen

Desinvestitionen entfallen auf den Verkauf von Immobilien, auf den Erhalt von Baukostenzuschüssen sowie auf die Veräußerung von Tochtergesellschaften.

TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

Entwicklung 2016 (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	
	2016	2015	2016	2015
Vertriebe	kleiner -20 %	255,3 Mio. €	5 % bis 15 %	12,1 %
Netze	größer +20 %	747,4 Mio. €	45 % bis 55 %	35,4 %
Erneuerbare Energien	+10 % bis +20 %	287,4 Mio. €	15 % bis 20 %	13,6 %
Erzeugung und Handel	kleiner -20 %	777,3 Mio. €	15 % bis 25 %	36,8 %
Sonstiges/Konsolidierung	–	42,2 Mio. €		2,1 %
Adjusted EBITDA Konzern	**-5 % bis -10 %**	**2.109,6 Mio. €**		**100,0 %**

Im Segment **Vertriebe** erwarten wir im Jahr 2016 eine negative Ergebnisentwicklung im Vergleich zum Vorjahr. Dabei wirkt sich zum einen die Änderung des Konsolidierungskreises durch den Verkauf der EnBW Propower GmbH mit dem Heizkraftwerk Eisenhüttenstadt zum 31. Dezember 2015 negativ aus. Zum anderen stehen die Ergebnisse aufgrund des herausfordernden Wettbewerbsumfelds zunehmend unter Druck. Die angestrebten Ergebnisverbesserungen im dezentralen Lösungsgeschäft und im Abrechnungsservice können dies nicht kompensieren. Wir gehen daher von einem stabilen bis leicht sinkenden Anteil des Segments am E Adjusted EBITDA des Konzerns aus. Auch hier wirkt sich der Konsolidierungseffekt negativ aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Netze** wird 2016 voraussichtlich stark steigen und wieder das Niveau von 2013 erreichen. Dadurch wird es das ergebnisstärkste Segment sein. Diese deutliche, in unserer Strategie 2020 angelegte Ergebnisverschiebung zwischen den Segmenten wird somit bereits im Jahr 2016 deutlich. Die positive Entwicklung ist zum einen auf den Entfall der hohen negativen Einmaleffekte des Jahres 2015 zurückzuführen. Außerdem wirkt sich die höhere Erlösobergrenze sowohl im Strom- als auch im Gasverteilnetz positiv aus. Diese Erhöhung ist im Wesentlichen auf höhere Pensionsrückstellungen gemäß HGB infolge der Niedrigzinsphase zurückzuführen. Wir gehen von einem stark steigenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erneuerbare Energien** wird 2016 weiter steigen. Die negative Ergebnisentwicklung unserer Laufwasserkraftwerke aufgrund weiter sinkender Großhandelsmarktpreise für Strom wird durch ganzjährige Ergebnisbeiträge unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 mehr als ausgeglichen; EnBW Baltic 2 war 2015 erst im zweiten Halbjahr vollständig ergebniswirksam. Der Windpark wird auch nach Verkauf von 49,89 % der Anteile vollkonsolidiert. Der Zubau im Bereich Wind onshore ist im Vergleich zu Wind offshore noch gering. Der nächste große Wachstumssprung wird mit der Inbetriebnahme des Offshore-Windparks Hohe See erfolgen, wohingegen der Zubau im Bereich Wind onshore zu einem kontinuierlichen Anstieg in den folgenden Jahren führen wird. Durch diese positive Entwicklung wird der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns 2016 leicht steigen.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erzeugung und Handel** wird im Jahr 2016 sehr stark zurückgehen. Eine wesentliche Ursache dieser Entwicklung sind die spürbar rückläufigen Preise und E Spreads auf den Großhandelsmärkten für Strom in früheren Perioden, in denen wir die Verkaufspreise für im Jahr 2016 zu liefernde Strommengen fest vereinbart haben. Daneben wirkt sich ein zum Ende des dritten Quartals 2015 ausgelaufener Strombezugsvertrag im nuklearen Bereich negativ aus. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns wird deutlich sinken.

Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns wird somit 2016 zwischen -5 % und -10 % unter dem Niveau von 2015 liegen. Dies ist im Wesentlichen auf die fallenden Großhandelsmarktpreise und Spreads zurückzuführen. Die positive Entwicklung des Segments Netze sowie unser 2015 in Betrieb genommener Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 können diese negativen Effekte nicht vollständig kompensieren.

Die Ergebnisentwicklung des Konzerns im Jahr 2017 hängt entscheidend von den Ergebnissen des E Hedgeprozesses ab. Vor dem Hintergrund der volatilen energiepolitischen Rahmenbedingungen für das Jahr 2017 und der daraus resultierenden Großhandelsmarktpreise gehen wir – Stand heute – von einem Ergebnis in einer Bandbreite zwischen 0 % und +5 % gegenüber 2016 aus.

TOP Dynamischer Verschuldungsgrad

Top-Leistungskennzahl

in Jahren	2016	2015
Dynamischer Verschuldungsgrad	3,2 – 3,6	3,19

Wir erwarten Ende 2016 bereinigte Nettoschulden zwischen 6,3 Mrd. € und 6,8 Mrd. €, die somit auf dem Vorjahresniveau liegen. Auf Basis der Ergebnisprognose gehen wir von einem E Dynamischen Verschuldungsgrad von 3,2 bis 3,6 aus und sind zuversichtlich, damit unsere Ratingeinstufung sichern zu können. Wir halten an unserer Desinvestitionsstrategie fest, die sich weiterhin positiv auf unsere bereinigten Nettoschulden auswirkt. Für die Folgejahre gehen wir von steigenden bereinigten Nettoschulden aus. Dies ist auf unsere hohe Investitionstätigkeit, unter anderem im Zusammenhang mit dem geplanten Erwerb der VNG, zurückzuführen.

TOP ROCE

Top-Leistungskennzahl

	2016	2015
ROCE in %	8,3 – 9,2	9,5

Aufgrund des erwarteten Ergebnisrückgangs im Jahr 2016 erwarten wir - trotz eines leicht sinkenden E Capital Employed - einen im Vergleich zum Vorjahr leicht sinkenden E ROCE von 8,3% bis 9,2%. Basierend auf unserer Strategie erwarten wir auch in den Folgejahren trotz rückläufiger Ergebnisse ein hohes Investitionsvolumen. Generell führen Investitionen zunächst eher zu einem sinkenden ROCE aufgrund des geringen anfänglichen Ergebnisbeitrags.

Erwartete Entwicklung der nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen

Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden

Top-Leistungskennzahlen

	2016	2015
Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	40 – 45/ 35 – 40	43/35
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	128 – 138/ 150 – 155	136/152
SAIDI (Strom) in min/a	15	15

TOP **Markenattraktivitätsindex:** Die Attraktivität der Marke EnBW blieb 2015 im Vorjahresvergleich unverändert. Auch 2016 soll sich der Indexwert plangemäß auf diesem Niveau bewegen. Eine aus organisatorischen Gründen aus dem Jahr 2015 in das Jahr 2016 verschobene Imagekampagne könnte sogar zu einem Anstieg der Markenattraktivität führen. Die Attraktivität der Marke Yello soll sich 2016 auf Basis unserer mittelfristigen Planung spürbar erhöhen. Aktuell finden Überlegungen hinsichtlich der Markenpositionierung von Yello statt.

TOP **Kundenzufriedenheitsindex:** Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden erhöhte sich im Jahr 2015 erfreulich. Exogene Faktoren, die die Zufriedenheit der Kunden beeinflussen, sind zum Beispiel die Diskussionen über verschiedene energiepolitische Themen wie die Zukunft der Kohleverstromung oder Verzögerungen beim Netzausbau. Dies kann sich dämpfend auf die Werteentwicklung niederschlagen. Die EnBW wird jedoch auch 2016 innovative und nachhaltige Energielösungen anbieten und sich damit noch stärker als Partner der Kunden etablieren. Damit will die EnBW – trotz schwieriger Marktbedingungen – die Kundenzufriedenheit auf dem gleichen Niveau halten. Die Kundenzufriedenheit von Yello erreichte im Jahr 2015 ein Top-Niveau, das Yello 2016 durch Weiterentwicklung und Ergänzung des Produktportfolios sowie entsprechende mediale Begleitung halten will.

TOP **SAIDI:** Die EnBW gewährleistet 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, erreichte 2015 einen Wert von 15 Minuten. Für das Geschäftsjahr 2016 und auch für die Folgejahre erwarten wir, dass sich dieser Wert weitgehend konstant auf diesem guten Niveau bewegt.

Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen

	2016	2015
Mitarbeitercommitmentindex (MCI)[1]	≥ 60	60
LTIF[1]	≤ Vorjahreswert	3,8

[1] Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 25.

TOP **Mitarbeitercommitmentindex:** Im Jahr 2015 hat sich der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) gegenüber 2014 deutlich erhöht. Nun gilt es, diese Trendwende zu stabilisieren und unter den gegebenen, herausfordernden Rahmenbedingungen der Energiewirtschaft weiter auszubauen. Dies drückt sich im Prognosewert von ≥ 60 Punkten für 2016 aus. Die relativ hohe persönliche Identifikation mit der EnBW und das vergleichsweise gute Motivationsklima bringen die Bereitschaft der Belegschaft zum Ausdruck, gemeinsam mit dem Führungsteam die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens zu sichern.

TOP **LTIF:** Die Top-Leistungskennzahl LTIF (Lost Time Injury Frequency) misst die Arbeitssicherheit in unserem Unternehmen. Natürlich ist es unser Ziel, die Arbeitssicherheit im Unternehmen für eigene und fremde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kontinuierlich zu verbessern. Die EnBW führt daher zahlreiche Maßnahmen zur Unfallprävention durch. Für 2016 streben wir an, den Wert dieser Top-Leistungskennzahl für die Arbeitssicherheit weiter unter das Vorjahresniveau abzusenken.

Weitere wesentliche Entwicklungen: In Anbetracht der schwierigen Umfeldsituation wird es in den kommenden Jahren darum gehen, weitere Effizienzsteigerungen im gesamten Unternehmen zu realisieren. Im Zuge des Umbaus des Geschäftsportfolios wird es zu einem moderaten Personalaufbau in den Segmenten Erneuerbare Energien und Netze kommen. Gegenläufig werden sich weitere Maßnahmen zur Optimierung von Prozessen im gesamten Unternehmen mit Schwerpunkten in den Funktionaleinheiten und im Bereich der thermischen Erzeugung auswirken. Eine Initiative im Rahmen der Konzernstrategie EnBW 2020 ist das Projekt „Arbeitswelten", in dem moderne und offene Bürostrukturen umgesetzt werden. Ziel ist, die Kommunikation, die Interaktion und das vernetzte Arbeiten zu fördern. Die ersten Umzüge in die umgestalteten Bürowelten fanden bereits 2014 statt. Im Lauf des Jahres 2016 soll das Projekt abgeschlossen werden, alle Mitarbeiter sollen dann in die neuen Arbeitswelten umgezogen sein.

Erwartete Entwicklung im Bereich Umwelt

Top-Leistungskennzahl

	2016	2015
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,1/23	3,1/23,6

TOP **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität:** Nach der Fertigstellung unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 und des Onshore-Windparks Harthäuser Wald erwarten wir im Jahr 2016 eine nur geringfügige Steigerung der installierten Leistung aus erneuerbaren Energien im mittleren zweistelligen MW-Bereich durch die Inbetriebnahme kleinerer Onshore-Windparks. Für 2016 ist kein anorganisches Wachstum geplant. Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität des Konzerns wird aufgrund der Inbetriebnahme des Gas- und Dampfturbinen-(GuD)-Kraftwerks Lausward voraussichtlich auf rund 23% sinken.

Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung aus Sicht der Unternehmensleitung

Für 2016 erwarten wir für das E Adjusted EBITDA des Konzerns gegenüber 2015 eine leicht negative Entwicklung, unsere finanziellen Top-Leistungskennzahlen stehen 2016 weiterhin unter Druck. Die in unserer Strategie angelegte Verschiebung des Ergebnisses zwischen den Segmenten wird 2016 deutlich. Wir sind auf gutem Weg, unsere Zielwerte 2020 zu erreichen. Wir halten an der Umsetzung des Desinvestitionsprogramms fest, können weiterhin genügend Investitionsmittel für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen und gleichzeitig die Nettoschulden senken, um so unsere Ratingeinstufung zu erhalten. Für unsere nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen erwarten wir 2016 eine positive Weiterentwicklung auf dem Weg zur Erreichung unserer Zielwerte 2020.

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 und die Vorgaben aus dem Deutschen Rechnungslegungs-Standard (DRS) 17 (geändert 2010). Darüber hinaus beinhaltet er die erforderlichen Angaben, die nach den Erfordernissen des deutschen Handelsrechts, erweitert durch das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG), 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 und in der zeitlichen Entwicklung.

Mit Wirkung ab dem 1. Januar 2015 hat der Aufsichtsrat der EnBW AG am 4. Dezember 2014 die zweite Stufe der Neugestaltung des Vorstandsvergütungssystems beschlossen. Auf diese Weise wurde das Vergütungssystem vereinfacht, eine zusätzliche Nachhaltigkeitskomponente beim LTI (Long Term Incentive) eingeführt und die Anteile der einzelnen Vergütungskomponenten an der Gesamtvergütung neu festgesetzt. Eine Erhöhung des Ziel- und des Maximaleinkommens der Vorstandsmitglieder wurde mit der Neugestaltung des Systems nicht bezweckt. Die Vergütung setzt sich für das Jahr 2015 aus den folgenden wesentlichen Komponenten zusammen:

Erfolgsunabhängige Vergütung

Sie umfasst eine fixe Jahresgrundvergütung, von der nur ein Teil ruhegehaltsfähig ist, sowie sonstige Bezüge.

Erfolgsbezogene Vergütung

- **Leistungsbonus (Short Term Incentive – STI):** Die Höhe des Leistungsbonus hängt davon ab, inwieweit die für das Geschäftsjahr jeweils vereinbarten Ziele erreicht wurden. Diese umfassen Finanzziele auf Konzernebene (Unternehmensziele), die an den beiden Kenngrößen E EBITDA und E ROCE gemessen werden, sowie individuelle Ziele. Die Werte des Leistungsbonus bei 100-prozentiger Zielerreichung sowie der erreichbare Maximal- und Minimalwert bei Überschreitung und Unterschreitung der vereinbarten Ziele können der Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder“ entnommen werden. Der Leistungsbonus für das aktuelle Bemessungsjahr wird sofort ausgezahlt. Die zeitversetzten Auszahlungen aus den Vorjahren 2013 und 2014 (Deferral 1 und 2) werden anhand der Zielerreichung der Unternehmensziele in den beiden Folgejahren angepasst, mit 3% pro Jahr verzinst und nach Feststellung des jeweiligen Jahresabschlusses der entsprechenden Folgejahre ausgezahlt.
- **Wertsteigerungsbonus (Long Term Incentive – LTI):** Der Wertsteigerungsbonus setzt sich aus einem Basis-LTI, einer Wettbewerbskomponente sowie einer zum 1. Januar 2015 neu eingeführten Nachhaltigkeitskomponente zusammen. Die Summe der aus diesen drei Komponenten ermittelten variablen Vergütungsteile ergibt die Gesamthöhe des Wertsteigerungsbonus. Wie beim Leistungsbonus legt auch hier der Aufsichtsrat im Voraus Zielwerte, Untergrenzen und Obergrenzen fest. Der Basis-LTI wird durch den aus der dreijährigen Mittelfristplanung abgeleiteten kumulierten Wertbeitrag bestimmt. Er berechnet sich aus der Differenz der Kenngrößen E ROCE und E 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. Die Werte des Wertsteigerungsbonus bei 100-prozentiger Zielerreichung sowie der erreichbare Maximal- und Minimalwert bei Überschreitung und 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 nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums für zwei Jahre eine Verzinsung des ermittelten Bonusbetrags in Höhe von 3% pro Jahr.

Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2015

Angaben in €	Erfolgsunabhängige Vergütung		Erfolgsbezogene Vergütung		Gesamt
(Vorjahresangaben in Klammern)	Grundvergütung	Sonstige Bezüge[1]	ohne langfristige Anreizwirkung	mit langfristiger Anreizwirkung	
Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender	990.000	11.872	978.060	1.014.032[2]	2.993.964
	(850.000)	(12.554)	(763.996)	(591.518)	(2.218.068)
Dr. Bernhard Beck, LL.M.	515.000	47.104	570.640	610.617[2]	1.743.361
	(500.000)	(47.111)	(429.167)	(365.161)	(1.341.439)
Thomas Kusterer	515.000	22.122	495.170	549.555[2]	1.581.847
	(450.000)	(21.374)	(382.000)	(530.537)	(1.383.911)
Dr. Dirk Mausbeck	0	0	7.763	484.218[2]	491.981
(bis 30.9.2014)	(337.500)	(12.582)	(285.375)	(508.104)	(1.143.561)
Dr. Hans-Josef Zimmer	515.000	39.880	498.320	549.555[2]	1.602.755
	(450.000)	(39.769)	(379.750)	(530.537)	(1.400.056)
Gesamt	**2.535.000**	**120.978**	**2.549.953**	**3.207.977**	**8.413.908**
	(2.587.500)	**(133.390)**	**(2.240.288)**	**(2.525.857)**	**(7.487.035)**

[1] Die sonstigen Bezüge beinhalten geldwerte Vorteile, insbesondere aus dem Zurverfügungstellen von Dienstwagen in Höhe von insgesamt 120.307 € (Vorjahr: 132.886 €).
[2] Laut aktuellem Stand betragen insgesamt die Deferrals und der vorläufige Wertsteigerungsbonus für die Performance-Perioden 2014 bis 2016 beziehungsweise 2015 bis 2017 von Dr. Frank Mastiaux 2.423.140 € (Vorjahr: 1.717.786 €), von Dr. Bernhard Beck 1.350.673 € (Vorjahr: 971.459 €), von Thomas Kusterer 1.186.921 € (Vorjahr: 876.313 €), von Dr. Dirk Mausbeck 415.814 € (Vorjahr: 712.097 €) und von Dr. Hans-Josef Zimmer 1.186.921 € (Vorjahr: 876.313 €). Die exakte Höhe des Wertsteigerungsbonus für die Performance-Perioden 2014 bis 2016 beziehungsweise 2015 bis 2017 erst nach Ablauf des Geschäftsjahres 2016 beziehungsweise 2017 ermittelt werden und kann sich innerhalb der Bandbreite des LTI gemäß der nachfolgenden Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder" bewegen.

Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder[1]

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer				Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer				Thomas Kusterer Chief Financial Officer			
	2014	2015	2015 (min.)	2015 (max.)	2014	2015	2015 (min.)	2015 (max.)	2014	2015	2015 (min.)	2015 (max.)
Festvergütung	850.000	990.000	990.000	990.000	500.000	515.000	515.000	515.000	450.000	515.000	515.000	515.000
Nebenleistungen	12.554	11.872	11.872	11.872	47.111	47.104	47.104	47.104	21.374	22.122	22.122	22.122
Summe	**862.554**	**1.001.872**	**1.001.872**	**1.001.872**	**547.111**	**562.104**	**562.104**	**562.104**	**471.374**	**537.122**	**537.122**	**537.122**
Einjährige variable Vergütung												
Leistungsbonus	620.500	748.000	0	1.089.000	365.000	455.000	0	628.000	328.500	390.000	0	546.000
Mehrjährige variable Vergütung												
Deferral 1	238.000	–	–	–	140.000	–	–	–	126.000	–	–	–
Deferral 2	238.000	–	–	–	140.000	–	–	–	126.000	–	–	–
LTI	510.000	1.026.000	0	1.494.000	280.000	630.000	0	870.000	252.000	535.000	0	749.000
Summe	**2.469.054**	**2.775.872**	**1.001.872**	**3.584.872**	**1.472.111**	**1.647.104**	**562.104**	**2.060.104**	**1.303.874**	**1.462.122**	**537.122**	**1.832.122**
Versorgungsaufwand	444.949	617.515	617.515	617.515	150.943	150.748	150.748	150.748	210.774	294.190	294.190	294.190
Gesamtvergütung	**2.914.003**	**3.393.387**	**1.619.387**	**4.202.387**	**1.623.054**	**1.797.852**	**712.852**	**2.210.852**	**1.514.648**	**1.756.312**	**831.312**	**2.126.312**

[1] Diese Tabelle stellt die Vergütung im Berichts- sowie im Vorjahr dar, die sich bei 100 % Zielerreichung ergibt (Zieleinkommen), sowie die für das Geschäftsjahr mögliche minimale und maximale Vergütung. Beschrieben wird die Vergütung der Vorstandsmitglieder, die im Berichts- oder Vorjahr zumindest zeitanteilig als Vorstand der EnBW AG bestellt waren.

Zufluss an die Vorstandsmitglieder[1]

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer		Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer		Thomas Kusterer Chief Financial Officer	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Festvergütung	990.000	850.000	515.000	500.000	515.000	450.000
Nebenleistungen	11.872	12.554	47.104	47.111	22.122	21.374
Summe	**1.001.872**	**862.554**	**562.104**	**547.111**	**537.122**	**471.374**
Einjährige variable Vergütung						
Leistungsbonus	756.333	755.667	410.667	444.283	363.750	395.650
Mehrjährige variable Vergütung						
Deferrals aus 2011	–	–	–	–	–	65.834
Deferrals aus 2012	119.639	124.361	74.775	77.726	269.189	279.813
Deferrals aus 2013	471.878	–	290.387	–	261.348	–
Summe	**2.349.722**	**1.742.582**	**1.337.933**	**1.069.120**	**1.431.409**	**1.212.671**
Versorgungsaufwand	617.515	444.949	150.748	150.943	294.190	210.774
Gesamtvergütung	**2.967.237**	**2.187.531**	**1.488.681**	**1.220.063**	**1.725.599**	**1.423.445**

[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.

	Dr. Dirk Mausbeck Chief Commercial Officer (bis 30.9.2014)				Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer			
	2014	2015	2015 (min.)	2015 (max.)	2014	2015	2015 (min.)	2015 (max.)
	337.500	–	–	–	450.000	515.000	515.000	515.000
	12.582	–	–	–	39.769	39.880	39.880	39.880
	350.082	**–**	**–**	**–**	**489.769**	**554.880**	**554.880**	**554.880**
	246.375	–	–	–	328.500	390.000	0	546.000
	94.500	–	–	–	126.000	–	–	–
	94.500	–	–	–	126.000	–	–	–
	189.000	–	–	–	252.000	535.000	0	749.000
	974.457	**–**	**–**	**–**	**1.322.269**	**1.479.880**	**554.880**	**1.849.880**
	41.490	–	–	–	258.817	308.841	308.841	308.841
	1.015.947	**–**	**–**	**–**	**1.581.086**	**1.788.721**	**863.721**	**2.158.721**

	Dr. Dirk Mausbeck Chief Commercial Officer (bis 30.9.2014)		Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer	
	2015	2014	2015	2014
	–	337.500	515.000	450.000
	–	12.582	39.880	39.769
	0	**350.082**	**554.880**	**489.769**
	264.538	392.995	366.900	393.400
	–	19.506	–	–
	246.756	256.495	269.189	279.813
	261.348	–	261.348	–
	772.642	**1.019.078**	**1.452.317**	**1.162.982**
	–	41.490	308.841	258.817
	772.642	**1.060.568**	**1.761.158**	**1.421.799**

Zusagen an den Vorstand für den Fall der Tätigkeitsbeendigung

In der ersten Bestellperiode erwerben die Vorstandsmitglieder grundsätzlich keinen Anspruch auf Ruhegehalt. Dr. Frank Mastiaux hat ab der ersten Bestellperiode einen unverfallbaren Anspruch auf Ruhegehalt.

Ab der zweiten Bestellperiode bestehen die Ansprüche auf Rentenzahlungen ab dem Alter von 63 Jahren oder im Fall einer dauerhaften Arbeitsunfähigkeit wie folgt: Die Anwartschaften steigen proportional zum Zeitraum ab der erstmaligen Vorstandsbestellung und sind auf höchstens 60 % der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung begrenzt. Soweit keine gesetzliche Unverfallbarkeit besteht, tritt die Unverfallbarkeit der Anwartschaften ab der zweiten Bestellperiode ein. Die Steigerungsraten sind grundsätzlich so bemessen, dass mit Erreichen der dienstvertraglich vorgesehenen Altersgrenze die maximale Versorgungshöhe erreicht wird. Eine Anrechnung von anderweitig erworbenen betrieblichen Altersversorgungszusagen erfolgt, soweit die ruhegehaltsfähige Jahresgrundvergütung überschritten wird.

Bei Eintritt des Pensionsfalls werden die Rentenzahlungen nach den gesetzlichen Vorschriften des Betriebsrentengesetzes dynamisiert.

Nach dem Tod eines Vorstandsmitglieds haben die Hinterbliebenen Anspruch auf Weiterzahlung der Vergütung für drei Monate. Witwen erhalten lebenslang 60 % des Ruhegelds, das das Vorstandsmitglied am Todestag bezogen hat beziehungsweise bezogen hätte, wenn der Pensionsfall an diesem Tag eingetreten wäre. Kinder des Vorstandsmitglieds erhalten bis zum 25. Lebensjahr eine Waisenrente (20 %, wenn das Kind Vollwaise ist, 12 %, wenn das Kind Halbwaise ist). Die Hinterbliebenenversorgung ist insgesamt auf 100 % des Ruhegehaltsanspruchs begrenzt.

Für alle Mitglieder des Vorstands besteht derzeit die folgende Change-of-Control-Regelung: Im Fall der Amtsniederlegung und Kündigung durch ein Vorstandsmitglied aufgrund von Change of Control stehen diesem die ausstehende Jahresgrundvergütung bis zum Ablauf der vorgesehenen Vertragslaufzeit, maximal jedoch drei Jahresgrundvergütungen, sowie die im Rahmen des Leistungsbonus bereits erdienten Deferrals zu. Der Anspruch ist auf den eineinhalbfachen Abfindungs-Cap beschränkt, darf nicht mehr als die Restlaufzeit des Vertrags vergüten und ist mit der vorzeitigen Beendigung des Dienstvertrags fällig.

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 den Abfindungs-Cap nicht überschreiten und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten.

Für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit bestehen darüber hinaus 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 nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten. 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 vorübergehenden Dienstverhinderung des Vorstandsmitglieds wegen Krankheit oder sonstiger vom Vorstandsmitglied nicht zu vertretender 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 2015 (Vorjahresangaben in Klammern). Die Darstellung erfüllt die Anforderungen des § 285 Nr. 9a HGB. Es werden der erdiente Anspruch zum Bilanzstichtag, der Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen sowie der zum Bilanzstichtag erdiente Barwert der Pensionsverpflichtungen (einschließlich der durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierten Versorgungszusage) angegeben.

Versorgungsregelungen

(Vorjahresangaben in Klammern)	Erdienter Anspruch zum 31.12.2015	Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen in €[1]	Barwert der Pensionsverpflichtungen (Defined Obligations) in €
Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender	32,5 %[2]	617.515	1.820.911
	(30 %)	(444.949)	(1.332.117)
Dr. Bernhard Beck, LL.M.	60 %[3]	150.748	5.571.722
	(60 %)	(150.943)	(5.677.345)
Thomas Kusterer	40 %[3]	294.190	2.393.781
	(37,5 %)	(210.774)	(2.252.937)
Dr. Dirk Mausbeck	–	–	–
(bis 30.9.2014)	(8,5 %)[4]	(41.490)	(512.373)
Dr. Hans-Josef Zimmer	50 %[3]	308.841	4.787.215
	(47,5 %)	(258.817)	(4.748.713)

[1] Darin enthalten: Zuführung zum Versorgungskapital in Höhe von insgesamt 105.901 € (Vorjahr: 124.188 €). Hierbei handelt es sich um eine durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierte Versorgungszusage.
[2] Anspruch in Prozent der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung; derzeitige Basis: 600.000 €.
[3] Anspruch in Prozent der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung; derzeitige Basis: 350.000 €.
[4] Anspruch in Prozent der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung; derzeitige Basis: 250.000 €.

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 14,6 Mio. € (Vorjahr: 14,5 Mio. €).

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2015 Gesamtbezüge in Höhe von 7,1 Mio. € (Vorjahr: 8,0 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 94,4 Mio. € (Vorjahr: 98,5 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 2015 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 5.000 € 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 500 €. 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 2015 folgende Gesamtvergütung (einschließlich Sitzungsgeldern und Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften):

Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder der EnBW AG 2015

Angaben in € (Vorjahresangaben in Klammern)	Vergütung (inkl. Sitzungsgeldern)	Mandatsvergütungen von Tochter-gesellschaften	Gesamt
Dr. Claus Dieter Hoffmann, Vorsitzender	98.000	0	98.000
	(81.500)	(0)	(81.500)
Dietrich Herd, stellvertretender Vorsitzender	76.250	9.500	85.750
	(61.000)	(11.213)	(72.213)
Lutz Feldmann (seit 29.4.2015)	33.260	0	33.260
	(0)	(0)	(0)
Stefan Paul Hamm[1]	46.476	9.301	55.777
	(35.250)	(6.260)	(41.510)
Michaela Kräutter[1] (seit 20.11.2015)	5.353	0	5.353
	(0)	(0)	(0)
Silke Krebs[2]	50.500	0	50.500
	(42.000)	(0)	(42.000)
Marianne Kugler-Wendt[1]	52.250	6.400	58.650
	(41.500)	(7.647)	(49.147)
Wolfgang Lang	52.250	8.862	61.112
	(42.000)	(7.935)	(49.935)
Dr. Hubert Lienhard	49.500	0	49.500
	(39.500)	(0)	(39.500)
Sebastian Maier	45.250	6.915	52.165
	(35.000)	(4.365)	(39.365)
Arnold Messner	55.250	7.813	63.063
	(45.750)	(7.090)	(52.840)
Dr. Wolf-Rüdiger Michel[3]	49.000	0	49.000
	(19.534)	(4.607)	(24.141)
Gunda Röstel	57.000	0	57.000
	(47.500)	(0)	(47.500)
Dr. Nils Schmid[2]	52.000	0	52.000
	(43.000)	(0)	(43.000)
Klaus Schörnich	51.250	14.375	65.625
	(41.750)	(13.475)	(55.225)
Heinz Seiffert[3]	53.000	0	53.000
	(44.000)	(0)	(44.000)
Carola Wahl	43.500	0	43.500
	(21.802)	(0)	(21.802)
Dietmar Weber	52.250	0	52.250
	(41.750)	(2.287)	(44.037)
Lothar Wölfle[3] (seit 1.7.2015)	25.020	(0)	(25.020)
	(0)	(0)	(0)
Dr. Bernd-Michael Zinow	58.250	12.800	71.050
	(48.250)	(11.620)	(59.870)
Dirk Gaerte[3] (bis 30.6.2014)	0	0	0
	(19.856)	(0)	(19.856)
Bodo Moray[1] (bis 30.9.2015)	37.658	5.244	42.902
	(42.000)	(8.477)	(50.477)
Gerhard Stratthaus (bis 29.4.2015)	16.171	0	16.171
	(39.000)	(0)	(39.000)
Kurt Widmaier[3] (bis 30.6.2015)	24.815	0	24.815
	(42.500)	(0)	(42.500)
Summe	**1.084.253**	**81.210**	**1.165.463**
	(874.442)	**(84.976)**	**(959.418)**

[1] 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.

[2] Die Mitglieder der Landesregierung und die politischen Staatssekretäre haben sich verpflichtet, Vergütungen aus Aufsichtsräten, Beiräten und allen vergleichbaren Gremien, in denen sie in Zusammenhang mit ihrem Amt tätig sind oder in die sie als Mitglied der Landesregierung entsandt werden, in entsprechender Anwendung des § 5 Landesnebentätigkeitsverordnung an das Land abzuliefern, soweit diese im Kalenderjahr insgesamt den Bruttobetrag von 6.100 € übersteigen (Ministerratsbeschluss vom 24.5.2011).

[3] Die Ablieferungspflicht von Vergütungen an den Landkreis ist geregelt in §§ 60-65 Landesbeamtengesetz in Verbindung mit §§ 2-6 Landesnebentätigkeitsverordnung.

In den vorstehenden Angaben zu der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sind Sitzungsgelder in Höhe von 130.500 € (Vorjahr: 139.250 €) und in den Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften sind Sitzungsgelder in Höhe von 21.190 € (Vorjahr: 24.840 €) 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 wurde ein angemessener Selbstbehalt vereinbart, der für Mitglieder des Vorstands drei Monatsgrundgehälter und für Mitglieder des Aufsichtsrats eine halbe Jahresvergütung beträgt. Seit 1. Juli 2010 beträgt der Selbstbehalt bei der D&O-Versicherung für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats jeweils 10 % des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der jeweiligen festen jährlichen Vergütung.

Angaben nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands

Der Vorstand macht nachfolgend die nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB vorgeschriebenen Angaben und erläutert diese zugleich gemäß § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG. 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 § 21 WpHG“ sowie im Anhang des Konzernabschlusses im Abschnitt „Beziehungen zu nahestehenden Personen“ wiedergegeben und erläutert.

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 bestand bis zum 22. Dezember 2015 eine Aktionärsvereinbarung. Die Aktionärsvereinbarung enthielt übliche Regelungen, die das Verhältnis der beiden Hauptaktionäre der EnBW untereinander betrafen, sowie Regelungen über deren Verhältnis zur EnBW und die Koordinierung ihres Einflusses gegenüber der EnBW. Dazu gehörten insbesondere Regelungen über die abgestimmte und teilweise einheitliche Ausübung von Stimmrechten (Stimmbindung), die Einrichtung eines Aktionärsausschusses für diese Zwecke und die wechselseitige Abstimmung hinsichtlich wesentlicher Geschäftsvorfälle und Entscheidungen. Dazu gehörten schließlich Regelungen zu Verfügungsbeschränkungen über die von den Hauptaktionären gehaltenen EnBW-Aktien sowie eine grundsätzliche gegenseitige Verpflichtung der beiden Hauptaktionäre zur Wahrung paritätischer Beteiligungsverhältnisse an der EnBW im Verhältnis zueinander. Die vorgenannte Aktionärsvereinbarung wurde am 22. Dezember 2015 aufgehoben.

Zwischen der NECKARPRI GmbH und der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH einerseits und dem Zweckverband OEW und der OEW Energie-Beteiligungs GmbH andererseits bestand bis zum 22. Dezember 2015 eine Vereinbarung, durch die der OEW Energie-Beteiligungs GmbH das Recht eingeräumt wurde, die beiden hinzuerworbenen Aktienpakete der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH an der EnBW AG aus dem freiwilligen Übernahmeangebot vom 7. Januar 2011 (3.852.236 Stück) sowie aus der am 5. Juli 2012 durchgeführten Kapitalerhöhung (12.929.978 Stück) zu erwerben, falls es im Rahmen der Schiedsklage der NECKARPRI GmbH gegen die E.D.F. INTERNATIONAL S.A., Paris, Frankreich, zu einer Rückabwicklung des Kaufs der von dieser mit Vertrag vom 6. Dezember 2010 erworbenen EnBW-Aktien kommen sollte. Der EnBW war mitgeteilt worden, dass eine Rückabwicklung von der Landesregierung jedoch nicht gewollt ist und mit der Vereinbarung sichergestellt werden soll, dass die Eigentümerstruktur der EnBW in jedem Fall stabil bleibt. Auch diese Vereinbarung wurde am 22. Dezember 2015 aufgehoben.

Gleichzeitig mit der Aufhebung der beiden vorgenannten Vereinbarungen wurden zwischen dem Zweckverband OEW und der OEW Energie-Beteiligungs GmbH einerseits und dem Land Baden-Württemberg, der NECKARPRI GmbH und der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH andererseits 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.

Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung

Die Bestellung und Abberufung von Mitgliedern des Vorstands obliegt dem Aufsichtsrat gemäß § 84 AktG in Verbindung mit § 31 MitbestG. Diese Kompetenz wird in § 7 Abs. 1 Satz 2 der Satzung der EnBW abgebildet. Sollte ausnahmsweise ein erforderliches Vorstandsmitglied fehlen, hat nach § 85 AktG die Bestellung eines Vorstandsmitglieds durch das Gericht zu erfolgen, wenn ein dringender Fall vorliegt.

Das Recht zu Satzungsänderungen liegt gemäß § 119 Abs. 1 Nr. 5 AktG bei der Hauptversammlung. Die entsprechenden konkretisierenden Verfahrensregeln sind in den §§ 179, 181 AktG enthalten. Aus Praktikabilitätsgesichtspunkten wurde die Kompetenz für Satzungsänderungen, die lediglich die Fassung betreffen, dem Aufsichtsrat übertragen. Diese durch § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG eröffnete Möglichkeit ist in § 18 Abs. 2 der Satzung verankert.

Beschlüsse der Hauptversammlung zur Änderung der Satzung bedürfen nach § 179 Abs. 2 AktG einer Mehrheit von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals, sofern die Satzung nicht eine andere – für die Änderung des Unternehmensgegenstands jedoch nur eine höhere – Kapitalmehrheit bestimmt. Nach § 18 Abs. 1 der Satzung bedürfen die Beschlüsse der Hauptversammlung der Mehrheit der abgegebenen Stimmen (einfache Stimmenmehrheit), soweit nicht Gesetz oder Satzung eine größere Mehrheit oder weitere Erfordernisse bestimmen. Schreibt das Gesetz eine größere Mehrheit der abgegebenen Stimmen beziehungsweise des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals vor, so genügt in den Fällen die einfache Mehrheit, in denen das Gesetz es der Satzung überlässt, dies zu bestimmen.

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen

Nach § 5 Abs. 2 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 25. April 2017 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien einmal oder mehrmals um bis zu 31.907.829,76 € gegen Bareinlage zu erhöhen.

Bei der EnBW existiert aktuell keine Ermächtigung der Hauptversammlung nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG zum Erwerb eigener Aktien durch die Gesellschaft. Die Gesellschaft kann eigene Aktien daher nur aufgrund und nach Maßgabe der übrigen Erwerbstatbestände des § 71 Abs. 1 AktG erwerben. Die Gesellschaft verfügt zum 31. Dezember 2015 über 5.749.677 eigene Aktien, die aufgrund früherer Ermächtigungen nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworben wurden. Die Veräußerung eigener Aktien der Gesellschaft kann über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre der Gesellschaft erfolgen. Eine Verwendung – insbesondere Veräußerung – eigener Aktien in anderer Weise kann nur im Rahmen des Beschlusses der Hauptversammlung vom 29. April 2004 erfolgen. Aus den von der EnBW gehaltenen eigenen Aktien stehen der Gesellschaft gemäß § 71b AktG keine Rechte zu.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, und die hieraus folgenden Wirkungen

Folgende Vereinbarungen der EnBW stehen unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots im Sinne der §§ 289 Abs. 4 Nr. 8, 315 Abs. 4 Nr. 8 HGB:

Finanzierungsvereinbarungen

Eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1,5 Mrd. €, die zum 31. Dezember 2015 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 Konzerngesellschaft Stadtwerke Düsseldorf AG (SWD) im Zusammenhang mit der Finanzierung ihres GuD-Kraftwerks aufgenommene Schuldscheindarlehen in Höhe von 200 Mio. €, zwei bilaterale Bankdarlehen in Höhe von zusammen 50 Mio. € und eine syndizierte Kreditlinie, die zum 31. Dezember 2015 mit rund 198 Mio. € valutiert, können jeweils bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei der SWD zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an der SWD unmittelbar oder mittelbar von deutschen Gebietskörperschaften gehalten wird und die Stadt Düsseldorf an der SWD mindestens 25,05 % der Anteile hält.

Eine unter dem Debt-Issuance-Programm am 12. Dezember 2008 begebene Schuldverschreibung in Höhe von 20 Mrd. JPY kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW gekündigt und zur Zahlung fällig gestellt werden. Dieses gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär nunmehr 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 2015 mit 450 Mio. € beziehungsweise 500 Mio. € valutierten, 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. Dieses gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär das Land Baden-Württemberg ist) oder den Zweckverband OEW handelt.

Gesellschaftsrechtliche Vereinbarungen

Im Fall eines Kontrollwechsels bei der EnBW ist die EnBW verpflichtet, ihre Aktienbeteiligung an der EWE Aktiengesellschaft (EWE) den kommunalen Anteilseignern der EWE, der Weser-Ems-Energiebeteiligungen GmbH (WEE) und der Energieverband Elbe-Weser-Beteiligungsholding GmbH (EEW), zum Kauf anzubieten. Diese Vereinbarung wird obsolet mit

dem vollständigen Vollzug der Verträge vom 16. Oktober 2015 zwischen der EnBW und der EWE und deren kommunalen Anteilseignern WEE und EEW sowie dem Ems-Weser-Elbe Versorgungs- und Entsorgungsverband und der Ems-Weser-Elbe Versorgungs- und der Entsorgungsverband Beteiligungsgesellschaft mbh.

Entschädigungsvereinbarungen

Entschädigungsvereinbarungen im Sinne der §§ 289 Abs. 4 Nr. 9, 315 Abs. 4 Nr. 9 HGB, die mit Mitgliedern des Vorstands für den Fall eines Kontrollwechsels getroffen sind, sind im Vergütungsbericht wiedergegeben und erläutert.

Die Ziffern 4 und 5 der §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB waren bei der EnBW im Geschäftsjahr 2015 nicht einschlägig.

Nachtragsbericht

Vorgänge, die für die Beurteilung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der EnBW von Bedeutung wären, sind nach dem 31. Dezember 2015 nicht eingetreten.

Gekürzter Jahresabschluss

des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung	**99**
Gesamtergebnisrechnung	**100**
Bilanz	**101**
Kapitalflussrechnung	**102**
Eigenkapitalveränderungsrechnung	**103**
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2015	**104**

Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. €[1]	Anhang	2015	2014
Umsatzerlöse inklusive Strom- und Energiesteuern		21.944,1	21.760,1
Strom- und Energiesteuern		-777,6	-757,6
Umsatzerlöse	(1)	**21.166,5**	**21.002,5**
Bestandsveränderung		-3,0	15,5
Andere aktivierte Eigenleistungen		93,4	78,0
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	833,8	1.238,1
Materialaufwand	(3)	-17.364,7	-17.511,7
Personalaufwand	(4)	-1.641,3	-1.620,2
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(5)	-1.166,5	-1.064,9
EBITDA		**1.918,2**	**2.137,3**
Abschreibungen	(6)	-1.641,2	-2.137,2
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)		**277,0**	**0,1**
Beteiligungsergebnis	(7)	21,2	25,6
davon Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen		(26,3)	(-15,7)
davon übriges Beteiligungsergebnis		(-5,1)	(41,3)
Finanzergebnis	(8)	-24,0	-635,4
davon Finanzerträge		(1.078,9)	(433,8)
davon Finanzaufwendungen		(-1.102,9)	(-1.069,2)
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)		**274,2**	**-609,7**
Ertragsteuern	(9)	-73,7	206,9
Konzernüberschuss/-fehlbetrag		**200,5**	**-402,8**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(75,6)	(63,1)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(124,9)	(-465,9)
Aktien im Umlauf (Mio. Stück), gewichtet		**270,855**	**270,855**
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag (€)[2]	(26)	**0,46**	**-1,72**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Anpassung der Vorjahreszahlen". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.
[2] Verwässert und unverwässert; bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

Gesamtergebnisrechnung

in Mio. €[1]	2015	2014
Konzernüberschuss/-fehlbetrag	**200,5**	**-402,8**
Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	200,7	-1.193,5
At equity bewertete Unternehmen	-24,2	-83,3
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	-32,6	313,9
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge ohne künftige ergebniswirksame Umgliederung	**143,9**	**-962,9**
Unterschied aus der Währungsumrechnung	53,2	7,7
Cashflow Hedge	104,9	-36,1
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	-406,4	240,2
At equity bewertete Unternehmen	14,6	29,6
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	-11,4	-29,2
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge mit künftiger ergebniswirksamer Umgliederung	**-245,1**	**212,2**
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge	**-101,2**	**-750,7**
Gesamtergebnis	**99,3**	**-1.153,5**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(88,1)	(38,0)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(11,2)	(-1.191,5)

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Anpassung der Vorjahreszahlen". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.

Bilanz

in Mio. €[1]	Anhang	31.12.2015	31.12.2014	1.1.2014
Aktiva				
Langfristige Vermögenswerte				
Immaterielle Vermögenswerte	(10)	1.744,9	1.783,0	1.844,1
Sachanlagen	(11)	13.508,1	13.681,7	14.069,7
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	(12)	68,9	75,8	77,0
At equity bewertete Unternehmen	(13)	826,1	1.941,0	1.927,4
Übrige finanzielle Vermögenswerte	(14)	8.240,4	8.513,4	6.399,9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	760,3	678,6	641,9
Ertragsteuererstattungsansprüche	(16)	5,3	9,1	12,9
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(17)	340,4	270,0	277,2
Latente Steuern	(23)	93,4	430,0	257,8
		25.587,8	**27.382,6**	**25.507,9**
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorratsvermögen	(18)	877,5	1.135,4	1.353,9
Finanzielle Vermögenswerte	(19)	1.353,9	780,1	750,3
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	2.787,3	3.193,1	3.745,0
Ertragsteuererstattungsansprüche	(16)	469,9	451,6	343,1
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(17)	2.564,8	2.085,6	1.542,9
Flüssige Mittel	(20)	3.501,1	3.179,2	2.424,9
		11.554,5	**10.825,0**	**10.160,1**
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	(25)	1.015,9	104,5	90,3
		12.570,4	**10.929,5**	**10.250,4**
		38.158,2	**38.312,1**	**35.758,3**
Passiva				
Eigenkapital	(21)			
Anteile der Aktionäre der EnBW AG				
Gezeichnetes Kapital		708,1	708,1	708,1
Kapitalrücklage		774,2	774,2	774,2
Gewinnrücklagen		3.601,5	3.692,4	4.317,2
Eigene Aktien		-204,1	-204,1	-204,1
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen		-1.644,2	-1.530,5	-791,8
		3.235,5	**3.440,1**	**4.803,6**
Nicht beherrschende Anteile		1.854,0	1.105,5	1.217,4
		5.089,5	**4.545,6**	**6.021,0**
Langfristige Schulden				
Rückstellungen	(22)	14.478,1	14.302,2	12.450,7
Latente Steuern	(23)	670,7	648,9	1.017,4
Finanzverbindlichkeiten	(24)	6.810,0	7.187,1	5.547,4
Ertragsteuerverbindlichkeiten	(24)	84,3	134,3	164,4
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(24)	1.748,6	1.874,2	1.968,7
		23.791,7	**24.146,7**	**21.148,6**
Kurzfristige Schulden				
Rückstellungen	(22)	1.342,8	1.151,6	1.391,6
Finanzverbindlichkeiten	(24)	758,2	1.078,5	224,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(24)	3.523,5	3.829,6	3.611,0
Ertragsteuerverbindlichkeiten	(24)	305,5	330,9	418,0
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(24)	3.346,2	3.180,7	2.910,8
		9.276,2	**9.571,3**	**8.556,1**
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	(25)	0,8	48,5	32,6
		9.277,0	**9.619,8**	**8.588,7**
		38.158,2	**38.312,1**	**35.758,3**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Anpassung der Vorjahreszahlen". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.

Kapitalflussrechnung

in Mio. €[1]	2015	2014
1. Operativer Bereich		
EBITDA	1.918,2	2.137,3
Veränderung der Rückstellungen	145,6	73,2
Ergebnis aus Veräußerungen	-50,3	-93,1
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-69,7	-341,5
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-137,7	254,7
Vorräte	(70,2)	(-68,7)
Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(-60,5)	(669,4)
Saldo aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden	(-147,4)	(-346,0)
Erhaltene/gezahlte Ertragsteuern	112,2	-254,9
Operating Cashflow	**1.918,3**	**1.775,7**
2. Investitionsbereich		
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.416,4	-1.704,4
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	140,2	194,1
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	78,2	79,9
Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	-21,1	-40,8
Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	25,0	108,9
Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	-1.996,1	-2.795,4
Verkauf sonstiger finanzieller Vermögenswerte	1.949,6	1.071,2
Einzahlungen/Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	45,8	-13,6
Erhaltene Zinsen	242,9	211,2
Erhaltene Dividenden	137,7	112,3
Cashflow aus Investitionstätigkeit	**-814,2**	**-2.776,6**
3. Finanzierungsbereich		
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-375,1	-338,6
Gezahlte Dividenden	-269,7	-261,8
Einzahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	719,8	89,7
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	0,0	-197,9
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	244,6	2.661,5
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-1.112,0	-192,0
Auszahlungen aus Kapitalveränderungen bei nicht beherrschenden Anteilen	-6,1	0,0
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	**-798,5**	**1.760,9**
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel	**305,6**	**760,0**
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	10,3	0,3
Veränderung der flüssigen Mittel	**315,9**	**760,3**
Flüssige Mittel am Anfang der Periode	3.185,2	2.424,9
Flüssige Mittel am Ende der Periode	**3.501,1**	**3.185,2**
davon flüssige Mittel innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte	(3.501,1)	(3.179,2)
davon flüssige Mittel der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	(0,0)	(6,0)

[1] Weitere Angaben im Anhang unter (34) „Angaben zur Kapitalflussrechnung". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.

Eigenkapitalveränderungsrechnung

in Mio. €[1,2]				Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen[4]							
	Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage[3]	Gewinnrücklagen	Eigene Aktien	Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	Unterschied aus der Währungsumrechnung	Cashflow Hedge	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	At equity bewertete Unternehmen	Anteile der Aktionäre der EnBW AG	Nicht beherrschende Anteile[4]	Summe
Stand: 1.1.2014	**1.482,3**	**4.378,9**	**-204,1**	**-783,1**	**-100,1**	**-311,1**	**402,5**	**0,0**	**4.865,3**	**1.217,4**	**6.082,7**
Änderungen aufgrund von Fehlerkorrekturen		-61,7							-61,7		-61,7
Stand: 1.1.2014 nach Änderungen aufgrund von Fehlerkorrekturen	**1.482,3**	**4.317,2**	**-204,1**	**-783,1**	**-100,1**	**-311,1**	**402,5**	**0,0**	**4.803,6**	**1.217,4**	**6.021,0**
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				-867,6	4,5	-11,6	202,8	-53,7	-725,6	-25,1	-750,7
Konzernfehlbetrag/ -überschuss		-465,9							-465,9	63,1	-402,8
Gesamtergebnis	**0,0**	**-465,9**	**0,0**	**-867,6**	**4,5**	**-11,6**	**202,8**	**-53,7**	**-1.191,5**	**38,0**	**-1.153,5**
Gezahlte Dividenden		-186,9							-186,9	-57,2	-244,1
Übrige Veränderungen[5,6]		28,0		-1,5		-11,6			14,9	-92,7	-77,8
Stand: 31.12.2014	**1.482,3**	**3.692,4**	**-204,1**	**-1.652,2**	**-95,6**	**-334,3**	**605,3**	**-53,7**	**3.440,1**	**1.105,5**	**4.545,6**
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				169,5	41,2	77,4	-392,2	-9,6	-113,7	12,5	-101,2
Konzernüberschuss		124,9							124,9	75,6	200,5
Gesamtergebnis	**0,0**	**124,9**	**0,0**	**169,5**	**41,2**	**77,4**	**-392,2**	**-9,6**	**11,2**	**88,1**	**99,3**
Gezahlte Dividenden		-186,9							-186,9	-65,1	-252,0
Übrige Veränderungen[5,6]		-28,9							-28,9	725,5	696,6
Stand: 31.12.2015	**1.482,3**	**3.601,5**	**-204,1**	**-1.482,7**	**-54,4**	**-256,9**	**213,1**	**-63,3**	**3.235,5**	**1.854,0**	**5.089,5**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Anpassung der Vorjahreszahlen".
[2] Weitere Angaben im Anhang unter (21) „Eigenkapital". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2015-downloads.
[3] Davon gezeichnetes Kapital 708,1 Mio. € (31.12.2014: 708,1 Mio. €, 1.1.2014: 708,1 Mio. €) und Kapitalrücklage 774,2 Mio. € (31.12.2014: 774,2 Mio. €, 1.1.2014: 774,2 Mio. €).
[4] Davon kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten zum 31.12.2015 in Höhe von -45,4 Mio. € (31.12.2014: 0,0 Mio. €, 1.1.2014: 0,0 Mio. €). Auf die Aktionäre der EnBW AG entfallend: -45,4 Mio. € (31.12.2014: 0,0 Mio. €, 1.1.2014: 0,0 Mio. €). Auf nicht beherrschende Anteile entfallend: 0,0 Mio. € (31.12.2014: 0,0 Mio. €, 1.1.2014: 0,0 Mio. €).
[5] Davon Veränderung der Gewinnrücklagen, der Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen sowie des Cashflow Hedge aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, in Höhe von -28,2 Mio. €, 0,0 Mio. € beziehungsweise 0,0 Mio. € (Vorjahr: 26,6 Mio. €, -1,5 Mio. € beziehungsweise -11,6 Mio. €). Davon Veränderung der nicht beherrschenden Anteile aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, in Höhe von 738,8 Mio. € (Vorjahr: -94,7 Mio. €).
[6] Davon Transaktionskosten, die als Abzug vom Eigenkapital bilanziert wurden, in Höhe von 1,9 Mio. € (Vorjahr: 1,8 Mio. €).

Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2015

In dem vorstehenden, zur Einbindung in den Integrierten Bericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2015 sind der Konzernanhang und die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2015 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 29. April 2015 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG gewählt wurde. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2015 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG allgemein zugänglich.

Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat	106
Mandate der Vorstandsmitglieder	108
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	109

Der Aufsichtsrat

Mitglieder

- **Dr. Claus Dieter Hoffmann, Stuttgart**
  Geschäftsführender Gesellschafter der H + H Senior Advisors GmbH
  Vorsitzender
- **Dietrich Herd, Philippsburg**
  Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Erzeugung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
  Stellvertretender Vorsitzender
- **Lutz Feldmann, Bochum**
  Selbstständiger Unternehmensberater
  (seit 29. April 2015)
- **Stefan Paul Hamm, Gerlingen**
  Landesfachbereichsleiter Ver- und Entsorgung, ver.di Landesbezirk Baden-Württemberg
- **Michaela Kräutter, Stutensee**
  Gewerkschaftssekretärin Fachbereich Ver- und Entsorgung, ver.di Bezirk Mittelbaden-Nordschwarzwald
  (seit 20. November 2015)
- **Silke Krebs, Stuttgart**
  Ministerin im Staatsministerium des Landes Baden-Württemberg
- **Marianne Kugler-Wendt, Heilbronn**
  Bezirksgeschäftsführerin ver.di Bezirk Heilbronn-Neckar-Franken
- **Wolfgang Lang, Karlsruhe**
  Referent Personal Funktionaleinheiten bei der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- **Dr. Hubert Lienhard, Heidenheim an der Brenz**
  Vorsitzender der Geschäftsführung der Voith GmbH
- **Sebastian Maier, Ellenberg**
  Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Betriebsrats der EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG
- **Arnold Messner, Aichwald**
  Stellvertretender Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Netze BW GmbH
- **Dr. Wolf-Rüdiger Michel, Rottweil**
  Landrat des Landkreises Rottweil
- **Gunda Röstel, Flöha**
  Kaufmännische Geschäftsführerin der Stadtentwässerung Dresden GmbH und Prokuristin der Gelsenwasser AG
- **Dr. Nils Schmid MdL, Reutlingen**
  Stellvertretender Ministerpräsident und Minister für Finanzen und Wirtschaft des Landes Baden-Württemberg, Mitglied des Landtags von Baden-Württemberg
- **Klaus Schörnich, Düsseldorf**
  Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Betriebsrats der Stadtwerke Düsseldorf AG
- **Heinz Seiffert, Ehingen**
  Landrat des Alb-Donau-Kreises
- **Carola Wahl, Bonn**
  Mitglied der Geschäftsleitung der AXA Winterthur und Leiterin Transformation & Market Management
- **Dietmar Weber, Esslingen**
  Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Markt der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- **Lothar Wölfle, Friedrichshafen**
  Landrat des Bodenseekreises
  (seit 1. Juli 2015)
- **Dr. Bernd-Michael Zinow, Pfinztal**
  Leiter der Funktionaleinheit Recht, Revision, Compliance und Regulierung (General Counsel) bei der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- **Bodo Moray, Mannheim**
  Landesfachbereichsleiter Ver- und Entsorgung, ver.di Landesbezirk Baden-Württemberg
  (bis 30. September 2015)
- **Gerhard Stratthaus, Brühl**
  Finanzminister a.D. (bis 29. April 2015)
- **Kurt Widmaier, Ravensburg**
  Landrat des Landkreises Ravensburg
  (bis 30. Juni 2015)

Legende

- **Aktives Mitglied**
- Inaktives Mitglied

Stand: 17. März 2016

Ausschüsse

Personalausschuss

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Dietrich Herd
- Arnold Messner
- Dr. Nils Schmid

Finanz- und Investitionsausschuss

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Stefan Paul Hamm
  (seit 9. November 2015)
- Dietrich Herd
- Silke Krebs
- Dr. Hubert Lienhard
- Arnold Messner
- Heinz Seiffert
- Dr. Bernd-Michael Zinow
- Bodo Moray (bis 30. September 2015)

Prüfungsausschuss

- Gunda Röstel
  Vorsitzende
- Marianne Kugler-Wendt
- Wolfgang Lang
- Dr. Wolf-Rüdiger Michel
  (seit 13. Juli 2015)
- Dr. Nils Schmid
- Klaus Schörnich
- Heinz Seiffert
- Dietmar Weber
- Kurt Widmaier (bis 30. Juni 2015)

Nominierungsausschuss

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Lutz Feldmann (seit 13. Mai 2015)
- Silke Krebs
- Gunda Röstel
- Heinz Seiffert
- Lothar Wölfle (seit 13. Juli 2015)
- Kurt Widmaier (bis 30. Juni 2015)

Ad-hoc-Ausschuss (seit 7. Juni 2010)

- Dr. Bernd-Michael Zinow
  Vorsitzender
- Dietrich Herd
- Dr. Wolf-Rüdiger Michel
- Gunda Röstel (seit 13. Mai 2015)
- Gerhard Stratthaus (bis 29. April 2015)

Vermittlungsausschuss (Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG)

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Dietrich Herd
- Sebastian Maier
- Dr. Nils Schmid

Legende

- **Aktives Mitglied**
- Inaktives Mitglied

Stand: 17. März 2016

Mandate der Vorstandsmitglieder

› **Dr. Frank Mastiaux**
Vorsitzender
– EWE Aktiengesellschaft

› **Dr. Bernhard Beck**
– EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzender)
– EnBW Perspektiven GmbH (Vorsitzender) (bis 15. Dezember 2015)
– Energiedienst AG
– Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender)

– BKK VerbundPlus, Körperschaft des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
– Energiedienst Holding AG
– Pražská energetika a.s.

› **Thomas Kusterer**
– Netze BW GmbH

– EVN AG

› **Dr. Hans-Josef Zimmer**
– EnBW Kernkraft GmbH
– EWE Aktiengesellschaft
– Netze BW GmbH (Vorsitzender)
– terranets bw GmbH (Vorsitzender)
– TransnetBW GmbH (Vorsitzender)

– Vorarlberger Illwerke AG

Legende

› **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

Stand: 17. März 2016

Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

› **Dr. Claus Dieter Hoffmann**
Vorsitzender
– ING-DiBa AG

– EJOT Holding GmbH & Co. KG

› **Dietrich Herd**
stellvertretender Vorsitzender
– EnBW Kernkraft GmbH

› **Lutz Feldmann**
– Villa Claudius gGmbH
– Thyssen'sche Handelsgesellschaft mbH

› **Stefan Paul Hamm**
– TransnetBW GmbH
– Netze BW GmbH
(seit 23. September 2015)

› **Michaela Kräutter**
– Karlsruher Versorgungs-, Verkehrs- und Hafen GmbH
(bis 31. Oktober 2015)

– NetCom BW GmbH

› **Silke Krebs**
– Stiftung Kinderland Baden-Württemberg (Vorsitzende)
– Baden-Württemberg Stiftung gGmbH
– Südwestrundfunk, Anstalt des öffentlichen Rechts (bis 10. Juli 2015 ordentliches Mitglied im Verwaltungsrat, seit 10. Juli 2015 stellvertretendes Mitglied im Verwaltungsrat)
– SWR Media Services GmbH
(bis 10. Juli 2015 ordentliches Mitglied im Aufsichtsrat, seit 10. Juli 2015 stellvertretendes Mitglied im Aufsichtsrat)

› **Marianne Kugler-Wendt**
– Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG
– EnBW Kernkraft GmbH
– SLK-Kliniken Heilbronn GmbH

– Heilbronner Versorgungs GmbH
– Stadtwerke Heilbronn GmbH

› **Wolfgang Lang**
– EnBW Perspektiven GmbH
(stellvertretender Vorsitzender)
(bis 15. Dezember 2015)

› **Dr. Hubert Lienhard**
– Heraeus Holding GmbH
– SGL Carbon SE
– SMS Holding GmbH
– Voith Turbo Beteiligungen GmbH
(Vorsitzender)
– Kuka Aktiengesellschaft
(seit 1. Juni 2015)

– Voith Hydro Holding GmbH & Co. KG
(Vorsitzender)
– Voith Industrial Services Holding GmbH & Co. KG (Vorsitzender)
– Voith Paper Holding GmbH & Co. KG
(Vorsitzender)
– Voith Turbo GmbH & Co. KG
(Vorsitzender)

› **Sebastian Maier**
– EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG

– NetCom BW GmbH
– Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH

› **Arnold Messner**
– Netze BW GmbH

› **Dr. Wolf-Rüdiger Michel**
– Kreisbaugenossenschaft Rottweil e. G.
(Vorsitzender)

– Kreissparkasse Rottweil, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
– Schwarzwald Tourismus GmbH
– SMF Schwarzwald Musikfestival GmbH
– Sparkassen-Beteiligungen Baden-Württemberg GmbH
– Sparkassenverband Baden-Württemberg, Körperschaft des öffentlichen Rechts
– Wirtschaftsförderungsgesellschaft Schwarzwald-Baar-Heuberg mbH
– Zweckverband Bauernmuseum Horb/Sulz
– Zweckverband Kommunale Informationsverarbeitung Reutlingen-Ulm
– Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Stellvertretender Vorsitzender)
– Zweckverband Protec
– Zweckverband Ringzug Schwarzwald-Baar-Heuberg

› **Gunda Röstel**
– Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden an der Technischen Universität Dresden, Anstalt des öffentlichen Rechts
(stellvertretende Vorsitzende)

– Hochschulrat der Technischen Universität Dresden, Körperschaft des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
– Stadtwerke Burg GmbH

› **Dr. Nils Schmid**
– Landesbank Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts
(stellvertretender Vorsitzender)

– Baden-Württemberg International – Gesellschaft für internationale wirtschaftliche und wissenschaftliche Zusammenarbeit mbH (Vorsitzender)
– Baden-Württemberg Stiftung gGmbH
– e-mobil BW GmbH (Vorsitzender)
– Landeskreditbank Baden-Württemberg – Förderbank, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
– Kreditanstalt für Wiederaufbau, Anstalt des öffentlichen Rechts
– Leichtbau BW GmbH (bis 8. Juni 2015 Vorsitzender, seit 8. Juni 2015 stellvertretender Vorsitzender)

› **Klaus Schörnich**
– AWISTA GmbH
– Stadtwerke Düsseldorf AG
– Netzgesellschaft Düsseldorf mbH

› **Heinz Seiffert**
- Krankenhaus GmbH Alb-Donau-Kreis (Vorsitzender)
- LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts (seit 21. Mai 2015)
- ADK GmbH für Gesundheit und Soziales (Vorsitzender)
- Donau-Iller-Nahverkehrsverbund GmbH
- Fernwärme Ulm GmbH
- Kreisbaugesellschaft mbH Alb-Donau (Vorsitzender)
- Pflegeheim GmbH Alb-Donau-Kreis (Vorsitzender)
- Regionalverband Donau-Iller
- Sparkasse Ulm, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Vorsitzender)
- Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal (Vorsitzender)
- Regionale Energieagentur Ulm gGmbH

› **Carola Wahl**

› **Dietmar Weber**

› **Lothar Wölfle**
- Abfallwirtschaftsgesellschaft der Landkreise Bodenseekreis und Konstanz (stellvertretender Vorsitzender)
- Verkehrsverbund Bodensee-Oberschwaben der Landkreise Ravensburg und Bodenseekreis (seit 1. Januar 2016 Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben-Bahn Verkehrsgesellschaft mbH
- Sparkasse Bodensee (seit 1. Januar 2016 stellvertretender Vorsitzender)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (seit 1. Juli 2015 stellvertretender Vorsitzender)
- Zweckverband Tierkörperbeseitigung Protec (stellvertretender Vorsitzender)
- Wirtschaftsförderungsgesellschaft Bodenseekreis GmbH (Vorsitzender)
- Bodenseefestival GmbH (stellvertretender Vorsitzender)

› **Dr. Bernd-Michael Zinow**
- EnBW Kernkraft GmbH
- TransnetBW GmbH

› **Bodo Moray**
- Netze BW GmbH (bis 22. Juli 2015)
- Mitglied der Vertreterversammlung des Postspar- und Darlehensvereins Karlsruhe-Neustadt (PSD)
- NetCom BW GmbH (bis 24. Juli 2015)

› **Gerhard Stratthaus**
- Badische Staatsbrauerei Rothaus AG
- Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH

› **Kurt Widmaier**
- Oberschwabenklinik GmbH (Vorsitzender) (bis 31. Mai 2015)
- Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG (bis 31. Mai 2015)
- Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbundgesellschaft mbH (Vorsitzender) (bis 31. Mai 2015)
- Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender) (bis 31. Mai 2015)
- LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg (bis 31. Mai 2015)
- REAG Ravensburger Entsorgungsanlagengesellschaft mbH (Vorsitzender) (bis 31. Mai 2015)
- WIR – Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH (Vorsitzender) (bis 31. Mai 2015)
- Zentrum für Psychiatrie Weissenau, Anstalt des öffentlichen Rechts (bis 31. Mai 2015)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (bis 31. Mai 2015)
- Zweckverband Tierische Nebenprodukte Süd-Baden-Württemberg (bis 31. Mai 2015)

Legende
› **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

Stand: 17. März 2016

Service

Mehrjahresübersicht	**112**
Glossar	**114**
Top-Themen 2015	**118**
Wichtige Hinweise	**120**
Finanzkalender	
Wesentliche Erzeugungsstandorte des EnBW-Konzerns	

Mehrjahresübersicht

Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern[1]		2015	2014	2013	2012	2011
Ergebnis						
Umsatz	in Mio. €	21.167	21.003	20.545	19.324	18.756
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	2.110	2.167	2.225	2.341	2.449
EBITDA	in Mio. €	1.918	2.137	2.000	2.307	1.810
Adjusted EBIT	in Mio. €	1.182	1.291	1.340	1.453	1.600
EBIT	in Mio. €	277	0	1.024	1.289	678
Adjusted Konzernüberschuss[2]	in Mio. €	952	464	462	652	648
Konzernüberschuss/-fehlbetrag[2]	in Mio. €	125	-466	51	484	-842
Ergebnis je Aktie aus Adjusted Konzernüberschuss[2]	in €	3,51	1,71	1,71	2,53	2,65
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag[2]	in €	0,46	-1,72	0,19	1,88	-3,45
Bilanz						
Anlagevermögen	in Mio. €	24.388	25.995	24.318	24.205	24.358
Bilanzsumme	in Mio. €	38.158	38.312	35.758	36.766	35.689
Eigenkapital	in Mio. €	5.090	4.546	6.083	6.376	6.127
Eigenkapitalquote	in %	13,3	11,9	17,0	17,3	17,2
Bereinigte Nettoschulden[3]	in Mio. €	6.736	7.983	7.271	8.419	8.554
TOP Dynamischer Verschuldungsgrad	in Jahren	3,19	3,68	3,27	3,60	3,49
Cashflow						
Operating Cashflow	in Mio. €	1.918	1.776	1.919	856	1.747
Investitionen	in Mio. €	1.462	1.957	1.108	877	1.315
Free Cashflow	in Mio. €	726	330	1.168	206	827
Profitabilität						
TOP Return on Capital Employed (ROCE)	in %	9,5	10,0	9,7	11,1	11,6
Kapitalkostensatz vor Steuern	in %	6,9	7,2	8,5	8,7	8,7
Durchschnittliches Capital Employed	in Mio. €	13.620	13.424	14.973	15.148	15.434
Wertbeitrag	in Mio. €	354	376	180	364	448
Absatz						
Strom[4]	in Mrd. kWh	116	126	128	136	155
Gas	in Mrd. kWh	135	117	100	73	57

Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern[1]		2015	2014	2013	2012	2011
Vertriebe						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	48	48	52	59	–[5]
Gasabsatz	in Mrd. kWh	82	72	69	58	–[5]
Umsatz	in Mio. €	9.061	9.067	9.568	9.278	–[5]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	255	231	227	241	–[5]
Netze						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	–[4]	–[4]	13	17	–[5]
Umsatz	in Mio. €	6.351	6.231	5.708	5.340	–[5]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	747	886	962	773	–[5]
Erneuerbare Energien						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	3	4	4	3	–[5]
Umsatz	in Mio. €	447	407	372	353	–[5]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	287	191	220	239	–[5]
Erzeugung und Handel						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	65	75	60	57	–[5]
Gasabsatz	in Mrd. kWh	53	45	31	15	–[5]
Umsatz	in Mio. €	5.300	5.290	4.888	4.346	–[5]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	777	900	839	1.125	–[5]

[1] Die Zahlen des Geschäftsjahres 2014 wurden angepasst.
[2] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.
[3] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.
[4] Seit Jahresbeginn 2015 wird der Stromabsatz des Segments Netze nicht mehr ausgewiesen, da vom Independent Transmission Operator (ITO) keine Daten mehr gemeldet werden. Die Werte des Geschäftsjahres 2014 wurden angepasst.
[5] Für die neue Segmentstruktur stehen keine Werte für die Vergleichsperiode 2011 zur Verfügung.

Nicht finanzielle Kennzahlen

EnBW-Konzern	2015	2014	2013	2012
Zieldimension Kunden				
TOP Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	43/35	43/36	42/38	40/36
TOP Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	136/152	114/145	111/148	100/152
TOP SAIDI (Strom) in min/a	15	15	21	20
Zieldimension Mitarbeiter				
TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI)[1]	60	56	58	65[2]
TOP LTIF[1]	3,8	4,3	3,7	7,4[3]
Zieldimension Umwelt				
TOP Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,1/23,6	2,6/19,1	2,6/19,1	2,5/18,9

[1] Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 25.
[2] Wert aus Mitarbeiterbefragung 2010.
[3] Seit 2013 wird eine neue Definition verwendet, LTIF-Werte sind daher nicht vergleichbar.

Glossar

A

ACER-Verordnung
ACER ist die Abkürzung für Agency for the Cooperation of Energy Regulators, die EU-Agentur zur Zusammenarbeit der Energieregulatoren. Sie wurde im Zuge des 3. Energiebinnenmarktpakets geschaffen, um die weitere Integration des Energiebinnenmarkts voranzutreiben. Die ACER-Verordung enthält die wesentlichen Bestimmungen zu ihrer Einsetzung, einschließlich grundsätzlicher Aufgaben und Organisation. Weitere Aufgaben sind in den Energiebinnenmarkt-Richtlinien und den Verordnungen für Strom und Gas, der Richtlinie über Großhandelsmarktintegrität und -transparenz und den Energieinfrastruktur-Leitlinien festgelegt. ACER nimmt vorbereitende Aufgaben bei der Ausarbeitung der Netzkodizes und Aufgaben der Marktüberwachung wahr, kann Stellungnahmen und Empfehlungen an nationale Energieregulatoren, Übertragungsnetzbetreiber und die EU-Insitutionen aussprechen sowie in begrenzten Fällen individuelle verbindliche Entscheidungen in grenzüberschreitenden Infrastruktursachverhalten treffen.

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 den um Sondereffekte bereinigten Gewinn (vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen). Die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA ist die zentrale Ertragskennzahl für die EnBW.

Asset-Liability-Management-Modell
Ein Modell für das Bilanzstruktur- und Cashflow-Management. Anhand eines cashfloworientierten 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 (den sogenannten Deckungsstock) decken kann.

Asset-Management
Unter einem finanziellen Asset-Management versteht man die aktive Verwaltung von Kapitalanlagen. Im Mittelpunkt dieser Tätigkeit steht die Erzielung einer angemessenen Rendite unter Berücksichtigung des dafür eingegangenen Risikos. Weitere Ziele können zum Beispiel sein: Erzielung von ausschüttungsfähigen Erträgen, geringe Auswirkungen auf die Bilanz des Anlegers, Cashflow-Matching von Pensionszahlungen.

B

Backloading
Durch eine künstliche Verknappung der Rechte (sogenanntes Backloading) soll der Preis für > CO_2-Zertifikate stabilisiert werden. 900 Millionen CO_2-Zertifikate sollen insgesamt bis 2016 aus dem Markt genommen werden. In den Jahren 2019 und 2020 sollen sie grundsätzlich wieder in den Markt kommen. Nachträglich wurde im Verfahren zur Einführung eines Marktstabilitätsreserve-Mechanismus beschlossen, die Backloading-Mengen zunächst in die Reserve zu überführen, über die sie erst dann wieder in den Markt gegeben werden, wenn entsprechende Knappheit besteht.

Base
Grundlastprodukt. Lieferung/Abnahme mit konstanter Leistung über den gesamten Zeitraum.

Brennstoffzelle
Wandelt chemische gebundene Energie des Energieträgers nach dem Prinzip einer umgekehrten Elektrolyse in elektrische Energie und Wärme um. Einsetzbar zur Stromversorgung zum Beispiel von Geräten, in Fahrzeugen und für die Strom- und Wärmeversorgung von Gebäuden und in der Industrie. Brennstoffzellenanlagen sind eine effiziente Technologie zur dezentralen Energieerzeugung.

C

Capital Employed
Im Capital Employed (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.

Cashpooling
Tägliche Bündelung von liquiden Mitteln eines oder mehrerer Unternehmen innerhalb eines Konzerns mit dem Ziel, diese auf Ebene der Holdinggesellschaft 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_2 CER können von Unternehmen zur Erfüllung der Abgabeverpflichtung gemäß dem europäischen Emissionshandelssystem (> Emissionshandel) verwendet werden.

Clean Dark Spread (CDS)
Differenz aus Strompreis und Erzeugungskosten eines typischen Kohlekraftwerks, die sich aus Kohlepreis, CO_2-Preis und Wirkungsgrad des Kraftwerks ergibt.

CO_2-Intensität
Die CO_2-Intensität beschreibt in der Energiewirtschaft die mit der Stromerzeugung verbundenen CO_2-Emissionen. Sie werden in g/kWh oder t/MWh gemessen. Sie ist nicht zu verwechseln mit der CO_2-Intensität, die in der Volkswirtschaft verwendet wird.

CO_2-Zertifikate
Sie werden seit 2005 an der Leipziger Strombörse gehandelt. Erwirbt ein Unternehmen ein CO_2-Zertifikat, ist es berechtigt, 1 t CO_2 auszustoßen (> Emissionshandel).

Connected Home
Im digital vernetzten Haushalt können Haushaltsgeräte, Sensoren und Aktoren inklusive aller energiewirtschaftlich wichtigen Bestandteile (zum Beispiel Fotovoltaik, Wärmepumpe oder Batteriespeicher) Informationen miteinander digital austauschen und sind internetfähig.

Contracting
Zeitlich und räumlich abgegrenzte Übertragung von Aufgaben der Energiebereitstellung und -lieferung auf einen Dritten (Contractor), der im eigenen Namen und auf eigene Rechnung handelt. Energieformen sind zum Beispiel Kälte, Wärme, Dampf und Druckluft.

CP-Programm
Das Commercial-Paper-Programm ist ein flexibles Finanzierungsinstrument und dient zur Emission von ungesicherten Schuldverschreibungen am Geldmarkt zur kurzfristigen Finanzierung.

D

Derivate
Finanzinstrument, um die Marktrisiken eines Handelsgegenstands wie Rohstoffe, Devisen und Aktien abzusichern.

DIP
Das Debt-Issuance-Programm, auch EMTN (Euro Medium Term Notes) genannt, ist eine standardisierte Dokumentationsplattform für die Emission von mittel- und langfristigen Anleihen am Kapitalmarkt.

Direct Current (DC)
Gleichstrom > HGÜ-Leitungen

Dynamischer Verschuldungsgrad
Die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad setzt die bereinigten Nettoschulden ins Verhältnis zum Adjusted EBITDA. Sie ist eine wesentliche Kennzahl zur Abschätzung der externen Finanzierungsfähigkeit und der Ratingeinstufung der EnBW.

E

EBITDA
Das EBITDA (englisch für „Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) ist der Gewinn vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen.

Emissionshandel
Der Emissionshandel ist ein EU-weites Instrument zur Erreichung der Treibhausgasreduktionsziele. Ihm unterliegen europaweit rund 12.000 Anlagen der Energiewirtschaft und der energieintensiven Industrie sowie Luftverkehrsbetreiber (ETS-Sektoren). Die Treibhausgasemissionen emissionshandelspflichtiger Anlagen werden auf eine Gesamtmenge – das sogenannte Cap – begrenzt und in Form handelbarer Rechte (> European-Allowances-(EUA-)Zertifikate) ausgegeben (frei zugeteilt oder zur Versteigerung) . Jeder Verpflichtete muss die seinen Emissionen entsprechende Menge an Zertifikaten nachweisen.

Emissionshandels-(ETS-)Richtlinie
(> Emissionshandel)

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.

Energiewirtschaftsgesetz (EnWG)
Das im Juli 2005 in Kraft getretene EnWG hat die Strom- und Gasversorgung in ein Regulierungssystem überführt. Kernpunkte des Gesetzes sind die Definition von Netzbetreiberpflichten, Regeln für Netzzugang und Netzentgelte sowie die Überwachung durch die Bundesnetzagentur oder die Landesregulierungsbehörden. Seit Inkrafttreten ist es mehrfach novelliert worden.

Energy-only-Markt (EOM)
Ein Energiemarkt, bei dem nur tatsächliche Energielieferungen vergütet werden, nicht aber explizit die Bereitstellung von Leistung. Der reformierte EOM 2.0 dürfte nach den Plänen der Bundesregierung vor allem Maßnahmen zur Beseitigung regulatorischer Flexibilitätshemmnisse und zur Erleichterung der Integration der erneuerbaren Energien beinhalten. Weiterhin soll eine Kapazitätsreserve zur Absicherung des bundesdeutschen Kapazitätshaushalts in Knappheitssituationen eingerichtet werden.

EPEX SPOT
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-Gesetz (EEG)
Das Gesetz für den Vorrang erneuerbarer Energien existiert seit 2000 und regelt die bevorzugte Einspeisung von Strom aus erneuerbaren Quellen ins Stromnetz. Es garantiert ihren Erzeugern feste Einspeisevergütungen für einen Zeitraum von 20 Jahren. Auf diese Weise hat es erfolgreich zur Technologieentwicklung von Stromerzeugungsanlagen aus verschiedenen Quellen, hauptsächlich Wasserkraft, Windkraft, Sonnenenergie, Biomasse und > Geothermie beigetragen. Die Bundesregierung hat das EEG im ersten Halbjahr 2014 novelliert und neue Ausbauziele für die Jahre 2025 und 2035 definiert sowie eine Umstellung der Einspeisetarife auf wettbewerbliche Ausschreibungen vorgesehen.

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 EEG-Anlagen einerseits und den Ausgaben der ÜNB für die festen Einspeisevergütungen, die Marktprämienzahlungen an Direktvermarkter von EEG-Anlagen und die Abwicklungskosten des EEG andererseits. Die EEG-Umlage ist notwendig, da die Einnahmen aus der Vermarktung des EEG-Stroms aufgrund der sinkenden Börsenstrompreise weit unterhalb der Ausgaben für Vergütungszahlungen und Marktprämien liegen. Die Hälfte des Strompreises besteht heute aus Steuern und Abgaben. Den größten Anteil hat hier die EEG-Umlage, die von 6,17 ct/kWh im Jahr 2015 auf 6,35 ct/k im Jahr 2016 leicht gestiegen ist.

European-Allowances-(EUA-)Zertifikat
EU-Emissionszertifikat. Ein EUA berechtigt dazu, 1 t CO_2 auszustoßen (> Emissionshandel). Jeder EU-Staat teilt sein Kontingent an EUAs (1 EUA = 1 t CO_2) den heimischen Unternehmen entweder kostenlos oder über Auktionen zu.

G

Geothermie
In Form von Wärme gespeicherte Energie unter der Erdoberfläche. In Deutschland herrschen in Tiefen von mehreren Tausend Metern Temperaturen von mehr als 100 °C, die zur Stromerzeugung genutzt werden können. Erdwärme zum Heizen von Gebäuden kann mit Sonden gewonnen werden, die nur etwa 100 Meter tief in die Erde reichen müssen.

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-Leitungen
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 im August 2011 in das deutsche Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) umgesetzt wurden, erfüllen. Ziel der im EnWG festgelegten Entflechtungsmaßnahmen ist die Stärkung des Wettbewerbs auf dem europäischen Energiemarkt. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür ist, dass die Übertragungsnetze allen Marktteilnehmern diskriminierungsfrei als neutrale Plattform zur Verfügung stehen.

Intelligentes Messsystem
Die Kombination aus einer modernen Messeinrichtung und einem Datenkommunikationsmodul (Smart-Meter-Gateway). Das intelligente Messsystem kann sicher in ein Kommunikationsnetz eingebunden werden.

Intraday-Handel
Der Intraday-Handel von Strom findet sowohl an der > EPEX Spot in Paris statt als auch im OTC-Handel (Over-the-Counter), also über außerbörslich ausgehandelte Verträge zwischen Stromkäufern und -verkäufern. Er bezeichnet den kontinuierlichen Kauf und Verkauf von Strom, der noch am gleichen Tag geliefert wird. Man spricht daher auch von kurzfristigem Stromgroßhandel.

Intraday-Market-Coupling
Intraday-Märkte sind ein zentrales Instrument für Handelsteilnehmer, um ihr Portfolio aktiv bis zum Lieferzeitpunkt bewirtschaften zu können. Dies setzt insbesondere eine hohe Liquidität voraus. Damit Marktteilnehmer auch auf die Liquidität anderer Marktgebiete zugreifen können, hat die EU-Kommission ein Intraday-Zielmodell entwickelt, das den grenzübergreifenden kontinuierlichen Stromhandel ermöglichen soll. Die endgültige Einführung des Intraday-Market-Couplings war bereits für 2014 geplant, wird jetzt aber wohl erst Ende 2016 realisiert werden.

K

Kernbrennstoffsteuer
Sie wird von 2011 bis 2016 mit einem Steuersatz in Höhe von 145 € pro eingesetztes Gramm Kernbrennstoff erhoben.

Kraft-Wärme-Kopplung (KWK)
Die gleichzeitige Umwandlung von Energie in Strom und Wärme. Die Abwärme eines Kraftwerks kann in seinem Umfeld zum Heizen von Gebäuden oder als Prozesswärme genutzt werden. In diesem Fall wird bei gleichem Brennstoffeinsatz mehr Energie gewonnen. Ein Kraftwerk, das Strom und Wärme gekoppelt erzeugt, nennt man Heizkraftwerk.

M

Marktstabilitätsreserve
Reserve im Rahmen der EU-Emissionshandelsrichtlinie, in die, bei einem Überangebot von Emissionshandelszertifikaten (> CO_2-Zertifikate) im Markt, diese überführt werden und bei einem Unterangebot wieder in den Markt zurückgeführt werden. Der 2015 beschlossene neue Mechanismus soll eine bessere Balance von Angebot und Nachfrage an Emissionshandelszertifikaten ermöglichen (> Emissionshandel).

N

Nachhaltige Mobilität
Nachhaltige Mobilität greift Wachstumschancen auf und schafft unternehmerische Perspektiven für Mobilitätsprodukte und -dienstleistungen. Im urbanen und ruralen Raum werden kurz- und mittelfristig die infrastrukturellen Voraussetzungen für den Markterfolg neuartiger Antriebstechnologien und Mobilitätsformen geschaffen. Langfristig führt das zur Realisierung einer Serviceplattform für die multimodale und nutzerorientierte Verknüpfung heute noch isolierter Mobilitätsformen und Mobilitätsdienste mit Fokus auf den urbanen Raum. Perspektivisch werden Energiespeicherkapazitäten neuer Antriebstechnologien an Aggregations- und Vermarktungsplattformen angebunden, um vorhandene Flexibilitätspotenziale ökonomisch zu verwerten.

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 jährlich, ab 2016 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 ab 2016 alle zwei Jahre gemeinsam von den vier deutschen Übertragungsnetzbetreibern erstellt und der Bundesnetzagentur als zuständiger Regulierungsbehörde vorgelegt. Die Öffentlichkeit hat in mehreren Konsultationsverfahren Gelegenheit, zu den Maßnahmen Stellung zu nehmen.

O

Offshore-Netzentwicklungsplan (O-NEP)
Er soll einen effizienten Ausbau der Windenergie aus Nord- und Ostsee ermöglichen und wird wie der > NEP Strom von den vier deutschen Übertragungsnetzbetreibern ab 2016 alle zwei Jahre erstellt und der Bundesnetzagentur vorgelegt. Er beschreibt die in den nächsten 10 beziehungsweise 20 Jahren notwendigen Maßnahmen zur Anbindung der Windparks in Nord- und Ostsee an das Übertragungsnetz an Land. Die Öffentlichkeit hat in mehreren Konsultationsverfahren Gelegenheit, zu den Maßnahmen Stellung zu nehmen.

P

Pari-passu-Klausel
Die Pari-passu-Klausel (lateinisch „pari passu" = im gleichen Schritt) ist eine Verpflichtung in Finanzierungsvereinbarungen (zum Beispiel bei Anleihevereinbarungen, 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.

R

Repowering
Alte Anlagen zur Stromerzeugung werden durch neue, leistungsfähigere Anlagen ersetzt. Der Begriff wird vorwiegend im Zusammenhang mit Windkraftanlagen verwendet.

ROCE
ROCE steht für Return on Capital Employed und misst die Verzinsung des eingesetzten Kapitals in einem Unternehmen. Die Top-Leistungskennzahl ROCE ist damit die zentrale wertorientierte Steuerungsgröße der EnBW zur Beurteilung der Rentabilität im jeweiligen Geschäftsjahr.

S

Settlementpreis
Im Handel bezeichnet man den Preis, der von der Börse am Ende jeden Börsentages zur Kontraktbewertung festgestellt wird, als Settlementpreis.

Smart City
Neue Technologien in den Bereichen Energie, Infrastruktur, Gebäude und Mobilität werden intelligent systemübergreifend vernetzt, um Ressourcen wie Energie und Wasser hocheffizient zu nutzen und ihren Verbrauch zu reduzieren. Integrierte (Stadt-)Planungsprozesse wie beispielsweise integrierte Energie- oder Mobilitätskonzepte werden mit den Möglichkeiten und Anforderungen neuer Technologien verzahnt.

Sommer-Winter-Spread
Unter Sommer-Winter-Spread versteht man die Differenz zwischen den Gaspreisnotierungen am Handelsmarkt bezogen auf den Winter- und den korrespondierenden Sommerpreis.

Spotmarkt
Markt, auf dem Lieferungen und Bezüge von Strom für den kommenden Tag angeboten und nachgefragt werden.

Spread
Hier verwendet als Differenz aus Strompreis und zur Stromerzeugung anfallenden Kosten für Kohle, Gas beziehungsweise Braunkohle sowie für Emissionsberechtigungen.

Systemdienstleistungen
Summe der Dienstleistungen zur Sicherstellung der Qualität der Stromversorgung: Bereitstellung von Regelleistung, Frequenzhaltung, Spannungshaltung, Versorgungswiederaufbau, Betriebsführung.

T

Terminmarkt
Markt, auf dem Lieferungen und Bezüge von Strom, Brennstoffen und CO_2 für einen künftigen Zeitraum gehandelt werden. Übliche Zeiträume sind beispielsweise Wochen, Monate, Quartale und Jahre. Die Erfüllung kann entweder physikalisch oder finanziell erfolgen. Der Terminmarkt hat primär die Funktion als Preissicherungsmechanismus.

Treasury
Bereich eines Unternehmens, der sich mit der Liquiditätssteuerung (Disposition, Liquiditätsplanung, Geldhandel), dem Währungsmanagement (Absicherung Fremdwährungsrisiken, Beschaffung von Devisen) und dem Zinsmanagement (Absicherung von Zinsänderungsrisiken, Steuerung der Zinsposition) beschäftigt.

V

Value at Risk (VaR)
Spezifisches Risikomaß mit Anwendungen im Bereich der Finanzrisiken. Ausgehend von einem fixierten Zeitintervall und einer vorgegebenen Ausfallwahrscheinlichkeit ist der VaR einer Finanzposition diejenige Ausprägung der Verlusthöhe, die mit der vorgegebenen Wahrscheinlichkeit nicht überschritten wird.

Virtuelles Kraftwerk
Das virtuelle Kraftwerk ist ein Geschäftsfeld, das über eine Plattform Produkte darstellt, die den Wert dezentraler Energieanlagen – Erneuerbare, Speicher, Lasten – durch Bündelung, Vermarktung und gegebenenfalls Optimierung steigert, um diese zu vermarkten.

W

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.

Top-Themen 2015

EnBW auf der CeBIT

Unter dem Motto „EnBW goes CeBIT" ist das EnBW-Innovationsmanagement im März auf der CeBIT in Hannover in der CODE_n-Halle vertreten. In zahlreichen Gesprächen und Workshops wird gemeinsam mit Partnern und Start-ups über die Zukunft der digitalen Energiewelt und die Rolle der EnBW als „Betriebssystem der Energiewende" diskutiert.

Wieslochs Innenstadt bekommt Public WLAN

Im Rahmen eines Pilotprojekts modernisiert die Stadt Wiesloch mit der multifunktionalen Straßenlaterne „SM!GHT Base", einer Neuentwicklung der EnBW, ihre kommunale Infrastruktur. Fünf WLAN-Zugangspunkte und ein zentraler Internetanschluss werden in bereits vorhandene Straßenbeleuchtungsmasten integriert. Dabei sollen entsprechende Nutzererfahrungen mit dem öffentlichen WLAN-Netz gesammelt und die Technik soll weiter verfeinert werden. Die EnBW ist mit nahezu 300 Kommunen der größte Dienstleister für Straßenbeleuchtung in Baden-Württemberg.

Borusan EnBW Enerji nimmt weitere Windparks in Betrieb

Das deutsch-türkische Gemeinschaftsunternehmen Borusan EnBW Enerji, an dem die Partner Borusan und EnBW jeweils zur Hälfte beteiligt sind, schließt drei weitere Projekte erfolgreich ab: Nach einem Jahr Bauzeit werden im Mai im Nordwesten der Türkei die beiden Onshore-Windparks Koru und Harmanlik sowie im Juni der Windpark MUT im Süden der Türkei mit einer Leistung von jeweils 50 MW in Betrieb genommen. Damit beläuft sich das Erneuerbaren-Portfolio des deutsch-türkischen Joint Ventures nun auf eine Kapazität von insgesamt rund 337 MW.

5. Kommunaler Energietag der EnBW – Vision der Kommune 4.0

Im Juni lädt die EnBW bereits zum fünften Mal Bürgermeister, Kommunal- und Landespolitiker sowie Geschäftsführer von Stadtwerken zu einem Energietag ein. Ministerpräsident Winfried Kretschmann und der EnBW-Vorstandsvorsitzende Dr. Frank Mastiaux berichten über den Umsetzungsstand der Energiewende und aktuelle energiewirtschaftliche Entwicklungen. Unter dem Motto „Marktplatz der Macher" stehen in Fachvorträgen hochkarätige Referenten und Experten zum Informationsaustausch und zur Diskussion bereit. Nicht nur die Energiewende, sondern auch das Entwickeln und Vorhalten attraktiver Lebens- und Arbeitsräume stellt die Kommunen vor Herausforderungen in einem neuen Energiezeitalter. Dazu gehören zum Beispiel die Versorgung mit schnellem Internet, zuverlässige Strom- und Gasnetze oder neuartige Straßenbeleuchtungssysteme.

Kooperation mit TOTAL Energie Gas

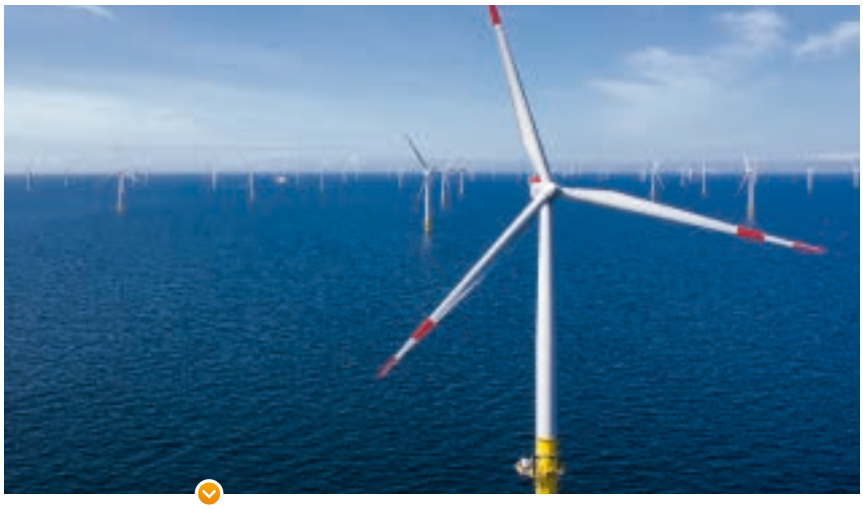
Die TOTAL Energie Gas GmbH und die EnBW arbeiten bei der Abwicklung des Energievertriebs künftig als Partner zusammen. Die EnBW wickelt ab sofort die energiewirtschaftlichen Prozesse in den Bereichen Zähldatenmanagement, Marktkommunikation, Kundenservice sowie Abrechnung und Forderungsmanagement für die Stromsparte von TOTAL ab. Die Übernahme weiterer Dienstleistungen für die Sparte Gas ist geplant. Als Dienstleister für energiewirtschaftliche Abwicklungsprozesse und Systemlösungen auf Cloud-Basis zählt die EnBW zu den erfahrensten Anbietern im Markt. Das vergleichsweise neue Geschäftsmodell begründet sich im stark regulierten Umfeld der Energiebranche.

PROKON-Gläubiger entscheiden sich für Genossenschaftsmodell

Die EnBW hat dem Insolvenzverwalter von PROKON im Rahmen eines Bieterverfahrens ein verbindliches Angebot für den Erwerb von PROKON gemacht. Das Angebot wird als eine Sanierungsvariante der PROKON-Gläubigerversammlung als Alternative zum Genossenschaftsmodell vorgelegt. Die Gläubiger der PROKON Regenerative Energien GmbH sprechen sich im Rahmen der Gläubigerversammlung in Hamburg jedoch mehrheitlich für die Fortführung von PROKON als Genossenschaft unter Beteiligung der bisherigen Genussrechtsinhaber aus.

Beteiligung an Energie-Start-up DZ-4

Die EnBW beteiligt sich mit 15 % am Hamburger Start-up DZ-4. DZ-4 verpachtet Solarstromanlagen und optional Stromspeicher zur Eigenversorgung an Privatkunden und liefert bei Bedarf auch Ökostrom aus dem Netz. Es ist die erste strategische Beteiligung der neu gegründeten EnBW New Ventures GmbH.



Offizielle Inbetriebnahme von EnBW Baltic 2

Nach zweijähriger Bauzeit wird im September der Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 in Stralsund offiziell in Betrieb genommen. Die Feierlichkeiten finden im Beisein von zahlreichen Gästen aus Wirtschaft und Politik auf dem Museumsschiff Gorch Fock I statt. Auf einem Areal von 27 Quadratkilometern stehen 80 Windenergieanlagen mit einer Gesamtleistung von 288 MW, die jährlich 1,2 Mrd. kWh Strom erzeugen werden – genug für rund 340.000 Haushalte. Bereits zu Beginn des Jahres hatte die EnBW 49,89 % der Anteile am Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 an den australischen Finanzinvestor Macquarie Capital für 720 Mio. € verkauft. Die EnBW nutzt das Instrument der Beteiligungsmodelle, um durch zusätzliche finanzielle Spielräume die Entwicklung von weiteren Wachstumsprojekten voranzutreiben.

energy@school fördert 22 Energiesparprojekte von Schulen

Zum Beginn des Schuljahres 2014/2015 starteten die drei Kooperationspartner Stiftung Kulturelle Jugendarbeit, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg und die EnBW die Initiative „energy@school". Bis zu 500 € Förderung erhielten Schulklassen für die Umsetzung cleverer Projektideen und Experimente. Der Schwerpunkt des vergangenen Schuljahres lautete „Energiesparen in der Schule". Aufgrund der erfreulichen Bilanz wird die Initiative im Schuljahr 2015/2016 fortgesetzt – diesmal unter dem Motto „Erneuerbare Energien".

EnBW und EWE ordnen Beteiligungsverhältnisse neu

Die EnBW und ihre niedersächsische Beteiligung EWE (Oldenburg) vereinbaren, ihre Beteiligungsverhältnisse neu zu ordnen. Danach erhält die EnBW eine 74,2 %-Beteiligung an der Verbundnetz Gas (VNG) in Leipzig, die bisher von der EWE gehalten wurde. Im Gegenzug gibt die EnBW nach und nach ihren 26 %-Anteil an der EWE an den Versorger selbst und den EWE-Verband ab. Zusätzlich zahlt die EnBW einen Barausgleich von 125 Mio. €. Die Transaktion erfolgt in drei Schritten und soll bis spätestens 2019 abgeschlossen sein.

Heizkraftwerk Eisenhüttenstadt an die Progroup AG verkauft

Als weiteren Schritt im Rahmen ihres Desinvestitionsprogramms hat die EnBW den Verkauf der EnBW Propower GmbH mit dem Heizkraftwerk Eisenhüttenstadt an die in Landau ansässige Progroup AG vereinbart. Der Verkauf erfolgt mit Wirkung zum 31. Dezember 2015. Das Heizkraftwerk zur thermischen Verwertung von Ersatzbrennstoffen versorgt die nahe gelegene Papiermaschine der Progroup mit Dampf. 2009 hatte die EnBW Energy Solutions GmbH, eine Tochter der EnBW, das Heizkraftwerk errichtet und seither für Progroup betrieben.

EnBW erwirbt Onshore-Projektportfolio und erhält Zuschläge für Solarparks

Die EnBW hat von der saarländischen Südwestwind GmbH ein Portfolio bestehend aus Projektrechten für sechs Windkraftprojekte mit einem Potenzial von bis zu 60 MW Leistung erworben. Darunter befindet sich das genehmigte Projekt in Blieskastel-Webenheim mit vier Windenergieanlagen der 2-MW-Klasse, das bereits im Jahr 2016 realisiert werden soll. Ebenfalls im Dezember erteilte die Bundesnetzagentur der EnBW im Rahmen des dritten Ausschreibungsverfahrens für Förderberechtigungen neuer Fotovoltaik-Freiflächenanlagen Zuschläge für weitere vier Solarflächen. Die Projekte umfassen eine Erzeugungsleistung von 19,1 MW. Es handelt sich um je zwei Standorte in Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz.

Wichtige Hinweise

Herausgeber
EnBW Energie
Baden-Württemberg AG
Durlacher Allee 93
76131 Karlsruhe
www.enbw.com

Koordination und Redaktion
Kommunikation Unternehmensmarke,
Karlsruhe

Konzept und Design
IR-One AG & Co. KG, Hamburg

Fotos Imagestrecke
Plainpicture (S. 2); Fotolia (S. 3 Post-it, S. 15 Bild oben rechts, S. 16); Uli Deck und Daniel Kopatsch im Auftrag von Uli Deck (S. 3 Workshop, S. 7 Fuelcell, S. 9 Tankstelle); Klaus Lorenz (S. 4-5, S. 9 SM!GHT); Andy Ridder (S. 7 Wasserkraft); Mario Hambsch (S. 7 Windkraft); Dominik Obertreis (S. 7 Monitor); EnBW Energie Baden-Württemberg AG (S. 8 Mast); Niels Schubert (S. 8 Service); Kai Neunert und Bruno Axhausen (S. 10-13); Niko Schmid-Burgk (S. 14-16 Kampagnenmotive); Thinkstock (by Getty Images) (S. 14 Bild unten links/Smartphone, S. 15 Bild oben links/Zeitschrift und unten/Bushaltestelle); iStock (by Getty Images) (S. 14 Bild unten rechts/PC)

Fotos Vorstand und Aufsichtsrat
Klaus Lorenz, Karlsruhe
Niels Schubert, Stuttgart

Fotos Top-Themen
EnBW Energie Baden-Württemberg AG

Satz
Inhouse produziert mit FIRE.sys

Druck
Kraft Druck GmbH, Ettlingen

ISBA: R.3467.1603
Veröffentlichung des Integrierten Berichts 2015:
21. März 2016

Aktionärshotline/Investor Relations
Telefon: 0800 1020030 oder
0800 AKTIEENBW
(nur innerhalb Deutschlands)
Telefax: 0800 3629111
(nur innerhalb Deutschlands)
E-Mail: info@investor.enbw.com
Internet: www.enbw.com

Veröffentlichung im Bundesanzeiger
Der von der EnBW Energie Baden-Württemberg AG aufgestellte und von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, 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 2016.

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.

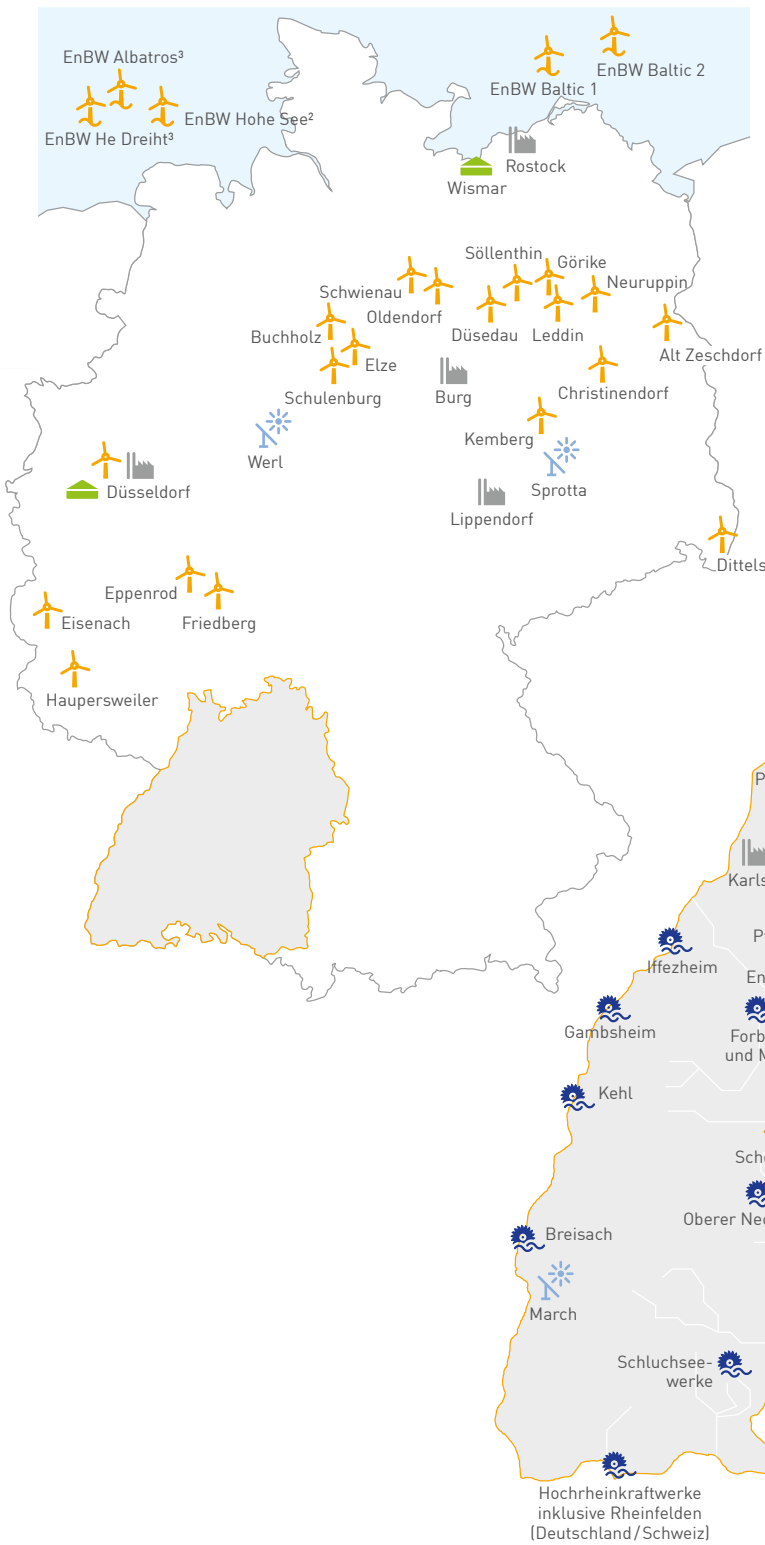
Keine Verpflichtung zur Aktualisierung
Die EnBW übernimmt keinerlei Verpflichtung jedweder Art, in diesem Bericht enthaltene Informationen und zukunftsgerichtete Aussagen an künftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen oder sonst zu aktualisieren. Dieser Geschäftsbericht steht in deutscher und englischer Sprache im Internet als Download zur Verfügung. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.

FSC www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C020290

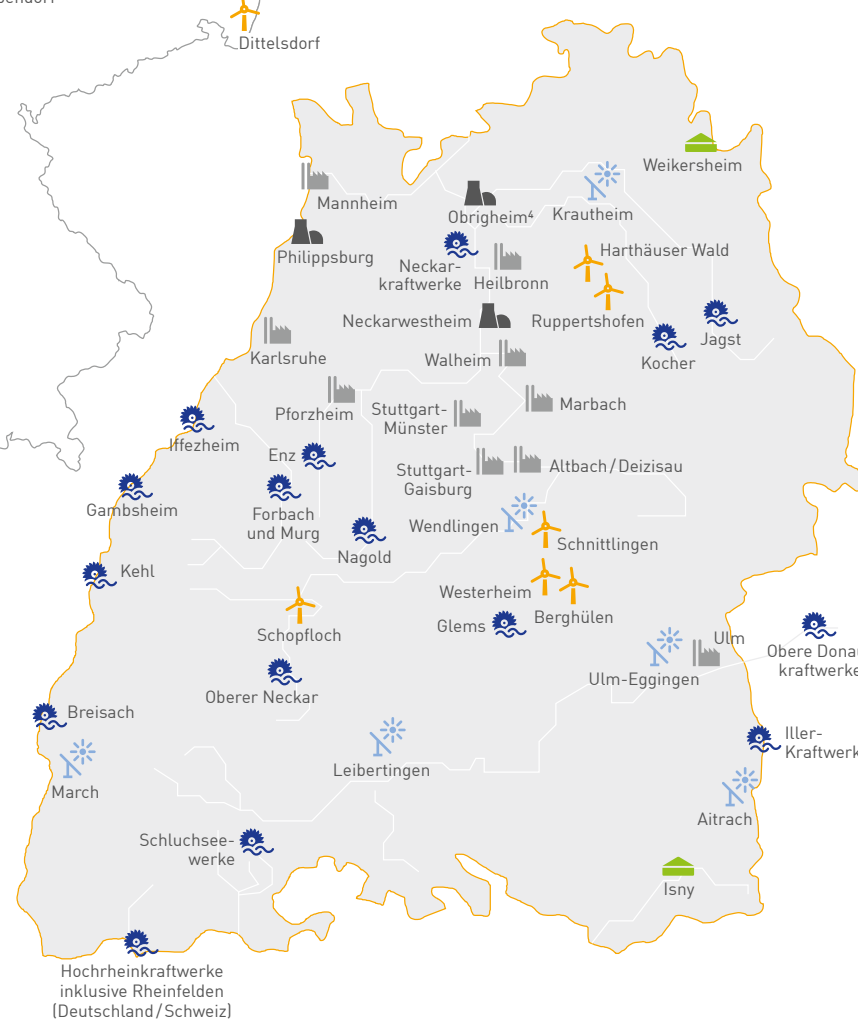
ClimatePartner°
klimaneutral
Druck | ID: 53361-1603-1013

Wesentliche Erzeugungsstandorte des EnBW-Konzerns[1]

Deutschland



Baden-Württemberg



Onshore-Windpark
Offshore-Windpark
Fotovoltaikanlage
Wasserkraftwerk
Biomasseanlage
Konventionelles Kraftwerk
Kernkraftwerk

[1] In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
[2] In Projektierung/in Planung.
[3] In Entwicklung.
[4] Im Rückbau.

Die EnBW betreibt zahlreiche weitere Anlagen erneuerbarer Erzeugung. Weitere Standorte und Informationen finden Sie unter www.enbw.com/erzeugung.

Inhaltsverzeichnis

Finanzkalender

21. März 2016

Veröffentlichung des Integrierten Berichts 2015

10. Mai 2016

Hauptversammlung 2016

13. Mai 2016

Veröffentlichung des Quartalsfinanzberichts
Januar bis März 2016

28. Juli 2016

Veröffentlichung des Halbjahresfinanzberichts
Januar bis Juni 2016

10. November 2016

Veröffentlichung des Quartalsfinanzberichts
Januar bis September 2016

Inhaltsverzeichnis ›

An unsere Stakeholder

Aktionärsbrief 6
Der Vorstand 8
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung) 10

Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns 14
Geschäftsmodell 14
Strategie, Ziele und Steuerungssystem 22
Corporate Governance 31
Im Dialog mit unseren Stakeholdern 34
Innovation, Forschung und Entwicklung 37
Beschaffung 40

Wirtschaftsbericht 42
Rahmenbedingungen 42
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns 51
Unternehmenssituation der EnBW AG 69
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns 73
Chancen- und Risikobericht 74
Prognosebericht 84
Vergütungsbericht 88
Angaben nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands 95
Nachtragsbericht 97

Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung 99
Gesamtergebnisrechnung 100
Bilanz 101
Kapitalflussrechnung 102
Eigenkapitalveränderungsrechnung 103
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2015 104

Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat 106
Mandate der Vorstandsmitglieder 108
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder 109

Service

Mehrjahresübersicht 112
Glossar 114
Top-Themen 2015 118
Wichtige Hinweise 120
Wesentliche Erzeugungsstandorte des EnBW-Konzerns
Finanzkalender

Navigation

Die folgenden Symbole weisen auf weiterführende Informationen innerhalb des Berichts oder im Internet hin:

Weitere Informationen finden Sie im Internet.

Weiterführende Informationen finden sich an anderer Stelle im Bericht.

Der Begriff ist in unserem Glossar auf Seite 114 ff. erläutert.

Die integrierte Unternehmenssteuerung der EnBW umfasst finanzielle und nicht finanzielle Ziele in den Dimensionen Finanzen, Strategie, Kunden, Mitarbeiter und Umwelt.

TOP Unsere Top-Leistungskennzahlen sind mit diesem Symbol gekennzeichnet.

Den Integrierten Bericht 2015 veröffentlichen wir auch als Onlineversion unter:

www.enbw.com/bericht2015

EnBW Energie
Baden-Württemberg AG
Durlacher Allee 93
76131 Karlsruhe
www.enbw.com