


















Chancen- und Risikobericht

Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements

Chancen- und Risikolandkarte

Strategisch/Nachhaltig		Operativ			Finanziell		Compliance
Strategie	Nachhaltigkeit	Geschäftstätigkeit	Infrastruktur	Umsetzung Wachstumsfelder	Finanzsteuerung	Unternehmensfinanzierung	Compliance
Nachhaltige Erzeugungsstruktur  	Klimawandel  	Geschäftsprozesse	Anlagen/ Netze/ Speicher/IT	Erneuerbare Energien  	Marktpreise	Kapitalmarkt	Korruption 
Marktentwicklung/ Gesellschaftliche Trends 	Umweltschutz 	Operativer Bereich	Information Security/ Vertraulichkeit	Gas-/Biogas-geschäft	Liquiditätssteuerung	Rating	Kartellrecht
Systemkritische Infrastruktur	Wetter-/Naturereignisse 	Produkte/ Verträge	Kriminalität/ Sabotage/ Terrorismus	E-Mobilität/ Digitalisierung	Ergebnissteuerung		Datenschutz
Intelligente Infrastruktur für Kunden	Personal 	Operative Projekte		Netzausbau	Investitionssteuerung		Wirtschaftsdelikte
	Arbeitssicherheit/ Gesundheitsschutz 	Genehmigungen/ Lizenzen/ Patente					Steuern und Abgaben
	Menschenrechte 	Gesetzgebung/ Regulierung/ Verfahren 					
	Soziales 						
	Reputation  						

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

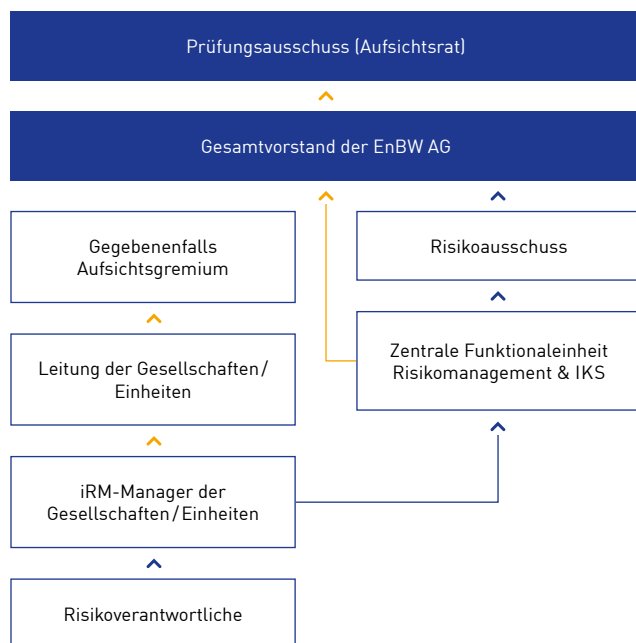
Das integrierte Chancen- und Risikomanagement (iRM) der EnBW orientiert sich an dem international etablierten COSO-II-Rahmenwerk als Standard für unternehmensweites Risikomanagement. Das iRM hat zum Ziel, in einem ganzheitlichen und integrierten Ansatz eine wirksame und effiziente Identifikation, Bewertung und Steuerung der Chancen und Risiken (inklusive Überwachung) und der Berichterstattung über die Chancen-/Risikolage sowie über die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit der Prozesse zu gewährleisten. Die Risiko- steuerung sieht dabei Maßnahmen zur Risikovermeidung, -ver-

minderung und -überwälzung der bilanziellen Risikovorsorge oder aber Regelungen zur Risikotoleranz vor. Wir definieren hierfür den Begriff Chance/Risiko als Ereignis mit Wirkung einer künftig möglichen Übererfüllung/Nichterreichung von strategischen/nachhaltigen, operativen, finanziellen und Compliance-Zielen. Der iRM-Prozess berücksichtigt zudem die Vorgaben der nichtfinanziellen Erklärung. Zur Identifikation und Einordnung von Chancen und Risiken ist die konzernweit bekannte Chancen- und Risikolandkarte zu verwenden. Mithilfe der Landkarte werden ausdrücklich mögliche Chancen und Risiken geprüft, die die

nachhaltige Ausrichtung unseres Unternehmens betreffen. Neben der Ausrichtung auf die Erfüllung der Anforderungen für eine nichtfinanzielle Erklärung sind auch die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139) berücksichtigt. Zudem wird der iRM-Prozess im Rahmen der Digitalisierung stetig weiterentwickelt.

Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements

Struktur und Prozess des iRM



- > Formale Berichterstattung
- > Koordination der Konzernberichterstattung

Die Strukturen und Prozesse des iRM sind konzernweit bekannt. Die zentrale Funktionaleinheit Risikomanagement & IKS ist für die konzernweite Vorgabe von Methoden, Prozessen und Systemen, die Ermittlung der Konzernchancen- und -risikoposition sowie die Berichterstattung verantwortlich. Zentrales Steuerungsgremium ist der Risikoausschuss, der unter Einbindung ausgewählter Einheiten/Gesellschaften verantwortlich ist für die Klärung relevanter Sachverhalte aus verschiedenen Konzernperspektiven sowie für die Festlegung von ausgewählten Top-Chancen/-Risiken.

Das iRM wird jährlich durch die Konzernrevision mit wechselnden Schwerpunkten geprüft, die Ergebnisse der Prüfung werden dem Aufsichtsrat in Form eines sogenannten Wirksamkeitsberichts mitgeteilt. Alle Chancen und Risiken werden

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

Die Chancen und Risiken werden innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums erfasst. Sofern eine finanzielle Bewertung der Chancen und Risiken möglich ist, bewegt sie sich in den Relevanzklassen 0 bis 4 zwischen unter 0,2 Mio. € und unter 50 Mio. € innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Ab der Relevanzklasse 5 und einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% werden Chancen und Risiken grundsätzlich in den Konzernchancen- und -risikobericht aufgenommen. Dies entspricht 50 Mio. € innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Hinzu kommen die sogenannten Top-Chancen/-Risiken sowie langfristige Chancen und Risiken, sofern sie von besonderer Bedeutung sind. Die Berichterstattung erfolgt quartalsweise in standardisierter Form und bei wesentlichen Veränderungen unverzüglich mittels einer Sonderberichterstattung.

Für den Konzernchancen- und -risikobericht relevante Chancen und Risiken sind grundsätzlich mittels quantitativer Methoden (beispielsweise Szenariotechniken und Verteilungsfunktionen) für eine stochastische Modellierung relativ zum aktuellen Planungszeitraum zu bewerten. In der Betrachtung stehen mögliche Effekte auf das Adjusted EBITDA, das Adjusted EBIT und das Capital Employed (mit Auswirkungen auf den ROCE) sowie auf den Retained Cashflow beziehungsweise den bereinigten Retained Cashflow und die Nettoinvestitionen beziehungsweise die bereinigten Nettoinvestitionen (mit Auswirkungen auf die Innenfinanzierungskraft) sowie die Nettoschulden. Neben diesen finanziellen Auswirkungen haben Chancen und Risiken auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen (Seite 43 ff.), die mit den Fachverantwortlichen diskutiert werden.

Bestehen Chancen beziehungsweise Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von bis zu 50%, wird anhand einer Einzelprüfung beurteilt, ob diese in der nächsten Planungsrunde zu berücksichtigen sind. Bei Chancen beziehungsweise Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% werden diese in der Regel planerisch erfasst und es werden, soweit möglich, bilanzielle Maßnahmen im IFRS-Konzernabschluss ergriffen.

Neben den Top-Chancen/-Risiken besteht im Konzern eine Vielzahl weiterer Chancen und Risiken, die in der Chancen- und Risikolandkarte (Seite 100) den jeweiligen Risikoarten zugeordnet und mithilfe des iRM-Relevanzfilters bewertet werden. Diese können neben den Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Finanzen und Strategie ebenfalls Effekte auf die Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Umwelt haben. Auch Auswirkungen auf die Bereiche Compliance, soziales Engagement und Beschaffung werden dabei geprüft.

Relevanzfilter zur Klassifizierung von Chancen und Risiken

Strategisch / Nachhaltig	Operativ	Finanziell	Compliance								
Erreichung strategischer Ziele, Nachhaltigkeitsziele, z. B. Klimaschutz, Umweltschutz, Reputation	Erreichung Geschäftsziele, Funktionsfähigkeit Prozesse, Erhalt Wertschöpfung, Kunden-/ Außenwirkung	Erreichung finanzieller Ziele i. d. R. gemäß Mittelfristplanung bzw. gemäß genehmigter (Projekt-)Budgets	Einhaltung gesetzlicher / behördlicher Bestimmungen und interner Regelungen								
<p>Relevanzklasse 5</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;">Ein strategisches / Nachhaltigkeitsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht</td> <td style="width: 25%;"> <ul style="list-style-type: none"> > Ein wesentliches operatives Geschäftsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist über Gesellschaft / Geschäftseinheiten / Funktionaleinheiten hinweg massiv gestört </td> <td style="width: 25%;">≥ 50 Mio. € (Relevanzschwelle für Funktionaleinheiten und EnBW-Konzern)</td> <td style="width: 25%;">Verstoß gegen gesetzliche / behördliche Bestimmungen und / oder interne Regelungen mit negativen Folgen für den EnBW-Konzern</td> </tr> </table> <hr/> <p>Relevanzklasse 6</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;">Mehrere oder alle strategischen / Nachhaltigkeitsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht</td> <td style="width: 25%;"> <ul style="list-style-type: none"> > Mehrere oder alle operativen Geschäftsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist konzernweit massiv gestört </td> <td style="width: 25%;">≥ 250 Mio. €</td> <td style="width: 25%;">Verstoß gegen gesetzliche / behördliche Bestimmungen und / oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für den EnBW-Konzern</td> </tr> </table>				Ein strategisches / Nachhaltigkeitsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> > Ein wesentliches operatives Geschäftsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist über Gesellschaft / Geschäftseinheiten / Funktionaleinheiten hinweg massiv gestört 	≥ 50 Mio. € (Relevanzschwelle für Funktionaleinheiten und EnBW-Konzern)	Verstoß gegen gesetzliche / behördliche Bestimmungen und / oder interne Regelungen mit negativen Folgen für den EnBW-Konzern	Mehrere oder alle strategischen / Nachhaltigkeitsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> > Mehrere oder alle operativen Geschäftsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist konzernweit massiv gestört 	≥ 250 Mio. €	Verstoß gegen gesetzliche / behördliche Bestimmungen und / oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für den EnBW-Konzern
Ein strategisches / Nachhaltigkeitsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> > Ein wesentliches operatives Geschäftsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist über Gesellschaft / Geschäftseinheiten / Funktionaleinheiten hinweg massiv gestört 	≥ 50 Mio. € (Relevanzschwelle für Funktionaleinheiten und EnBW-Konzern)	Verstoß gegen gesetzliche / behördliche Bestimmungen und / oder interne Regelungen mit negativen Folgen für den EnBW-Konzern								
Mehrere oder alle strategischen / Nachhaltigkeitsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht	<ul style="list-style-type: none"> > Mehrere oder alle operativen Geschäftsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist konzernweit massiv gestört 	≥ 250 Mio. €	Verstoß gegen gesetzliche / behördliche Bestimmungen und / oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für den EnBW-Konzern								

Berichtsebene Konzern

Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems

Grundsätze

Bei der EnBW ist ein rechnungslegungsbezogenes internes Kontrollsystem (IKS) etabliert, das eine ordnungsgemäße und verlässliche Finanzberichterstattung sicherstellen soll. Die Wirksamkeit dieses IKS wird durch eine regelmäßige Prüfung der Eignung und Funktionsfähigkeit der konzernweiten Kontrollmechanismen auf Einzelgesellschafts- sowie Konzernebene gewährleistet.

Sind bestehende Kontrollschwächen identifiziert und ist ihre Relevanz für den Jahresabschluss erörtert, werden sie zeitnah behoben. Basis der rechnungslegungsbezogenen IKS-Methodik ist der COSO-II-Standard.

Sofern die Kontrollmechanismen einen standardisierten und überwachten Reifegrad erreichen sowie keine wesentlichen Kontrollschwächen vorhanden sind, wird das rechnungslegungsbezogene IKS als wirksam eingestuft. Die Wesentlichkeit von Kontrollschwächen bemisst sich nach der Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Umfang einer möglichen Falschaussage im Verhältnis zu den betroffenen Jahresabschlussposten. Als ein Teil des rechnungslegungsbezogenen IKS definiert das rechnungslegungsbezogene Risikomanagementsystem Maßnahmen zur Identifizierung und Bewertung von Risiken, die das Ziel eines regelkonformen Jahresabschlusses gefährden.

Trotz des etablierten IKS besteht keine absolute Sicherheit in Bezug auf die Zielerreichung sowie die Vollständigkeit. Die Leistungsfähigkeit des IKS kann in Einzelfällen durch unvorhergesehene Veränderungen im Kontrollumfeld, kriminelle Handlungen oder menschliche Fehler beeinträchtigt werden.

Struktur

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

Prozess

Die Vollständigkeit und Konsistenz der Jahresabschlusserstellung und -offenlegung stellen standardisierte Prozesse sicher. Das rechnungslegungsbezogene IKS definiert die Kontrollen zur Einhaltung der Konzernbilanzierungsrichtlinien sowie der Verfahrensanweisungen und Zeitpläne der einzelnen Rechnungslegungs- und Konsolidierungsprozesse. Im Rahmen der Konzernkonsolidierung wird auf die konsequente Umsetzung des Vieraugenprinzips geachtet; Stichproben und Abweichungsanalysen erhöhen die Qualität. Ein jährlicher Regelkreislauf überwacht die Aktualität der Dokumentation, die Eignung sowie die Funktionalität der Kontrollen; zudem identifiziert und bewertet er auftretende Kontrollschwächen.

Ein risikoorientiertes Auswahlverfahren definiert die relevanten Gesellschaften / Einheiten sowie die wesentlichen Jahresabschlussposten und Prozesse einschließlich Kontrollen.

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

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

Nichtfinanzielle Erklärung

Im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung analysieren wir ausführlich in diesem Zusammenhang stehende Chancen und Risiken für Compliance, soziales Engagement, Beschaffung, die Zieldimension Kunden und Gesellschaft, die Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Zieldimension Umwelt. Um die Erfüllung der Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung zu gewährleisten, werden etablierte iRM-Methode und der damit verbundene Prozess angewandt. In diesem Zusammenhang identifiziert die iRM-Methode auch Chancen und Risiken zum Klimaschutz und liefert somit wichtige Impulse für eine Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139). Hierzu finden sich weitere Informationen auf Seite 122.

Risiken im Zusammenhang mit der nichtfinanziellen Erklärung

Die nichtfinanzielle Erklärung beschreibt unter anderem die in Verbindung mit dem EnBW-Geschäftsmodell und dem daran ausgerichteten Handeln stehenden Chancen und Risiken grundlegender Art, die mögliche Auswirkungen auf die einzelnen Belange haben könnten. Wesentliche Einzelrisiken mit sehr wahrscheinlich schwerwiegenden negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit den folgenden Belangen bestehen bei der EnBW nicht.

Compliance

Die Einhaltung relevanter gesetzlicher Vorgaben und innerbetrieblicher Regeln ist Basis unseres unternehmerischen Handelns. Die Steuerung von Compliance-Risiken bei der EnBW (im Fokus stehen dabei die Korruptions-, Kartell- sowie Datenschutzrisiken) ist die Aufgabe des Compliance-Management-Systems, das regelmäßig entsprechende Risk-Assessments umfasst. Risiken im Zusammenhang mit der Bekämpfung von Korruption und Bestechung sind segmentübergreifend auf Seite 49 f. beschrieben.

Soziales Engagement

Im Bereich soziales Engagement bestehen keine Risiken. Vielmehr nehmen wir unsere gesellschaftliche Verantwortung für bürgerschaftliches und gemeinnütziges Engagement wahr (Seite 53 f.).

Beschaffung

Nachhaltige Beschaffung – Einkauf: In der Beschaffung sind Risiken aufgrund steigender Komplexität und der Vielzahl an Lieferanten nicht auszuschließen. Der Bereich Einkauf betreibt ein aktives Risikomanagement, wirkt den Beschaffungsrisiken entgegen und ergreift die notwendigen Maßnahmen zur Absicherung und Risikovermeidung. Diese Risiken werden durch definierte Prozesse und hier insbesondere im Präqualifizierungsprozess gesteuert (Seite 59 f.).

Rohstoffbeschaffung – Kohle und Gas: Im Wesentlichen bestehen im Bereich der Rohstoffbeschaffung potenzielle menschenrechtliche Risiken und damit einhergehend in der Lieferkette. In

der Rohstoffbeschaffung erfolgt die Achtung der Menschenrechte über mehrstufige Prüfprozesse im Rahmen des Beschaffungsprozesses, hier werden alle Lieferanten und solche, mit denen Lieferbeziehungen angestrebt werden, regelmäßig einem Screening unterzogen. Weitere Maßnahmen im Rahmen der Bewertung erfolgen in direkter Zusammenarbeit mit dem Compliance-Bereich. Beim Kohleabbau kann es zu möglichen menschenrechtlichen Risiken bezogen auf die Arbeits- und Lebensbedingungen der Menschen in den Kohleabbaugebieten kommen. In diesem Zusammenhang kann es zu verstärkten zivilgesellschaftlichen Aktivitäten kommen, die zu erhöhten Reputationsrisiken führen können. Wir stehen in stetem Austausch mit Vertretern der Zivilgesellschaft und informieren diese über Fortschritte und Herausforderungen in allen Nachhaltigkeitsthemenfeldern (Seite 60 f.).

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

Zieldimension Kunden und Gesellschaft

Reputation: Sämtliche Chancen und Risiken sowie nichtfinanziellen Belange können sich positiv beziehungsweise negativ auf die Reputation und somit auf die Top-Leistungskennzahl Reputationsindex (Seite 81) auswirken. Das Reputationsmanagement erfasst daher Reputationschancen und -risiken, entwickelt Maßnahmen zum Schutz und zur Verbesserung der Reputation, berät Vorstand sowie Management und gibt Handlungsempfehlungen.

Nahe am Kunden: Risiken bestehen insbesondere durch den weiterhin hohen Wettbewerbsdruck von direkten Wettbewerbern aus dem Energiemarkt sowie zunehmend aus anderen Branchen, die bereits in den Energiemarkt eingetreten sind oder in Kürze eintreten werden. Damit einher geht das Risiko von negativen Auswirkungen auf Kundenbestand beziehungsweise Absatzmengen. Chancen bestehen vor allem durch eine breitere und kundenindividuellere Angebotspalette wie zum Beispiel die Vermarktung von Hardware-Bundles (Glossar, ab Seite 139) und Produktoptionen sowie kundenzentriertere Prozesse. Die EnBW hat auch 2019 den Ausbau ihres Angebots an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen weiter vorangetrieben und ihre vertrieblichen Aktivitäten gezielt darauf ausgerichtet (Seite 81 f.).

Zieldimension Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Mitarbeitercommitment: Aufgrund des Wettbewerbs am Arbeitsmarkt besteht bei der Rekrutierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das Risiko, in den relevanten Zielgruppen nicht in ausreichendem Maße Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen für das Unternehmen gewinnen zu können. Zudem erhöhen die demografische Entwicklung und die verschärften Rahmenbedingungen der Energiebranche dieses Risiko. Regelmäßige anonyme Mitarbeiterbefragungen, aus denen wir den Mitarbeitercommitmentindex (MCI) als Top-Leistungskennzahl ableiten, sehen wir als wichtiges Instrument, um Chancen bei der Mitarbeiterentwicklung und -bindung frühzeitig ergreifen zu können (Seite 83 f.).

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

Zieldimension Umwelt

Erneuerbare Energien ausbauen: Grundsätzlich bestehen Risiken in den Genehmigungs- und Ausschreibungsverfahren. Dies kann zu Verzögerungen beim weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien führen. Aufgrund gleichgestellter Ausschreibungsbedingungen erwarten wir unverändert hohen Wettbewerb. Den Ausbau der erneuerbaren Energien messen wir anhand unserer Top-Leistungskennzahl „Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität“ (Seite 87 f.).

Klimaschutz: Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich des Umweltschutzes durch den operativen Betrieb von Energieerzeugungs- und -übertragungsanlagen mit möglichen Folgen für Luft, Wasser, Boden und Natur. Der Bedeutung des Klimaschutzes wird unter anderem auch durch unsere Top-Leistungskennzahl CO₂-Intensität (Glossar, ab Seite 139) Rechnung getragen (Seite 88 f.).

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

Gleichzeitig bestehen für die EnBW durch die anhaltenden Klimaveränderungen potenzielle Risiken. So kann zum Beispiel aufgrund zunehmender Wetterextreme, stark schwankender Wasserstände oder lokaler Immissionsbegrenzungen speziell der Betrieb von Erzeugungsanlagen und damit die Versorgungssicherheit (Stromnetze) beeinträchtigt werden. Wasserkraftanlagen können sowohl durch Wassermangel, aber auch durch dessen Überfluss betrieblich eingeschränkt sein. Bei thermischen Anlagen mit Kühlbedarf kann sich aufgrund von Temperaturbegrenzungen bei der Wassereinleitung möglicherweise die Leistung reduzieren. Zunehmende Volatilität im Dargebot

von Wind, Wasser und Sonne birgt Herausforderungen für die Planungssicherheit für den Betrieb von Anlagen sowie den Vertrieb von Strommengen (Seite 41 ff.). Hierzu wird die Top-Chance/das Top-Risiko Windertragsschwankungen seit dem Integrierten Geschäftsbericht 2016 berichtet; derartige Chancen/Risiken haben jedoch keine wesentliche Auswirkung auf die nichtfinanziellen Belange. Darüber hinaus bestehen Unsicherheiten durch steigende Umweltauflagen bei der Realisierung von Projekten zur nachhaltigen Energieerzeugung und dem Betrieb von Anlagen. Durch interne Prozesse werden diese Risiken mit gezielten Steuerungsmaßnahmen kontrolliert und abgeschwächt.

Neben Veränderungen physikalischer Klimaparameter und anderer klimabedingter oder klimabezogener Entwicklungen fließen auch schwerpunktmäßig regulatorische Vorgaben und Marktveränderungen sowie Änderungen mit in die Risikobewertung ein. So bestehen auch Chancen, beispielsweise durch veränderte Kundenbedürfnisse (Seite 81 ff.) und eine zunehmende Nachfrage nach klimafreundlichen Produkten wie E-Mobilität. Diesbezügliche Chancen und Risiken werden durch eine systematische konzernübergreifende Erfassung regelmäßig erhoben. Erste Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) (Glossar, ab Seite 139) werden umgesetzt und in der Chancen- und Risikoberichterstattung kommuniziert. Aufbauend auf der Überarbeitung der Risikolandkarte 2016 finden Nachhaltigkeitsaspekte – insbesondere Klimaschutzziele – besondere Berücksichtigung und sollen künftig vertieft in der Risikobetrachtung verankert werden. Wir haben uns daher intensiv mit der Bedeutung von Nachhaltigkeits- und Klimaschutzthemen für das Geschäftsmodell auseinandergesetzt und wollen Maßnahmen ergreifen und Ziele setzen, um unser Risikomanagementsystem noch stärker an klimabezogenen Risiken auszurichten (Seite 33 und 87).

Chancen- und Risikolage

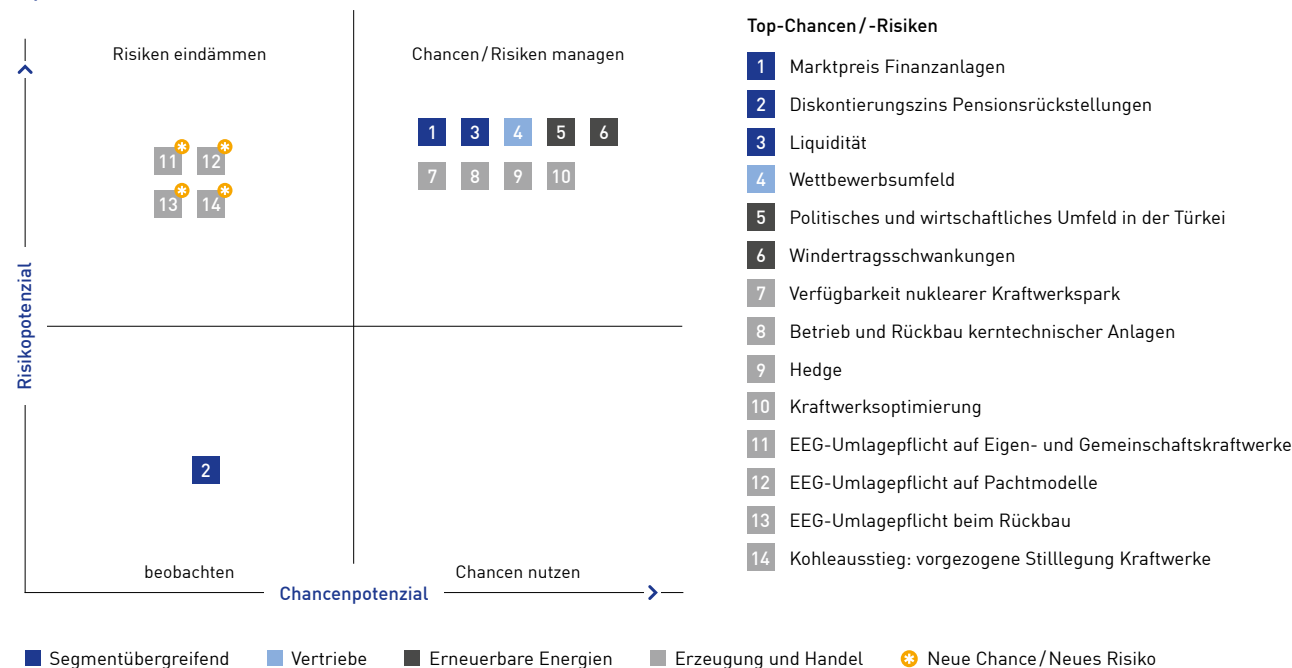
Die Grafik auf der Folgeseite veranschaulicht die Berichterstattung der Chancen- und Risikolage an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats. Die Anordnung der Top-Chancen/-Risiken in den Quadranten stellt dar, wie die EnBW Steuerungsmaßnahmen einsetzen kann, um Chancen zu nutzen und Risiken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

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

Die folgenden Chancen und Risiken sind im Jahr 2019 hinzugekommen:

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

Top-Chancen/ -Risiken zum 31.12.2019



Details zu den Top-Chancen/ -Risiken sowie zu weiteren berichtsrelevanten Chancen/ Risiken und deren möglichen Auswirkungen auf die relevanten Steuerungsgrößen werden im folgenden Abschnitt erläutert.

Segmentübergreifende Chancen und Risiken

Unser Unternehmen unterliegt aufgrund seiner vertraglichen Beziehungen zu Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern grundsätzlich **Risiken aus Rechtsverfahren**. In einem geringen Umfang führen wir gerichtliche Verfahren auch bei Themen mit gesellschaftsrechtlichem Hintergrund. Hierfür werden bilanzielle Risikovorsorgen beziehungsweise – bei einer Eintrittswahrscheinlichkeit von < 50 % – Eventualverbindlichkeiten in angemessenem Umfang gebildet. Grundsätzlich besteht somit auch die Chance positiver Ergebniseffekte, sofern gebildete Rückstellungen wieder aufgelöst werden können. Darüber hinaus sind gegen die EnBW verschiedene Prozesse, behördliche Untersuchungen oder Verfahren sowie andere Ansprüche anhängig, deren Erfolg allerdings als sehr unwahrscheinlich erachtet wird und die daher nicht unter den Eventualverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesen werden.

Im Zusammenhang mit solchen Verfahren führen wir das Risiko **Wasserkonzession Stuttgart**. Im Gerichtsverfahren zur Übernahme des Wassernetzes nach Ablauf der Wasserkonzession in der Landeshauptstadt Stuttgart streben die Landeshauptstadt und die EnBW weiterhin eine gütliche Einigung an. Das Verfahren ruhte mittlerweile mehrfach, nämlich von Januar 2015 bis Ende 2016 sowie von April 2018 bis Ende Januar 2019, um den Parteien Gelegenheit für eine gütliche Einigung zu geben. Eine solche konnte leider aufgrund unterschiedlicher Wertvorstellungen bislang nicht erreicht werden. Der nächste Verhandlungstermin findet voraussichtlich im März 2020 statt. Das

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

Finanzielle Chancen und Risiken

1 Marktpreis Finanzanlagen: Bei den durch das Asset-Management (Glossar, ab Seite 139) gesteuerten Finanzanlagen bestehen Chancen beziehungsweise Risiken, dass es aufgrund eines volatilen Finanzmarktumfelds zu Kurs- oder anderen Wertänderungen kommt (Seite 72). Seit 2018 sind gemäß IFRS 9 deutlich mehr Wertpapiere, die dem Deckungsstock zugeordnet sind, erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten. Die Wertschwankungen dieser Wertpapiere werden erfolgswirksam ausgewiesen und beliefen sich im Berichtsjahr auf 335,5 Mio. € (Vorjahr: -38,5 Mio. €). Dies könnte sich 2020 und 2021 über entsprechende Effekte auf die Nettoschulden im niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auswirken. Bei den Marktpreisen für Finanzanlagen sehen wir gleichermaßen eine Chancen- und Risikoausprägung aufgrund der erhöhten Volatilitäten an den Finanzmärkten.

2 Diskontierungszins Pensionsrückstellungen: Grundsätzlich ergibt sich bei einer Veränderung des Diskontierungszinses für die Pensionsrückstellungen eine Chance beziehungsweise ein Risiko, da der Barwert der Pensionsrückstellungen bei einem höheren Diskontierungszinssatz sinkt und bei einem niedrigeren Diskontierungszinssatz steigt. Zum Jahresabschluss des Konzerns 2019 lag der Diskontierungszinssatz im Vergleich zum Vorjahr (1,8 %) bei 1,1 %. Die künftige Zinsentwicklung kann sich 2020 und 2021 im niedrigen vierstelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und im niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Entwicklung der Nettoschulden auswirken. Vor dem Hintergrund der künftig erwarteten Zinsentwicklung sehen wir derzeit ein erhöhtes Chancen- und geringeres Risikoverhältnis.

3 Liquidität: Aufgrund nicht vorhersehbarer Entwicklungen, insbesondere aus Marginzahlungen, nicht abgerufenen Projektmitteln oder steuerlichen Sachverhalten sowie Finanzmarktkrisen, unterliegt die Liquiditätsplanung des Konzerns Unsicherheiten, sodass es zu Abweichungen der tatsächlichen von den geplanten Zahlungen kommen könnte. Grundsätzlich besteht darüber hinaus das Risiko zusätzlicher Liquiditätsanforderungen im Fall einer Herabstufung der Bonitätsbeurteilung durch die Ratingagenturen (Seite 72f.). Insbesondere durch ausgeweitete Handelsvolumina und eine erhöhte Volatilität am Energiemarkt nimmt das Risiko aus Marginzahlungen zu. Diese Effekte könnten sich 2020 und 2021 insgesamt im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Entwicklung der Nettoschulden sowie mittelbar über das Capital Employed auf die Top-Leistungskennzahl ROCE sowie über die die bereinigten Nettoinvestitionen auf die Innenfinanzierungskraft auswirken. Hier sehen wir derzeit eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung.

Compliance Chancen und Risiken

Das Compliance-Risk-Assessment konzentriert sich insbesondere auf die Risikoeinschätzung und Festlegung angemessener Präventionsmaßnahmen in den Compliance-Risiken Korruption, Kartellrecht und Datenschutz.

Risiken, aus denen wir Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung ableiten, existieren primär in den vertrieblichen kommunalen/politischen Geschäftsaktivitäten im Umgang mit Amtsträgern. Wesentliche Präventionsmaßnahmen, insbesondere Trainings und Beratung, sind auf Seite 49f. beschrieben.

Des Weiteren drohen in den Vertriebsaktivitäten einiger Tochtergesellschaften Kartellrisiken, mit der Folge von Bußgeldern und auch bedeutenden strategischen Implikationen und Reputationschäden. Diesem Risiko wird durch gemeinsame Präventionsmaßnahmen der Bereiche Compliance und Recht entgegengewirkt.

Der fehlerhafte Umgang mit personenbezogenen Daten sowie deren unerlaubte Weitergabe oder Nutzung stellen ein Datenschutzrisiko dar. Das Risiko besteht vor dem Hintergrund der digitalen Transformation vieler Geschäftsaktivitäten. Beratungs- und Sensibilisierungsangebote beziehungsweise Prozesskontrollen sollen die Einhaltung datenschutzrechtlicher Belange im Konzern gewährleisten. Gesellschaftsspezifische Maßnahmen werden über den Bereich Compliance und Datenschutz koordiniert.

Segment Vertriebe

Finanzielle Chancen und Risiken

4 Wettbewerbsumfeld: Es besteht das Risiko, dass sich die anhaltend angespannte Wettbewerbssituation auf sämtliche Marken der EnBW im Strom- und Gas- sowie beim Energielösungsgeschäft negativ auf Kundenbestand, Absatzmengen und Preisniveau auswirkt. Die Wechselbereitschaft der Kunden und der Preisdruck bleiben für die Zukunft bestehen. Die Strategie EnBW 2020 umfasst auch den Auf- und Ausbau von System- und Komplettlösungen, die spezifisch auf die verschiedenen Kundensegmente zugeschnitten sind (Seite 41 ff.). Wir sehen gute Chancen, indem wir unseren Kunden neben der klassischen Versorgung mit Strom und Gas auch innovative Energielösungen in den Bereichen Energietechnik zu Hause, beispielsweise mit Produkten wie Photovoltaikspeicheranlagen, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch Elektromobilität anbieten (Seite 81 ff.). Die EnBW-Töch-

ter Plusnet und NetCom BW sollen künftig gemeinsam wachsen und eine noch stärkere Rolle am Markt spielen. Wir sehen darin zudem einen wichtigen Schritt zum Ausbau der nachhaltigen Infrastruktur. Damit sollen entsprechende Ergebnisbeiträge für unser Unternehmen erzielt werden. Diese können sich 2020 und 2021 im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft und über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Wir sehen hier derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Segment Netze

Strategische Chancen und Risiken

Kostenanerkennung Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik: Die TransnetBW will mit anderen Übertragungsnetzbetreibern neue Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungstechnik (HGÜ) (Glossar, ab Seite 139) errichten. Für das Projekt SuedLink gilt zusätzlich eine Verordnung zur Erdverkabelung. Bei beiden Projekten bestehen derzeit grundsätzlich Risiken hinsichtlich möglicher zeitlicher Verzögerungen und Mehrkosten sowie das als gering eingestufte Risiko, dass die Notwendigkeit in einem neuen Netzentwicklungsplan nicht mehr bestätigt werden könnte.

Finanzielle Chancen und Risiken

Jahresendstand EEG-Bankkonto: Das EEG-Bankkonto ist gemäß § 5 Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV) ein separat geführtes Bankkonto, das von sonstigen Tätigkeitsbereichen abgegrenzt ist. Aufgrund der AusglMechV kann der Kontostand durch Unter- beziehungsweise Überdeckung auf die Berechnung der Nettoschulden der EnBW vorübergehend entlastend beziehungsweise belastend wirken. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2019 ergab sich auf dem EEG-Bankkonto unserer Tochtergesellschaft TransnetBW ein Überschuss in niedriger dreistelliger Millionen-Euro-Höhe. Durch die für 2020 festgelegte EEG-Umlage (Glossar, ab Seite 139) erwarten wir 2020 und 2021 einen tendenziell rückläufigen Wert für den Kontostand zum Jahresende.

Segment Erneuerbare Energien

Strategische Chancen und Risiken

5 Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei: Wir sind seit Jahren in der Türkei geschäftlich beim Ausbau der Energieerzeugung aus Wind- und Wasserkraft aktiv. In den vergangenen Jahren haben sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in diesem Land spürbar verschlechtert. Wir beobachten diese Entwicklungen weiterhin sehr genau, insbesondere aufgrund unserer Fürsorgepflicht für die in der Türkei tätigen Mitarbeiter. Es besteht zwar seit einigen Jahren ein erhöhtes Sicherheitsrisiko, es ist jedoch derzeit keine unmittelbare Gefährdung der lokalen Mitarbeiter zu erkennen. Wir bleiben weiterhin im regelmäßigen Austausch mit der deutschen Botschaft, dem Generalkonsulat, unserem Partner Borusan sowie anderen in der Türkei tätigen deutschen Unternehmen, um möglichst früh negative Entwicklungen zu erkennen und rechtzeitig darauf reagieren zu können. Das Risiko könnte sich 2020 und 2021 auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Wir sehen hier derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Finanzielle Chancen und Risiken

6 Windertragsschwankungen: Bei Windkraftanlagen bestehen grundsätzlich Chancen beziehungsweise Risiken aus Windertragsschwankungen, da die erzeugte Energiemenge dargebotsabhängigen Schwankungen der mittleren Jahreswindgeschwindigkeit unterliegt. Diese Schwankungen nehmen naturgemäß mit dem Ausbau unserer Windkraftanlagen zu. Um diese Windschwankungen in der Planung zu berücksichtigen, wurden Windgutachten erstellt. Bis Ende 2020 werden zudem Messkampagnen zur Ermittlung der Windgeschwindigkeiten durchgeführt. Dennoch könnten sich naturgemäß diese Windschwankungen 2020 und 2021 im hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Durch den Ausbau unseres Windkraftparks mit den Windkraftanlagen EnBW Hohe See und EnBW Albatros sehen wir derzeit eine tendenziell erhöhte Chancen- und Risikoausprägung.

Segment Erzeugung und Handel

Im Zusammenhang mit dem Betrieb und Rückbau der kerntechnischen Anlagen bestehen grundsätzliche Risiken. Im Rahmen des Rückbaus der kerntechnischen Anlagen besteht noch das Risiko einer verzögerten Rückführung in standortnahe **Zwischenlager**, mit möglichen Mehrkosten aufgrund einer verlängerten Lagerung der Abfälle in Großbritannien und Frankreich sowie weiteren Kosten aus Zulassungs- beziehungsweise Genehmigungsverfahren.

Im Jahresabschluss 2019 erfolgte im Rahmen der regelmäßigen Überprüfung des Diskontierungszinssatzes und der Eskalationsrate eine Neubewertung der bei der EnBW verbleibenden Rückstellungen. Aus der Änderung solcher Annahmen in der Zukunft sehen wir für die verbleibenden **Kernenergierückstellungen** derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

In Abhängigkeit von Marktentwicklungen und den Rahmenbedingungen der Energiewende besteht das grundsätzliche Risiko von Ergebnisbelastungen aus **Abschreibungen auf den Kraftwerkspark und Drohverlusten aus Strombezugsverträgen**.

Operative Chancen und Risiken

7 Verfügbarkeit nuklearer Kraftwerkspark: Grundsätzlich besteht das Risiko, dass endogene und exogene Faktoren Einfluss auf die Verfügbarkeit der Kraftwerke haben. Diesen Risiken versuchen wir mit präventiven Maßnahmen zu begegnen. Je nach Dauer kann eine Betriebsunterbrechung im Kraftwerksbereich zu einer Ent- beziehungsweise Belastung der Ertragslage führen. Die Verfügbarkeit der nuklearen Kraftwerke könnte sich 2020 und 2021 im niedrigen einstelligen Millionen-Euro-Bereich negativ sowie im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher höhere Chancenausprägung.

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

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

Finanzielle Chancen und Risiken

9 Hedge: Bei der Vermarktung der EnBW-Erzeugungsmengen besteht das Risiko sinkender Strompreise beziehungsweise das Risiko einer ungünstigen Entwicklung des Brennstoff-Strompreis-Verhältnisses. Unsere Absicherungsstrategie basiert auf einem Hedgekonzept, das die Begrenzung von Risiken, aber auch die Wahrung von Chancen umfasst. Im Jahr 2019 wendeten wir Forwards, Futures und Swaps als Sicherungsinstrumente an. Der EnBW-Konzern ist durch die Beschaffung und Preisabsicherung des Brennstoffbedarfs sowie durch Gas- und Ölhandelsgeschäfte Risiken aus Fremdwährungen ausgesetzt. Dies könnte sich im Jahr 2021 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA, und damit mittelbar über den bereinigten Retained Cashflow auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft sowie über das Adjusted EBIT auf die Top-Leistungskennzahl ROCE auswirken. Beim Hedge (Glossar, ab Seite 139) sehen wir derzeit durch steigende Brennstoff- und CO₂-Preise eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss unter www.enbw.com/bericht2019-downloads.

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

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

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

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

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

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

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

Gegenüber dem Vorjahr sind keine berichtsrelevanten Chancen oder Risiken entfallen.

Verknüpfung mit den Top-Leistungskennzahlen

Die Top-Chancen/-Risiken können sich auf unsere Top-Leistungskennzahlen auswirken, wobei die Effekte auf die nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen potenzieller beziehungsweise langfristiger Natur und schwer messbar sind und daher in folgender Grafik abgeschwächt dargestellt werden. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden diese Verknüpfungen im Einzelnen nicht überwacht.

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

Top-Chancen/-Risiken	Top-Leistungskennzahlen													
	Finanzielle Kennzahlen			Strategische Kennzahlen				Nichtfinanzielle Kennzahlen						
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1 Marktpreis Finanzanlagen														
2 Diskontierungszins Pensionsrückstellungen														
3 Liquidität		●	●											
4 Wettbewerbsumfeld	●	●	●	●				○	○	○	○			
5 Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei			●					○						
6 Windertragsschwankungen	●	●	●			●								○
7 Verfügbarkeit nuklearer Kraftwerkspark	●	●	●				●	○						
8 Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen														
9 Hedge	●	●	●				●							
10 Kraftwerksoptimierung	●	●	●				●							○
11 EEG-Umlagepflicht auf Eigen- und Gemeinschaftskraftwerke	●	●	●				●							
12 EEG-Umlagepflicht auf Pachtmodelle	●	●	●				●							
13 EEG-Umlagepflicht beim Rückbau														
14 Kohleausstieg: vorgezogene Stilllegung Kraftwerke	○	○	○				○	○	○					○

<ul style="list-style-type: none"> ■ Segmentübergreifend ■ Vertriebe ■ Erneuerbare Energien ■ Erzeugung und Handel ● Direkte Effekte ○ Potenzielle/Langfristige Effekte 	<p>A Adjusted EBITDA</p> <p>B Innenfinanzierungskraft</p> <p>C ROCE</p>	<p>D Anteil am Adjusted EBITDA gesamt:</p> <p>E „Nahe am Kunden“/Vertriebe</p> <p>F Netze</p> <p>G Erneuerbare Energien</p> <p>H Erzeugung und Handel</p>	<p>H Reputationsindex</p> <p>I Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello</p> <p>J SAIDI (Strom)</p> <p>K Mitarbeitercommitmentindex (MCI)</p>	<p>L LTIF steuerungsrelevante Gesellschaften/LTIF gesamt</p> <p>M Installierte Leistung EE und Anteil EE an der Erzeugungskapazität</p> <p>N CO₂-Intensität</p>
---	--	--	--	---

Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

Die Risikosituation hat sich im Jahr 2019 für unser Unternehmen weiter verschärft. Gleichzeitig sehen wir aber auch ein zunehmendes Chancenpotenzial. Weiterhin bleibt die EnBW zahlreichen Faktoren ausgesetzt, die die Planungssicherheit und somit die Erreichung ihrer wirtschaftlichen Ziele gefährden und hohes Risikopotenzial bergen, beispielsweise die regulatorischen Anforderungen und Gesetzgebungen im Rahmen einer nachhaltigen Energieerzeugung. Für den EnBW-Konzern resultieren daraus einschneidende Konsequenzen im operativen Geschäft und Belastungen der Ergebnissituation. Der Ausbau erneuerbarer Energien unterliegt dabei ebenso schwierig zu planenden Faktoren, wie die jüngste Entwicklung im Bereich der Energieerzeugung aus Kohlekraftwerken zeigt. Die anhaltenden Wettbewerbs- und Marktrisiken könnten die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage beeinträchtigen.

Gleichzeitig bietet die Energiewende vielfältige Chancen zur Entwicklung neuer Modelle für künftige Geschäftsfelder, die wir über unsere – auf Basis der bisher erfolgreich umgesetzten Strategie EnBW 2020 – weiterentwickelte Strategie nach 2020 konsequent verfolgen. So sehen wir Chancen durch zahlreiche kundengerichtete Maßnahmen wie innovative Energielösungen oder auch bei der Elektromobilität und im Bereich der Telekommunikation. Die wirtschaftliche Erschließung umweltfreundlicher und CO₂-effizienter Energielösungen wird weiter konsequent vorangetrieben. Die Umsetzung unserer Strategie nach 2020 soll die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern und neue Wachstumspotenziale erschließen.

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

Chancen- und Risikolage 2019

