Bericht 2014

Energiewende. Sicher. Machen.

Fassung ohne Anhang

EnBW

Kennzahlen des EnBW-Konzerns

Finanzielle und strategische Kennzahlen[1]

in Mio. €	2014	2013	Veränderung in %
Außenumsatz	21.002,5	20.544,8	2,2
TOP Adjusted EBITDA	2.167,4	2.224,7	-2,6
TOP Anteil Segment Vertriebe am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	230,6/10,6	227,1/10,2	1,5/–
TOP Anteil Segment Netze am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	886,3/40,9	961,8/43,2	-7,8/–
TOP Anteil Segment Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	191,4/8,8	220,2/9,9	-13,1/–
TOP Anteil Segment Erzeugung und Handel am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	899,5/41,5	839,0/37,7	7,2/–
Anteil Segment Sonstiges/Konsolidierung am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	-40,4/-1,8	-23,4/-1,0	-72,6/–
EBITDA	2.137,3	1.999,7	6,9
Adjusted EBIT	1.290,5	1.339,5	-3,7
EBIT	0,1	1.024,1	–
Adjusted Konzernüberschuss[2]	479,4	462,3	3,7
Konzernfehlbetrag/-überschuss[2]	-450,7	51,0	–
Ergebnis je Aktie aus Adjusted Konzernüberschuss[2] in €	1,77	1,71	3,7
Ergebnis je Aktie aus Konzernfehlbetrag/-überschuss[2] in €	-1,66	0,19	–
Operating Cashflow	1.775,7	1.919,1	-7,5
Free Cashflow	330,2	1.168,2	-71,7
Bereinigte Nettoschulden[3]	7.982,6	7.271,3	9,8
TOP Dynamischer Verschuldungsgrad	3,68	3,27	12,5
Investitionen	1.956,7	1.108,3	76,5
TOP Return on Capital Employed (ROCE) in %	10,0	9,7	3,1
Kapitalkostensatz (WACC) vor Steuern in %	7,2	8,5	-15,3
Durchschnittliches Capital Employed	13.473,0	14.972,7	-10,0
Wertbeitrag	377,2	179,7	109,9

Nicht finanzielle Leistungskennzahlen	2014	2013
Zieldimension Kunden		
TOP Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	43/36	42/38
TOP Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	114/145	111/148
TOP SAIDI (Strom) in min/a[1]	15	21
Zieldimension Mitarbeiter		
TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI)[4]	56	58
TOP LTIF[1,4]	4,3	3,7
Zieldimension Umwelt		
TOP Installierte Leistung Erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	2,6/19,1	2,6/19,1

Mitarbeiter des EnBW-Konzerns[1, 5]	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung in %
Mitarbeiter	20.092	19.844	1,2

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.
[3] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestitionen gehalten werden.
[4] Abweichender Konsolidierungskreis.
[5] Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse. Der Begriff Mitarbeiter bezeichnet weibliche und männliche Beschäftigte.

Profil **2014**

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 zwei 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.

Erster integrierter Bericht der EnBW

Im vorliegenden integrierten Bericht verknüpfen wir Aspekte der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung. Mit dem Ziel einer ganzheitlichen Darstellung der Unternehmensleistung legen wir besonderen Wert auf eine prägnante und transparente Berichterstattung, die den umfassenden rechtlichen Anforderungen entspricht. Wir erläutern die wesentlichen Unternehmensentwicklungen verständlich und nachvollziehbar.

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 116 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 EnBW-Bericht 2014 veröffentlichen wir auch als Onlineversion mit interaktiven Zusatzfunktionen unter:

www.enbw.com/bericht2014

Inhalt

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
Geschäftsmodell 14
Strategie, Ziele und Steuerungssystem 20
Corporate Governance 29
Im Dialog mit unseren Stakeholdern 32
Forschung und Innovation 35
Beschaffung 37

Wirtschaftsbericht
Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen 39
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns 47
Unternehmenssituation der EnBW AG 67
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns 73
Risiko- und Chancenbericht 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 2014 104

Organe der Gesellschaft

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

Service

Umsetzungsstatus der integrierten Berichterstattung 112
Mehrjahresübersicht 114
Glossar 116
Wichtige Hinweise 119
Finanzkalender 120
Unsere Standorte 121

Über diesen Bericht

Der erste integrierte Bericht

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 die Neuausrichtung der Unternehmensberichterstattung im Rahmen des Pilotprogramms des International Integrated Reporting Councils (IIRC) aktiv begleitet.

Im vorliegenden ersten integrierten Bericht der EnBW, der sich an den Empfehlungen des IIRC orientiert, haben wir die Inhalte der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung verknüpft, den Umfang des Berichts weiter reduziert und besonderen Wert auf eine verständliche und nachvollziehbare Erläuterung der Unternehmensentwicklung gelegt. Dies ist ein weiterer Meilenstein auf unserem Weg zu einer prägnanten, transparenten und umfassenden Berichterstattung zur Erfüllung der erhöhten Informationsbedürfnisse unserer Stakeholder und zur Stärkung der Dialogfähigkeit der EnBW. Die wesentlichen Nachhaltigkeitsinformationen sind 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.

Der vorliegende integrierte Bericht enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2014 sowie eine Kurzfassung des EnBW-Konzernabschlusses ohne Anhang. Den vollständigen Konzernabschluss und weitere Abschlussunterlagen veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2014-downloads.

Die Inhalte des vorliegenden Berichts dienen ausschließlich zur Information und stellen kein Angebot und keine Anlageempfehlung dar. Bitte beachten Sie dies und weitere wichtige Hinweise auf Seite 119.

Mehr zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW finden Sie unter www.enbw.com/integrierte-berichterstattung. Eine individuelle, nach Interessen der Leser konfigurierbare Version des Berichts kann auf der EnBW-Internetseite zusammengestellt werden unter www.enbw.com/bericht2014-downloads.

Einflussfaktoren auf den integrierten Bericht 2014 der EnBW

Grundlagen der Darstellung

Die Informationen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage 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. Ein Überblick zum aktuellen Umsetzungsstatus dieser Empfehlungen befindet sich auf Seite 112 f.

Wichtige Grundlagen für die Auswahl und Ausführlichkeit der im Bericht beschriebenen Themen sind die 2013 erstmals durchgeführte Wesentlichkeitsanalyse mit den zentralen Stakeholdern der EnBW sowie eine interne Befragung des oberen Managements der EnBW. Auf Basis dieser Untersuchung und einer internen Befragung wurden wesentliche finanzielle und nicht finanzielle Themen für den Bericht identifiziert und eingehend erläutert. Ziel ist, frühzeitig Strategien im Umgang mit möglichen Chancen und Risiken zu entwickeln. Die daraus resultierende Wesentlichkeitsmatrix berücksichtigt somit die Wichtigkeit der Themen für externe wie interne Stakeholder (Seite 33 f.).

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen erfolgt für das Berichtsjahr 2014 unter Anwendung der Leitlinien (G3.1) der Global Reporting Initiative (GRI) einschließlich den Branchenangaben für die Elektrizitätswirtschaft (Sector Supplement Electric Utilities). Eine Anwendung der neuen GRI-G4-Leitlinien ist für das nächste Berichtsjahr vorgesehen. Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des „Communication on Progress“ für den UN Global Compact.

Alle Daten und Berechnungsgrundlagen dieses 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 2014. Wir haben relevante Informationen bis zum 19. Februar 2015 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.

Mehr zur Global Reporting Initiative finden Sie unter
www.globalreporting.org und unter
www.enbw.com/gri-index.

Unabhängige Prüfung und Bewertung

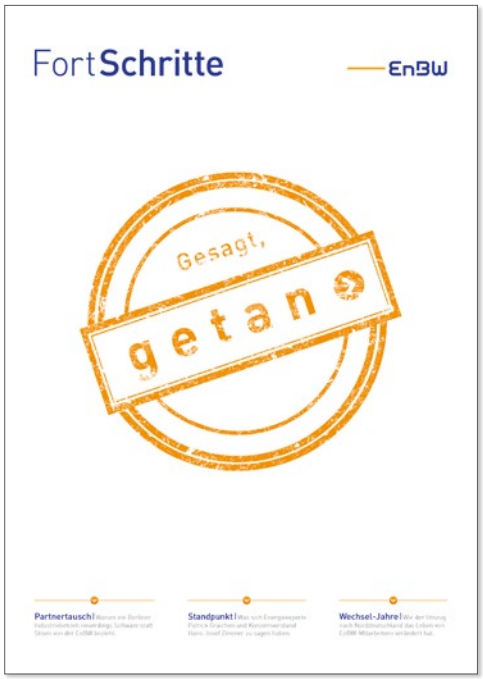
In dem im integrierten Bericht gekürzten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2014 ist der Konzernanhang nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2014 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 29. April 2014 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 2014 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG unter www.enbw.com/bericht2014-downloads allgemein zugänglich.

Darüber hinaus wurden ausgewählte nicht finanzielle Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung zur Gewinnung einer erhöhten Prozesssicherheit erneut durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft einer betriebswirtschaftlichen Prüfung unterzogen. Diese Prüfung erfolgte unter Anwendung der für die Nachhaltigkeitsberichterstattungsprüfungen einschlägigen Standards „International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000“ und „International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3410“. Die Bescheinigung über die betriebswirtschaftliche Prüfung mit begrenzter Sicherheit der Nachhaltigkeitsinformationen finden Sie unter www.enbw.com/betriebswirtschaftliche-pruefung. Angaben und Kennzahlen im Prüfungsumfang sind besonders gekennzeichnet.

Die Erfüllung der Anwendungsebene A+ der GRI-Leitlinien – Version 3.1 wurde für den EnBW-Bericht 2013 durch die GRI bestätigt. Das GRI-Statement finden Sie unter www.enbw.com/gri-index. Für 2014 wird der GRI Level Check nach Redaktionsschluss durchgeführt. Die Erfüllung weiterer Nachhaltigkeitsstandards ist auf der EnBW-Internetseite unter www.enbw.com/weitere-kennzahlen hinterlegt.

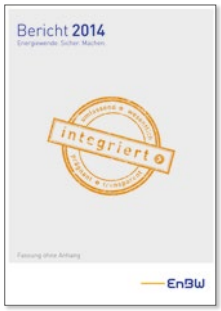
Finanzpublikationen

Auf unseren Internetseiten www.enbw.com/bericht2014 und www.enbw.com/bericht2014-downloads halten wir sämtliche Finanzpublikationen zum Berichtsjahr 2014 zur Ansicht und zum Download für Sie bereit.



Magazin „FortSchritte"

Unser Begleitmagazin zum Bericht 2014 mit Geschichten rund um die EnBW und ihre Stakeholder gibt es gedruckt, als PDF und auch als interaktive Onlineversion.



Bericht 2014

Den Bericht 2014 veröffentlichen wir gedruckt, als PDF und als interaktive Onlineversion. Er enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG sowie den gekürzten Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.

Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2014

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

Bericht über das Geschäftsjahr 2014 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.

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 20
Corporate Governance 29
Im Dialog mit unseren Stakeholdern 32
Forschung und Innovation 35
Beschaffung 37

Wirtschaftsbericht 39
Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen 39
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns 47
Unternehmenssituation der EnBW AG 67
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns 73
Risiko- und Chancenbericht 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 2014 104

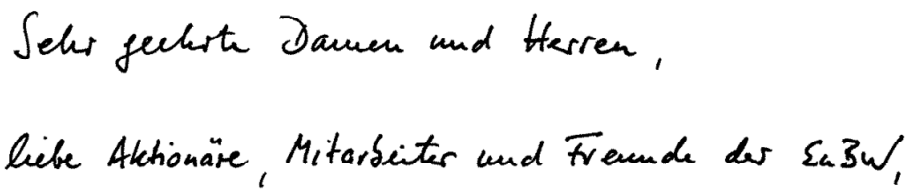
106
Organe der Gesellschaft

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

112
Service

Umsetzungsstatus der integrierten Berichterstattung 112
Mehrjahresübersicht 114
Glossar 116
Wichtige Hinweise 119
Finanzkalender 120
Unsere Standorte 121

Aktionärsbrief



ohne Energie geht nichts. Das ist ebenso eine schlichte Erkenntnis wie ein dringender Appell zum Handeln. Zukunftsorientierte Energieunternehmen benötigen eine hohe Eigendynamik, um aktiv Marktchancen nutzen zu können. Das stellt hohe Anforderungen an das Management und die Mitarbeiter. Größtmögliche Kundennähe, innovative Produkte und Dienstleistungen, hohe Vertriebskraft auf wettbewerbsintensiven Märkten, Flexibilität, Agilität und Performanceorientierung sind gefordert – in Ergänzung zu den traditionellen Stärken dieser Unternehmen.

Die EnBW verfolgt seit zwei Jahren eine klare Strategie, konsequent und souverän: „Energiewende. Sicher. Machen." ist unser Leitmotiv. Dem 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". Wir wollen die EnBW als ein integriertes Energieunternehmen mit Aktivitäten entlang der gesamten Wertschöpfungskette erhalten. Dabei stützen wir uns auf unsere regionale Verankerung in Baden-Württemberg und auf einen stabilen Aktionärskreis, der ebenso wie wir langfristige Ziele verfolgt. Meine Botschaft ist: Die EnBW befindet sich auf Kurs – ungeachtet der Turbulenzen beispielsweise an den Ölmärkten. Und wir wollen vorausfahren – weil wir, was die Neuausrichtung unseres Unternehmens angeht, frühzeitig einen neuen Kurs gesteckt und schnell Fahrt aufgenommen haben.

Umfangreiche Wachstumsinvestitionen treiben die Strategieumsetzung

Um es auf einen Nenner zu bringen: Wir investieren massiv in Wachstumsfelder. Damit stärken wir die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens. Diese Investitionen finanzieren wir erstens durch Verkäufe nicht strategischer Beteiligungen und durch partnerschaftliche Beteiligungsmodelle. Zweite Finanzierungsquelle ist die Steigerung unserer Effizienz in allen Bereichen.

2014 haben wir nahezu 2 Milliarden Euro investiert. Ein großer Teil floss in das Segment Erneuerbare Energien. Kaum weniger haben wir in den Netzausbau investiert. Investitionsschwerpunkte waren darüber hinaus die Kraftwerksneubauten RDK 8 in Karlsruhe und Lausward in Düsseldorf. Zudem haben wir die jeweils restlichen 50 Prozent an der Gas-Versorgung Süddeutschland und der terranets bw erworben.

Mit gut einer halben Milliarde Euro Desinvestitionen im Jahr 2014 halten wir an der Umsetzung unseres Desinvestitionsprogramms fest und können somit weiterhin genügend Investitionsmittel für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen.

Auch bei der Steigerung unserer Effizienz haben wir 2014 erhebliche Fortschritte erzielt. Seit Jahresbeginn sind wir in neuer, schlankerer Struktur unterwegs: als EINE EnBW. Das Effizienzprogramm „Fokus" entfaltete bereits 2014 – ein Jahr früher als erwartet – seine Wirkung einer jährlichen Einsparung von über 750 Millionen Euro.

Das operative Ergebnis des EnBW-Konzerns ging 2014 um 2,6 Prozent zurück. Angesichts des anhaltenden Verfalls der Strompreise und Spreads an den Großhandelsmärkten und der warmen Witterung ist das eine Leistung des EnBW-Teams. Doch trotz dieses Erfolgs und der Fortschritte bei der Strategieumsetzung war das Geschäftsjahr 2014 nicht „gut".

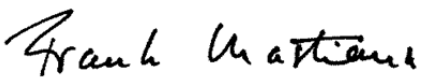
Dr. Frank Mastiaux
Vorsitzender des Vorstands

Ursachen sind außerplanmäßige Abschreibungen auf unser Erzeugungsportfolio und Zuführungen zu Drohverlustrückstellungen auf Strombezugsverträge in Höhe von insgesamt 1,3 Milliarden Euro. Diese resultieren aus schlechten Aussichten in der langfristigen Strompreisentwicklung. Unter dem Strich weist die EnBW für das vergangene Jahr einen Konzernfehlbetrag aus. Zudem mussten wir die Pensions- und Kernenergierückstellungen aufgrund des niedrigen Zinsniveaus erhöhen.

Ohne Energie geht nichts

Das gilt für die EnBW, dieser Appell gilt aber auch für die notwendige Beschleunigung politischer Entscheidungsprozesse. Das Ziel ist klar, auch wenn es über den Weg dorthin noch viele Diskussionen gibt. Diese Diskussionen müssen schnellstmöglich enden. Denn die Unternehmen der Energiewirtschaft brauchen Planungssicherheit. Unser Planungshorizont reicht – angesichts der immensen Investitionssummen – über Jahrzehnte, nicht über Quartale und auch nicht über Wahlperioden. Nun brauchen wir Entscheidungen, die Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit sowie Umwelt- und Klimaschutz unter einen Hut bringen. Wir stehen bereit für die Umsetzung.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Frank Mastiaux
Vorsitzender des Vorstands

Der Vorstand …

1600
FLUG
TÜRKEI

… vor Ort

in den neuen Arbeitswelten

Bernhard Beck tauscht sich mit Mitarbeitern über die ersten Erfahrungen aus.

Die Arbeitsumgebung in der EnBW passt sich neuen Anforderungen an: Mit dem Projekt „neue Arbeitswelten“ entstehen offene Büroflächen, in denen der direkte Austausch zwischen Mitarbeitern gefördert wird.

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

im Innovationscampus

Frank Mastiaux verschafft sich ein Bild über den Stand der Innovationsaktivitäten.

Kunden

In unkonventioneller Umgebung entstehen im Innovationscampus neue und innovative Produkte – nicht nur für unsere Kunden, sondern auch mit ihnen. Erste Produkte gehen nach nur wenigen Monaten Entwicklungszeit bereits 2015 an den Markt.

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

beim Kapitalmarkttag 2014

Thomas Kusterer diskutiert mit Gästen des Kapitalmarkttags 2014.

Obwohl er erst zum zweiten Mal stattfand, fand der Kapitalmarkttag großen Anklang bei Investoren und Analysten. Schwerpunkte: aktuelle finanzielle Entwicklungen und direkter Austausch zwischen Stakeholdern und EnBW.

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

auf dem Weg zu unserem Partner Borusan

Hans-Josef Zimmer fliegt zu Gesprächen in die Türkei.

Joint-Venture-Partner

Gemeinsam mit unserem Partner Borusan haben wir in der Türkei viel in den Ausbau der erneuerbaren Energien investiert. Die Kapazität von Wind- und Wasserkraft beläuft sich zurzeit auf insgesamt rund 186 Megawatt. Weitere Windparks sind in Planung und Bau.

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)

Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)

Im Geschäftsjahr 2014 hat der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben umfassend und pflichtgemäß wahrgenommen. Er hat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten und wesentliche Geschäftsführungsmaßnahmen begleitet und überwacht. Dabei war der Aufsichtsrat in sämtliche Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für die Gesellschaft und den Konzern eingebunden. Er wurde vom Vorstand 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 detailliert erläutert und begründet.

Schwerpunkte der Beratungen im Plenum

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hat sich der Aufsichtsrat in fünf ordentlichen Sitzungen am 6. März 2014, 6. Juni 2014, 9. Juli 2014, 26. September 2014 und 4. Dezember 2014, zwei außerordentlichen Sitzungen am 9. April 2014 und 28. April 2014 sowie im Rahmen eines schriftlichen Beschlussverfahrens eingehend mit Berichten sowie Beschlussvorlagen des Vorstands beschäftigt. Darüber hinaus forderte er 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;
- Behandlung der vom Vorstand vorgelegten Maßnahmenpakete zur Verbesserung der Ertragslage des Unternehmens sowie der fortlaufenden Optimierung der operativen Prozesse des EnBW-Konzerns;
- Auseinandersetzung mit dem Energiekonzept der Bundesregierung und dessen Auswirkungen auf die EnBW, insbesondere den daraus resultierenden finanziellen Belastungen und den verschlechterten energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen;
- Beschlussfassung zur Neuemission von Senior- und/oder Hybrid-Anleihen zur Sicherung der finanziellen Flexibilität der EnBW in Höhe von bis zu insgesamt 2 Milliarden Euro;
- Regelmäßige Berichte zum Stand der Desinvestitionsprojekte;
- Befassung mit dem Engagement in der Türkei (Joint Venture Borusan EnBW Enerji A.S.);
- Zustimmung zum Verkauf der OSD SCHÄFER GmbH an die KÖTTER Unternehmensgruppe;
- Zustimmung zum Erwerb von weiteren 50 Prozent der Geschäftsanteile an der EnBW Gas Verwaltungsgesellschaft mbH (vormals EnBW Eni Verwaltungsgesellschaft mbH) und damit indirekt jeweils weitere 50 Prozent der Anteile an der Gasversorgung Süddeutschland GmbH und an der terranets bw GmbH;
- Zustimmung zum Verkauf von 49,89 Prozent der Anteile am Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 an den australischen Finanzinvestor Macquarie Capital;
- Zustimmung zur verbindlichen Angebotsabgabe der EnBW Operations GmbH als Teilnehmer in mehreren Verhandlungsverfahren zur „Vergabe von netzwirtschaftlichen Dienstleistungen“ sowie zu „Shared Services Netz und Geschäftsbesorgungen“;
- Regelmäßige Berichterstattung über wesentliche Investitionsprojekte, insbesondere über den Baufortschritt des Steinkohlekraftwerks RDK 8 in Karlsruhe und des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 in der deutschen Ostsee sowie über weitere Vorhaben im Rahmen der Erzeugungsstrategie;
- Befassung mit der Rückbaustrategie für die Kernkraftwerke im EnBW-Konzern sowie mit Fragen der Zwischen- und Endlagerung;

Dr. Claus Dieter Hoffmann
Vorsitzender des Aufsichtsrats

- Beschlussfassung zur Außerbetriebnahme der Steinkohleblöcke 5 und 6 am Standort Heilbronn;
- Auseinandersetzung mit der Situation bei den Übertragungsnetzen, insbesondere mit Fragen der Systemsicherheit sowie des Netzausbaus;
- Eingehende Behandlung des Themas Konzessionen in Baden-Württemberg und weiterer Kooperationsmöglichkeiten mit kommunalen Partnern;
- Ausführliche Befassung mit und Diskussion zu aktuellen Vertriebsthemen;
- Eingehende Beratung und Beschlussfassung zur Neufassung des Vorstandsvergütungssystems;
- Zustimmung zum Budget für das Geschäftsjahr 2015 und Kenntnisnahme der Mittelfristplanung 2015 bis 2017, bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung.

Außerhalb der Sitzungen wurde der Aufsichtsrat vom Vorstand schriftlich über sämtliche Geschäftsvorgänge informiert, die für die Gesellschaft oder den Konzern von besonderer Bedeutung waren. Der Aufsichtsratsvorsitzende stand darüber hinaus mit dem Vorstand, insbesondere dessen Vorsitzenden, in ständigem Austausch, um Fragen der strategischen Ausrichtung, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements, der Compliance, wichtige Einzelvorgänge sowie aktuell anstehende Entscheidungen zu erörtern.

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

Arbeit der Ausschüsse

Zur optimalen Wahrnehmung der Aufgaben des Aufsichtsrats haben die eingerichteten Ausschüsse im vergangenen Geschäftsjahr erneut regelmäßig getagt. Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist auf Seite 107 des Berichts dargestellt. Über die Arbeit in den Ausschüssen wurde zu Beginn jeder Aufsichtsratssitzung ausführlich berichtet.

Corporate Governance

Der Aufsichtsrat hat sich im Geschäftsjahr 2014 erneut intensiv mit verschiedenen Fragen der Corporate Governance befasst. Diese sind im Corporate-Governance-Bericht 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 unter www.enbw.com/corporate-governance öffentlich zugänglich macht.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Nach ausführlicher Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss hat der Aufsichtsrat eingehend den durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüften und mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehenen Jahresabschluss und den Konzernabschluss jeweils zum 31. Dezember 2014, den zusammengefassten Lagebericht über das Geschäftsjahr 2014 sowie den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns des Geschäftsjahres 2014 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 2014 – der damit festgestellt ist – sowie den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2014 und den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2014 und schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns des Geschäftsjahres 2014 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 16. März 2015
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 für unsere Stakeholder 15
Geschäftlicher Radius 15
Kunden, Produkte und Dienstleistungen 16
Unsere operativen Segmente 17

Strategie, Ziele und Steuerungssystem 20
Strategie 20
Ziele 23
Steuerungssystem 27

Corporate Governance 29
Unternehmensführung 29
Leitung und Überwachung 29
Compliance 30

Im Dialog mit unseren Stakeholdern 32
Unsere Stakeholder 32
Wesentlichkeitsmatrix 33
Die EnBW als Teil der Gesellschaft 34

Forschung und Innovation 35

Beschaffung 37

Wirtschaftsbericht 39

Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen 39
Allgemeine Rahmenbedingungen 39
Wirtschaftliche Rahmenbedingungen 39
Politische und regulatorische Rahmenbedingungen 43
Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation 46

Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns 47
Finanzielle und strategische Leistungskennzahlen 47
Nicht finanzielle Leistungskennzahlen 61

Unternehmenssituation der EnBW AG 67

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns 73

Risiko- und Chancenbericht 74
Grundsätze des integrierten Risiko- und Chancenmanagements 74
Struktur und Prozess des integrierten Risiko- und Chancenmanagements 75
Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems 76
Risiko- und Chancenlage 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

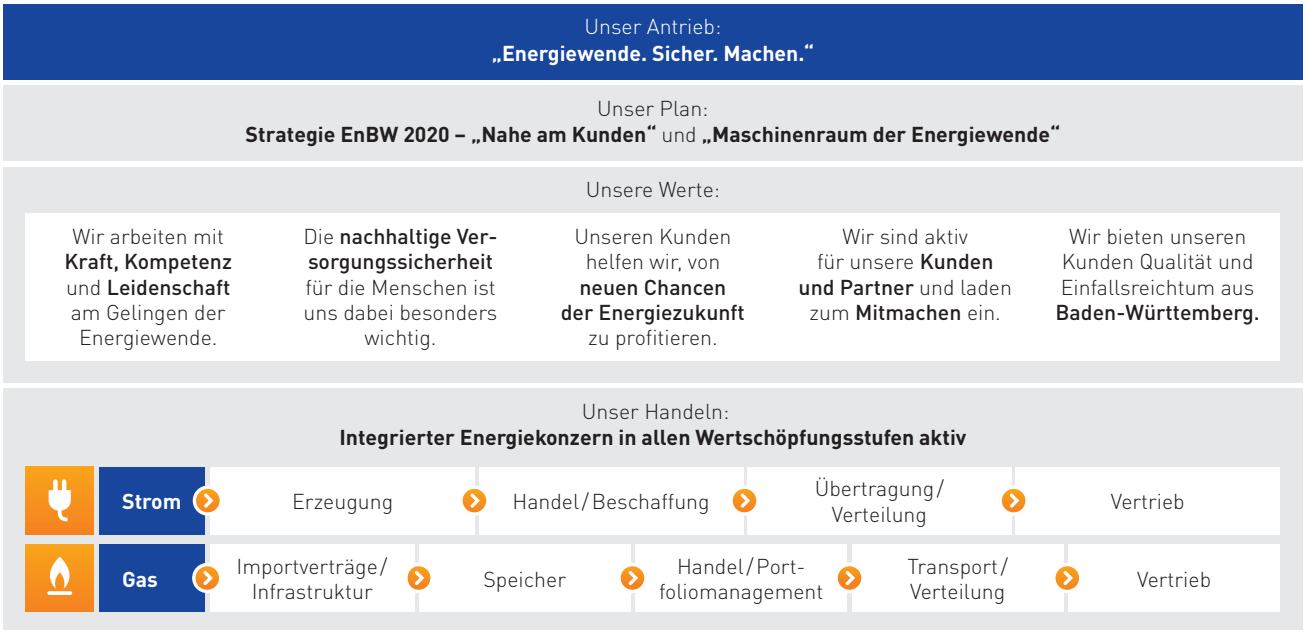
Die mit orangefarbenen Verweisicons versehenen Querverweise sind nicht Bestandteil des geprüften Lageberichts.

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell

Geschäftsgrundlagen

Geschäftsmodell



Die EnBW ist als integriertes Energieversorgungsunternehmen in Deutschland entlang der gesamten energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette in den vier Segmenten Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel tätig. 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 39 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.

Mit dem neuen Führungsmodell EINE EnBW wurde die Komplexität des EnBW-Konzerns durch die Zusammenführung wesentlicher Konzerngesellschaften deutlich reduziert. Die EnBW entspricht nun weitgehend dem Modell eines integrierten Unternehmens, geführt über Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten. In den Geschäftseinheiten werden die operativen Kernaktivitäten abgebildet. In den Funktionaleinheiten werden konzernweite Unterstützungs- und Governance-Aufgaben wahrgenommen. Durch diese schlankeren Strukturen wurden Prozesse vereinfacht und Abläufe beschleunigt. Die EnBW hat dadurch an Flexibilität gewonnen, um sich den schnell wandelnden Marktgegebenheiten anzupassen. Weitere Informationen zur Organisationsstruktur finden sich im Kapitel Corporate Governance unter Leitung und Überwachung (Seite 29).

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

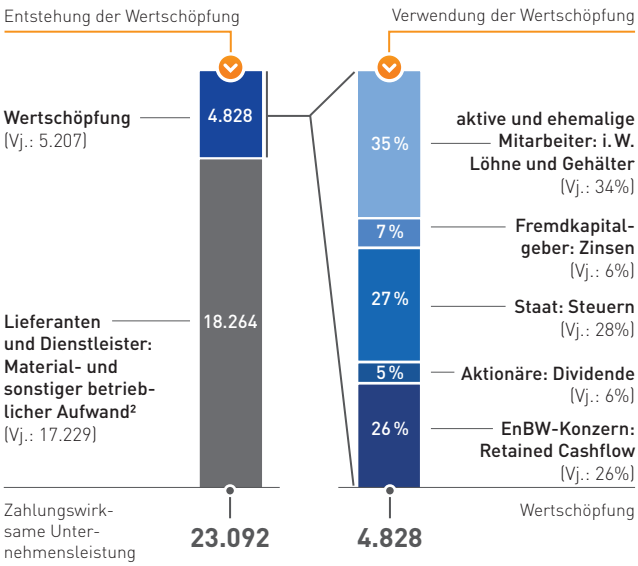
Kunden und Partner ein, bei der Gestaltung der künftigen Energielandschaft mitzumachen und von neuen Chancen zu profitieren. Wir überzeugen unsere Kunden durch Qualität und Kreativität und sind uns der Verantwortung für unsere Mitarbeiter bewusst.

Wir sind entlang der gesamten 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 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 für unsere Stakeholder

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 32 ff.).

Wertschöpfung des EnBW-Konzerns[1] in Mio. €



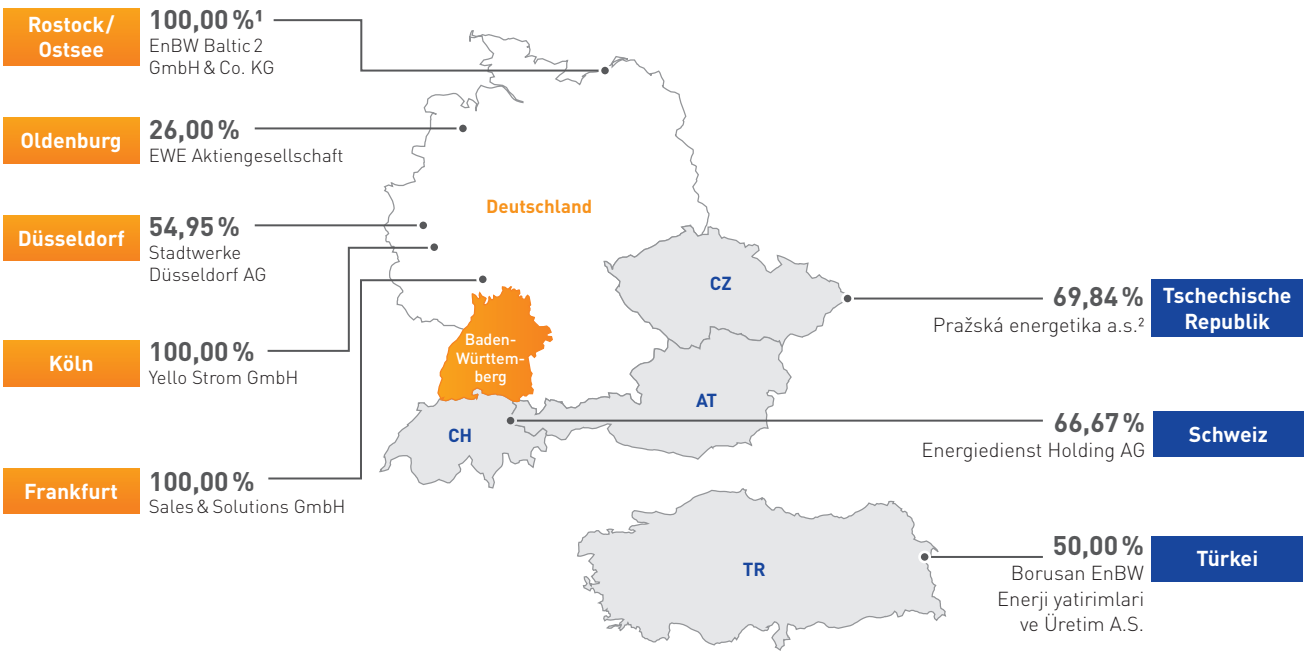
[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Beinhaltet erhaltene Zinsen und erhaltene Dividenden.

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 20,9 % (Vorjahr: 23,2 %). 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 56).

Geschäftlicher Radius

Unser Kernmarkt ist Baden-Württemberg. Hier nehmen wir eine marktführende Position ein. Aus unserem Kernmarkt heraus sind wir in ganz 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 Minderheitbeteiligung der EnBW, im niedersächsischen Oldenburg. Über die Beteiligung an der Pražská energetika a.s. (PRE), 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.

Geschäftlicher Radius und wesentliche Beteiligungen außerhalb von Baden-Württemberg



[1] Vertrag über den Verkauf von 49,89 % der Anteile an Macquarie Capital wurde unterzeichnet. Übertragung dieser Anteile erfolgt nach kartellrechtlicher Freigabe und vollständiger Inbetriebnahme von EnBW Baltic 2 voraussichtlich im Sommer 2015.
[2] 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 (Business-to-Customer) zählen Privatkunden, Gewerbebetriebe, Wohnungswirtschaft und Landwirtschaft, die Kundengruppe B2B (Business-to-Business) 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.yellostrom.de) vertreibt die EnBW bundesweit vor allem Strom und Gas an Privat- und Gewerbekunden. Ökologisch orientierte Kunden werden bundesweit mit den Ökostromprodukten der Marke NaturEnergiePlus angesprochen (www.naturenergieplus.de). Darüber hinaus stellen sich die B2C-Marken der EnBW in ihrer strategischen Ausrichtung für den zukunftsweisenden Markt der Energielösungen 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 zum Beispiel Kommunen oder anderen Netzbetreibern, Abrechnungsservices an Dritte zu vergeben, konnten wir bereits erfolgreich partizipieren. Künftig werden wir die Wünsche der Kunden – zum Beispiel über die Modularisierung unserer bestehenden und neuen Contractingleistungen – noch flexibler und schneller erfüllen.

Über innovative Produkte, Nähe und Partnerschaftlichkeit werden wir uns vom Wettbewerb differenzieren. Durch unser 2014 eingerichtetes Innovationsmanagement (Seite 35 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 durch dezidierte, das heißt auf Kundengruppen ausgerichtete Geschäftseinheiten, aus einer Hand 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 das natürliche Kapital von 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 von geeigneten Modellen anbieten. Unsere Wertschöpfung umfasst die Projektentwicklung, den Bau, den wirtschaftlichen Betrieb der Anlagen sowie das Repowering der Anlagen in der Zukunft.

Segment Erzeugung und Handel

Das Segment Erzeugung und Handel umfasst die Erzeugung und den Handel von Strom, 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 thermischen Kraftwerken (Kohle-, Gas- und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss, Kernkraftwerke) sowie unserer Betriebs- und Optimierungskompetenz. Die Beschaffung der Brennstoffe – insbesondere Kohle – gestalten wir mithilfe eines Corporate Social Responsibility Committees nachhaltig (Seite 37 f.). Aufgrund fallender Großhandelsmarktpreise und sinkender Spreads (Seite 41 f.) werden wir unsere Kraftwerkskapazitäten in der thermischen Erzeugung reduzieren. Ein Teil der Kraftwerke wird weiterhin am Markt verbleiben, ein anderer Teil, der für die Stilllegung vorgesehen war, wird im Rahmen der Reservekraftwerksverordnung (ResKV) als systemrelevant zur Verfügung stehen. Zusammen 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

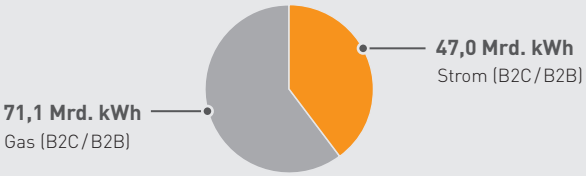
Aufgaben

Vertrieb von Strom, Gas und weiteren Produkten; Erbringung von energienahen Dienstleistungen; Beratung; Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt"; kommunale Betreuung; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

Wesentliche Ergebnisse 2014

- Das Dienstleistungsangebot wird weiter ausgebaut, zum Beispiel im Bereich der energiewirtschaftlichen Abwicklungsdienstleistungen der Geschäftseinheit Operations
- Mit der Einheit „Kommunale Beziehungen" ist die EnBW noch stärker regional vertreten und hat zentrale Ansprechpartner für Kommunen und EnBW-Beteiligungen an Stadtwerken und Netzgesellschaften etabliert
- 300. Fachtreffen der EnBW-Netzwerke Energieeffizienz, Einsparung von 107.000 t CO_2 pro Jahr realisiert (Stand: 31.12.2014)
- Übernahme des 50-prozentigen Anteils der Eni Gruppe an der GVS
- Entwicklung der Smart-Home-Plattform Qivicon gemeinsam mit der Deutschen Telekom

Absatz 2014



Anzahl B2C-Kunden

5,2 Mio.

Kennzahlen 2014

3.322
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2014)

230,6 Mio. €
Adjusted EBITDA 2014

76,4 Mio. €
Investitionen 2014

10,6 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2014

Entwicklung des Adjusted EBITDA

Netze

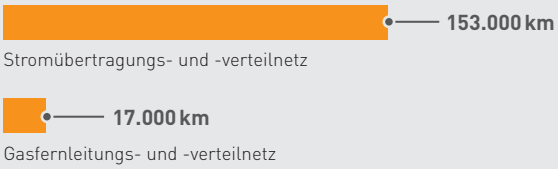
Aufgaben

Transport und Verteilung von Strom und Gas; Erbringung von netznahen Dienstleistungen; Wasserversorgung

Wesentliche Ergebnisse 2014

- SuedLink: Kooperationsvertrag der beiden Übertragungsnetzbetreiber TenneT und TransnetBW abgeschlossen
- ULTRANET: Im Rahmen der Vorplanung des Netzausbauprojekts soll die Konverterstandortsuche bis Frühjahr 2015 abgeschlossen sein
- Stadtwerke Stuttgart und Netze BW betreiben künftig gemeinsam die Stuttgarter Strom- und Gasnetze
- Die EnBW bündelt ihre Telekommunikationsaktivitäten in der NetCom BW
- Übernahme des 50-prozentigen Anteils der Eni Gruppe an der terranets bw
- Baubeginn der neuen Ferngasleitung „Nordschwarzwaldleitung" für Baden-Württemberg durch die terranets bw

Netzlängen 2014



Transportvolumen 2014

65,8 Mrd. kWh
Strom

24,3 Mrd. kWh
Gas

Kennzahlen 2014

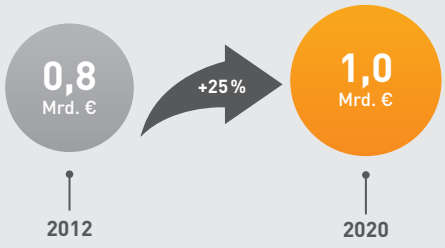
7.824
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2014)

886,3 Mio. €
Adjusted EBITDA 2014

521,6 Mio. €
Investitionen 2014

40,9 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2014

Entwicklung des Adjusted EBITDA



Erneuerbare Energien

Aufgaben

Projektentwicklung, Projektierung, Bau und Betrieb von Erzeugungsanlagen erneuerbarer Energien

Wesentliche Ergebnisse 2014

- Bau von EnBW Baltic 2 in der deutschen Ostsee schreitet erfolgreich voran
- Kauf des Windparkprojekts Albatros mit einer Genehmigung für 79 Windturbinen in der Nordsee und damit Ergänzung des Offshore-Portfolios um knapp 400 MW
- EnBW-Beteiligungsmodelle für 17 Onshore-Windparks erfolgreich umgesetzt
- EnBW nimmt in Königsbronn im Landkreis Heidenheim größten Solarpark in Baden-Württemberg in Betrieb
- Öffnung von Solarparks an Dritte: EnBW verkauft Solarpark Königsbronn an kommunale Partner

Erzeugungsportfolio 2014[1]

6.109 GWh
Erzeugung

1.094 MW
installierte Leistung

Kennzahlen 2014

519
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2014)

191,4 Mio. €
Adjusted EBITDA 2014

610,8 Mio. €
Investitionen 2014

8,8 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2014

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

Wesentliche Ergebnisse 2014

- Inbetriebnahme des Steinkohleblocks RDK 8 in Karlsruhe mit einem Wirkungsgrad von über 46 % und einer elektrischen Bruttonennleistung von 912 MW. Zudem können über 200 MW Fernwärme ausgekoppelt und in das Netz der Stadt Karlsruhe eingespeist werden.
- Bau des Gas- und Dampfturbinen-Kraftwerks Lausward in Düsseldorf mit einem Wirkungsgrad von über 61 % (netto) und einer Fernwärmeauskopplung von bis zu 300 MWth schreitet voran
- Die Kraftwerke Marbach und Walheim wurden als Netzreservekraftwerke unter Vertrag genommen

Erzeugungsportfolio 2014[1]

51.189 GWh
Erzeugung

12.548 MW
installierte Leistung

Kennzahlen 2014

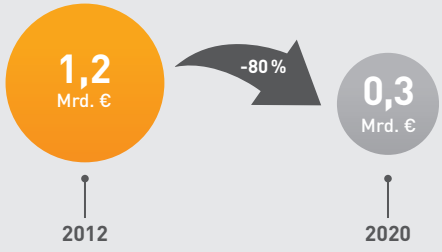
5.432
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2014)

899,5 Mio. €
Adjusted EBITDA 2014

476,5 Mio. €
Investitionen 2014

41,5 %
Anteil am Adjusted EBITDA 2014

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 57.778 GWh, davon sind 7.163 GWh beziehungsweise 12,4 % Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energiequellen. Die Gesamtsumme der installierten Leistung des EnBW-Konzerns beträgt 13.748 MW, davon sind 2.632 MW beziehungsweise 19,1 % aus erneuerbaren Anlagen. Die Gesamtsummen der Erzeugung und installierten Leistung des Konzerns sind im Kapitel „Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns" auf Seite 64 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 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

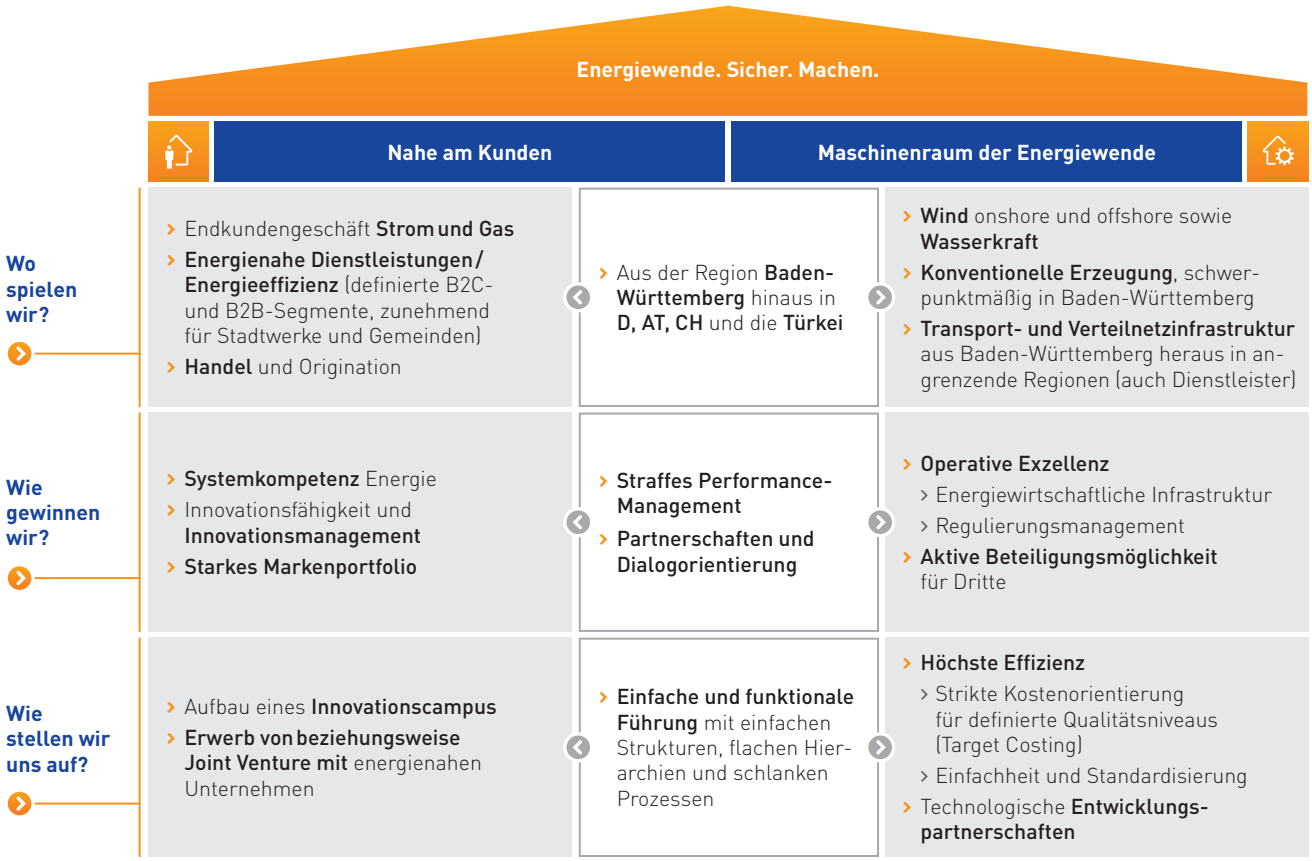
Die Strategieentwicklung bei der EnBW folgt einem einheitlichen und strukturierten Prozess. Am Anfang steht unsere Vision unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen.“, mit dem wir unser langfristiges Zielbild beschreiben. Die Konzernstrategie beschreibt unsere strategische Positionierung und Differenzierung im Wettbewerb. 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 35 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 – aktiv 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

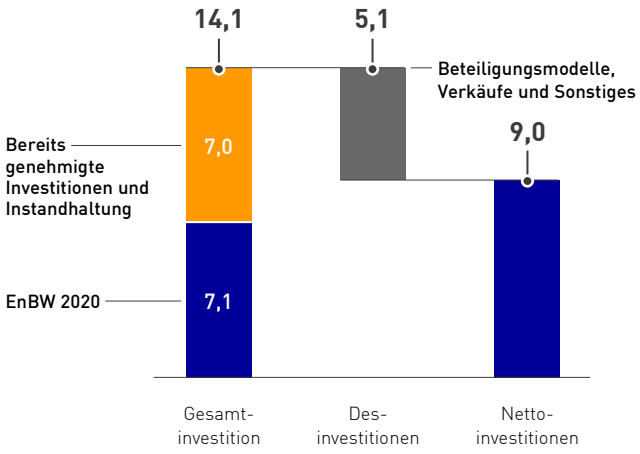
Die EnBW will den Anteil der erneuerbaren Energien an ihrer Erzeugungskapazität von 19 % (Basisjahr 2012) auf über 40 % im Jahr 2020 mehr als verdoppeln. Unsere Kapazitäten aus Onshore-Windparks sollen sich in den Zielmärkten Deutschland und Türkei deutlich erhöhen. Ein weiteres Wachstumsfeld wird die 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 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 Wind- und Wasserkraft im industriellen Maßstab. Zudem konzentrieren wir uns auf die Erweiterung und Ertüchtigung der Transport- und Verteilnetze bis hin zu den sogenannten 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 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. €



Von den bis 2020 geplanten Gesamtinvestitionen sind bis zum Bilanzstichtag 2014 bereits rund 3,9 Mrd. € realisiert worden; von unserem Desinvestitionsprogramm wurden bis dahin rund 1,3 Mrd. € umgesetzt.

Beispielhafte Geschäfts- und Funktionalstrategien

Auf Grundlage der Konzern- und Portfoliostrategie entwickelten die Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten ihre spezifischen Strategien sowie konkrete Initiativen und Maßnahmen. Im Folgenden stellen wir beispielhaft einige wesentliche Geschäfts- und Funktionalstrategien vor:

Vertriebsstrategie

Bei der EnBW steht der Kunde im Zentrum: Unsere Lösungen und Produkte erfüllen mit Effizienz und Qualität die spezifischen Bedürfnisse unserer verschiedenen Kundengruppen (Seite 16 f.). Entscheidend für den Vertriebserfolg ist das Verständnis der Kundenbedürfnisse, gepaart mit intelligenter Produktentwicklung und operativer Umsetzungsexzellenz. Über Commodity- und commoditynahe Produkte hinaus unterstützt die EnBW ihre Kunden sowohl bei der Bewirtschaftung beziehungsweise Optimierung dezentraler Energiesysteme als auch in den Bereichen Energieeffizienz, smarte Welt und nachhaltige Mobilität. Das Produktangebot unterscheidet sich dabei für die verschiedenen Kundensegmente (B2C und B2B) und differenziert nach unseren Marken. Operations-Dienstleistungen für andere Energieversorger in Deutschland gehören ebenfalls zu unserem Angebot. Die EnBW bringt dabei ihre energiewirtschaftliche Systemkompetenz in die Kundenbeziehung ein, agiert schnell und reduziert die Komplexität für den Kunden.

Erzeugungsstrategie Erneuerbare Energien

Im Bereich Erzeugung von erneuerbaren Energien liegt unser Schwerpunkt auf den Technologien Wind onshore/offshore sowie Energieerzeugung aus Wasserkraft. Bis 2020 planen wir – auch zusammen mit Partnern wie Finanzinvestoren, Stadtwerken, Kommunen und Bürgern – ein starkes Wachstum im Bereich der erneuerbaren Energien (Seite 17). In der Türkei wurde beispielsweise im September 2014 der Grundstein für fünf weitere Onshore-Projekte mit einer Gesamtkapazität von rund 207 MW gelegt. Auch im Bereich Wind offshore weiten wir unser Engagement nach der erfolgreichen Inbetriebnahme von EnBW Baltic 1 im Jahr 2011 weiter aus. Seit Mitte 2013 entsteht unser zweiter Windpark EnBW Baltic 2 rund 32 Kilometer nördlich der Insel Rügen. Die 80 Windkraftanlagen werden im Sommer 2015 mit einer Gesamtleistung von 288 MW vollständig in Betrieb genommen sein. Ein Vertrag über den Verkauf von knapp der Hälfte der Anteile an diesem Windpark wurde im Januar 2015 unterzeichnet. Die EnBW hat im Dezember das Offshore-Windparkprojekt Albatros mit einer Genehmigung für 79 Windturbinen in der Nordsee erworben. Mit dem Kauf erweitert die EnBW ihr bestehendes Offshore-Portfolio um knapp 400 MW.

Innovationsstrategie

Die Innovationsstrategie verfolgt das Ziel, Modelle für neue Geschäftsfelder zu entwickeln und ihre schnelle Kommerzialisierung voranzutreiben. Dabei spielt ein konzernübergreifendes Management des Innovationsprozesses eine große Rolle, durch das der Aufbau von Fähigkeiten und Prozessen für Ideen, Pilotierung und Skalierung ermöglicht werden soll. Bei der EnBW soll sich langfristig eine agile Innovationskultur etablieren. Im Zentrum der Aktivitäten stehen der Aufbau einer Pipeline von Wachstumsthemen und die Steuerung des Innovationsportfolios. Beschleunigt werden diese Aktivitäten durch Partnerschaften, die Einbindung Dritter und den Erwerb von beziehungsweise die Beteiligung an jungen Unternehmen mit innovativen Geschäftsideen (Seite 35 f.).

Personalstrategie

Die Personalstrategie wurde entlang der drei Stoßrichtungen „Führung“, „Kompetenz“ und „effektive und effiziente Personalarbeit“ entwickelt. Im Zentrum der Stoßrichtung „Führung“ stehen unter anderem die Themen Leadership, Performance und Diversity. Kompetenzmanagement und Mitarbeiterentwicklung werden unter dem Schwerpunkt „Kompetenz“ zusammengefasst. Wesentliche Aktivitäten zur effektiven und effizienten Personalarbeit stellen die Rekrutierung für geschäftliche Wachstumsfelder, der Personalumbau und die Prozessoptimierung dar (Seite 62 f.).

Umweltstrategie

Aus den Themen der Energiewende und abgeleitet von der Konzernstrategie ergeben sich für den Umweltschutz drei wesentliche Handlungsfelder: „Ausbau der erneuerbaren Energien“, „Ausbau der Energieeffizienz auch beim Kunden“ und „Reduzierung von Treibhausgasemissionen“. Um diese Ziele langfristig und dauerhaft auf allen Ebenen – in unseren Erzeugungsanlagen wie in den Privathaushalten unserer Kunden – umzusetzen, entwickeln wir unser zertifiziertes Umweltmanagementsystem kontinuierlich weiter. Nur so lassen sich die Prozesse verbessern, quantitative Ziele setzen und die Zielerreichung messen (Seite 63 ff.).

Ausblick Unternehmensstrategie

Die EnBW setzt als integriertes Energieversorgungsunternehmen – als EINE EnBW – 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.

Ziele

Top-Leistungskennzahlen

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. Für das Ziel- und Steuerungssystem haben wir finanzielle und nicht finanzielle Größen in fünf Dimensionen (Finanzen, Strategie, Kunden, Mitarbeiter und Umwelt) definiert – die Top-Leistungskennzahlen. Mit diesen Leistungskennzahlen messen wir den Grad der Zielerreichung und steuern unser Unternehmen. Eine Überprüfung der Steuerungsrelevanz im Jahresverlauf 2014 führte zu einer Anpassung der Zielmatrix gegenüber 2013; insbesondere erweiterten wir die Zielmatrix um eine strategische Dimension zur Verdeutlichung der Strategie EnBW 2020. Dagegen entfallen folgende Kennzahlen in der Zielmatrix, die 2014 keine Steuerungsrelevanz mehr besaßen: vermiedene CO_2-Emissionen, CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom, Krankheitsquote und Anzahl geschulter Mitarbeiter zu Korruptions- und Kartellrecht. Diese Kennzahlen werden jedoch nach wie vor erhoben und zählen zu den weiteren Leistungskennzahlen des EnBW-Konzerns. Mit der Neuausrichtung der EnBW (Seite 14 f.) hin zu mehr erneuerbaren Energien, Netzgeschäft sowie Geschäft „Nahe am Kunden“ – mit klar definierten, quantitativen Zielen für 2020 – 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

Zieldimension Finanzen

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2014	Zielwert 2020	
Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,2	2,3 – 2,5	Das operative Ergebnis soll wieder das vor der Energiewende durchschnittlich erzielte Niveau erreichen. Das regulierte Geschäft (Segment Netze und Segment Erneuerbare Energien) trägt zusammen rund 70 % zu diesem Ergebnis bei.
Erhalt der guten Kreditbonität	Dynamischer Verschuldungsgrad	3,68	< 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 %	10,0	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 Leistungskennzahlen › Seite 49 und 58 ff.

Risiko- und Chancenbericht › Seite 77 ff.

Erwartete Entwicklung der finanziellen Leistungskennzahlen › Seite 85 f.

Zieldimension Strategie

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2014[1]	Zielwert 2020	
Ergebnisanteil „Nahe am Kunden"/ Vertriebe	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. € / in %	0,2 / 11	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 %	0,9 / 41	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 %	0,2 / 9	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 %	0,9 / 42	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 Leistungskennzahlen / Strategie › Seite 49

Risiko- und Chancenbericht › Seite 77 ff.

Erwartete Entwicklung der strategischen Leistungskennzahlen › Seite 85 f.

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

Zieldimension Kunden

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2014	Zielwert 2020	
Steigerung der Markenattraktivität	Markenattraktivitäts-index EnBW/Yello	43/36	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	114/145	> 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-sicherheit	SAIDI (Strom) in min/a	15	< 25	Die EnBW räumt der Beibehaltung der Versorgungs-qualität ihrer Kunden oberste Priorität ein. Die hohe Versorgungssicherheit im Netzgebiet der EnBW basiert auf umfangreichen Investitionen in Netze und Anlagen sowie auf unserer ausgeprägten Systemkompetenz.

Nicht finanzielle Leistungs-kennzahlen/ Kunden › Seite 61 **Risiko- und Chancenbericht** › Seite 78 und 81 f. **Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden** › Seite 86

Zieldimension Mitarbeiter

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2014	Zielwert 2020	
Mitarbeiter-commitment	Mitarbeitercommit-mentindex (MCI)[1]	56	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]	4,3	≤ Vor-jahreswert	Die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch ent-standenen Ausfalltage bleiben nachhaltig stabil oder sinken.

Nicht finanzielle Leistungs-kennzahlen/ Mitarbeiter › Seite 61 f. **Risiko- und Chancenbericht** › Seite 78 und 81 f. **Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter** › Seite 87

Zieldimension Umwelt

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2014	Zielwert 2020	
Erneuerbare Energien (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungs-kapazität in %	2,6/19,1	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 Leistungs-kennzahlen/ Umwelt › Seite 63 f. **Risiko- und Chancenbericht** › Seite 81 f. **Erwartete Entwicklung im Bereich Umwelt** › Seite 87

[1] Abweichender Konsolidierungskreis.

Wirkungszusammenhänge der TOP Top-Leistungskennzahlen

Wir sind der Überzeugung, dass zur Vermittlung eines umfassenden Bilds des Unternehmens neben der Darstellung des ökonomischen, ökologischen und sozialen Kontexts auch eine Betrachtung und Analyse der Wirkungszusammenhänge dieser Bereiche gehört. Auch eine integrierte Berichterstattung erfordert diese Verknüpfung von Informationen zu den verschiedenen Dimensionen unternehmerischen Handelns, fördert innerhalb der EnBW den Ansatz einer ganzheitlichen Unternehmenssteuerung und positioniert uns nach außen als verantwortungsbewusstes, nachhaltiges und zukunftsfähiges Unternehmen.

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 haben wir 2014 eine interne Befragung in den entsprechenden Fachbereichen zu den Wirkungszusammenhängen zwischen den einzelnen Top-Leistungsindikatoren durchgeführt. Dabei wurden sowohl die Häufigkeit als auch die Intensität bezüglich der Wechselwirkungen zwischen den Indikatoren untersucht. Die höchste Häufigkeit und Intensität bezüglich der Wechselwirkungen weisen vier Kennzahlen auf:

- TOP Adjusted EBITDA
- TOP Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA
- TOP Kundenzufriedenheit
- TOP Mitarbeitercommitment

Das E Adjusted EBITDA bildet das operative Ergebnis der EnBW ohne Berücksichtigung von einmaligen oder außerordentlichen Effekten ab. Es geht beispielsweise unmittelbar in den E Dynamischen Verschuldungsgrad ein, der wiederum wesentlichen Einfluss auf die Kreditbonität der EnBW ausübt. Das operative Ergebnis wird seinerseits sehr stark von unserer Fähigkeit bestimmt, bestehende Kunden an uns zu binden (Top-Leistungskennzahl Kundenzufriedenheit) und neue Kunden zu gewinnen (Top-Leistungskennzahl Markenattraktivität).

Die Top-Leistungskennzahl Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA misst den Anteil des Segments Erneuerbare Energien am operativen Ergebnis des Konzerns. Je stärker wir diesen Anteil – auch im Sinne der Energiewende – ausbauen, umso besser können wir den Rückgang des Ergebnisanteils des Segments Erzeugung und Handel kompensieren und den Zielwert 2020 des Adjusted EBITDA erreichen. Natürlich profitiert die Top-Leistungskennzahl Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA ihrerseits von Verbesserungen in der Dimension Umwelt – bei der absoluten installierten Leistung erneuerbarer Energien und dem Anteil erneuerbarer Energien an der Erzeugungskapazität.

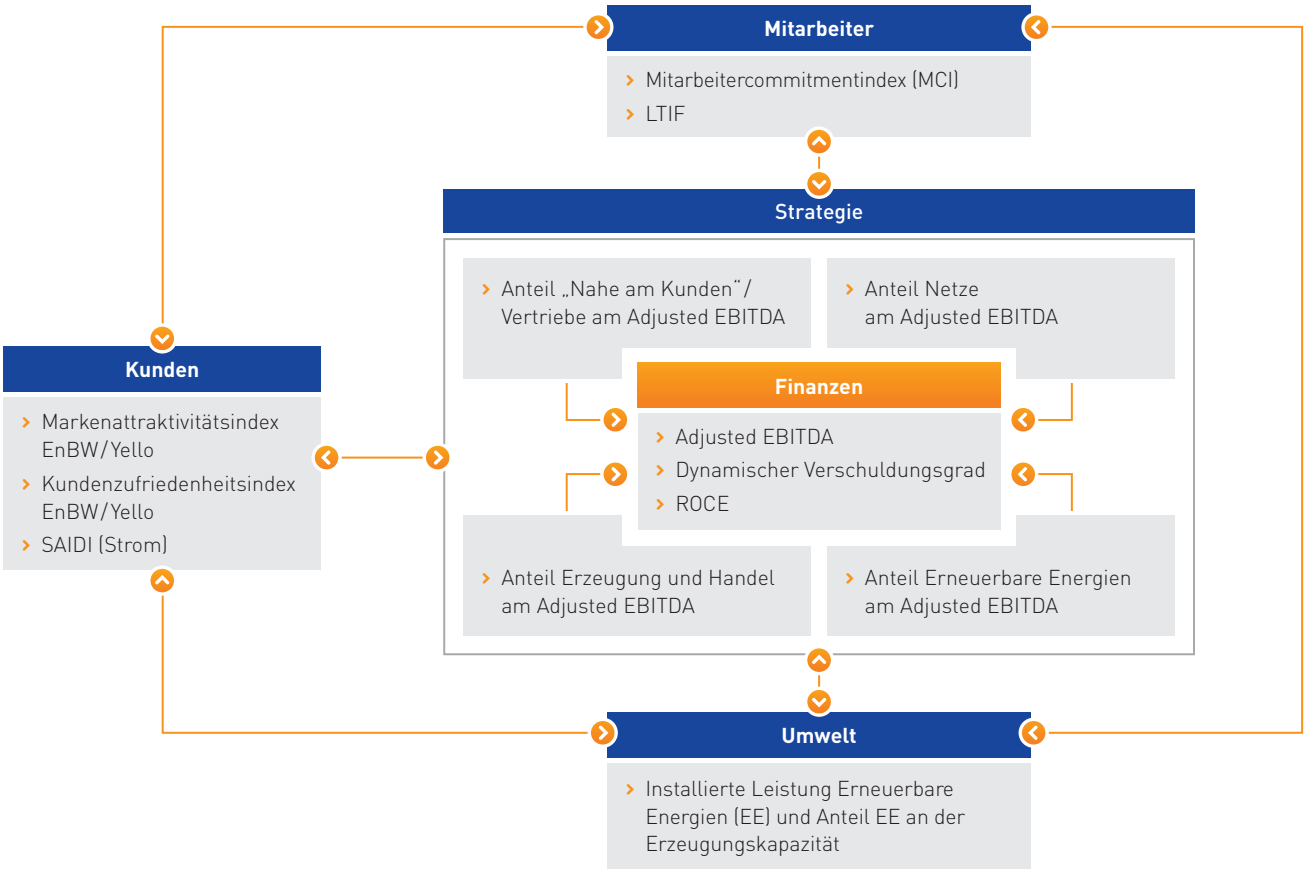
Eine hohe Häufigkeit und Intensität bezüglich der Wechselwirkungen weist ebenfalls die Top-Leistungskennzahl Kundenzufriedenheit auf. Sie wird anhand eines Index bestimmt, der aus Kundenbefragungen hinsichtlich der beiden Kernmarken des Konzerns, EnBW und Yello, durch einen externen Dienstleister ermittelt wird. Eine Verbesserung dieser Kennzahl führt nach unserer Einschätzung auch zu einer Erhöhung der Top-Leistungskennzahl Anteil Vertriebe am Adjusted EBITDA durch dauerhafte Kundenbindung. Wesentlichen Einfluss auf die Kundenzufriedenheit nimmt zum Beispiel das Ziel Versorgungssicherheit, die die EnBW ihren Kunden auf hohem Niveau gewährleistet.

Von weiterer zentraler Bedeutung bezogen auf die Häufigkeit und Intensität bezüglich der Wechselwirkungen ist die Top-Leistungskennzahl Mitarbeitercommitment. Der Mitarbeitercommitmentindex (MCI), der im Rahmen der regelmäßigen Mitarbeiterbefragung erhoben wird, bringt den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit der EnBW zum Ausdruck. Die Mitarbeiter tragen mit ihrer Einsatzbereitschaft und ihrem Engagement maßgeblich zur Erwirtschaftung des operativen Ergebnisses (Adjusted EBITDA) der EnBW bei. Spiegelbildlich wird das Mitarbeitercommitment gefördert, wenn die Wettbewerbs- und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens über die Steigerung des Unternehmenswerts (Return on Capital Employed, E ROCE) positiv beeinflusst werden.

Die Auswahl dieser vier Top-Leistungskennzahlen mit besonders hoher Häufigkeit sowie Intensität bezüglich ihrer Wechselwirkungen auf Basis unserer ersten Erhebung im Jahr 2014 verringert nicht die Bedeutung der weiteren Top-Leistungskennzahlen. Die Erfassung und Analyse der Wirkungszusammenhänge zwischen diesen Leistungskennzahlen wird die EnBW in den nächsten Jahren kontinuierlich ausbauen und verfeinern. Ziel ist eine umfassende Darstellung aller wesentlichen Wirkungszusammenhänge zwischen finanziellen und nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen.

Im gesamten Bericht finden sich darüber hinaus zahlreiche weitere Hinweise auf Zusammenhänge zwischen den verschiedenen Dimensionen und Aspekten der unternehmerischen Aktivitäten der EnBW.

Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen



Steuerungssystem

Performance-Management-System

Bis Ende des Jahres 2012 war die Unternehmenssteuerung der EnBW vor allem auf die finanziellen Ziele des Unternehmens ausgerichtet. 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). Ab 2015 wird das PMS alle Instrumente zur strategischen und operativen Steuerung umfassen. Über konsistente Zielvereinbarungen aller Managementebenen werden im Jahr 2015 die Konzernziele heruntergebrochen und die erreichten Ziele im Vergleich zum Wettbewerb am Jahresende beurteilt. Bereits im Jahresverlauf 2013 wurden quartalsweise Performance-Reviews auf Vorstandsebene schrittweise implementiert und 2014 überarbeitet, die über den erreichten Stand und über Maßnahmen zur Erreichung der finanziellen und nicht finanziellen Zielgrößen Auskunft geben. 2015 soll dieses Instrument sukzessive auf weitere Managementebenen ausgerollt 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 Councils (IIRC) beruht. Der vorliegende integrierte Bericht 2014 der EnBW verzahnt die finanziellen und nicht finanziellen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit.

Definition der TOP 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 (Seiten 49 und 85 f.). 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 (Seiten 58 und 86). Der **ROCE** (Return on Capital Employed) bildet das Verhältnis von erzieltem operativem Ergebnis (erheblich beeinflusst durch das Adjusted EBITDA) und dem eingesetzten Kapital und ist Basis für die Ermittlung des Wertbeitrags, der die Entwicklung des Unternehmenswerts aus finanzieller Sicht abbildet (Seiten 59 f. und 86).

Neben den finanziellen Top-Leistungskennzahlen wurde das PMS um nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen erweitert.

Die Zieldimension Kunden umfasst den Markenattraktivitätsindex, den Kundenzufriedenheitsindex und den SAIDI (System Average Interruption Duration Index) (Seiten 61 und 86). Die Top-Leistungskennzahl **Markenattraktivitätsindex**, die von einem externen Anbieter erhoben wird, misst die Attraktivität unserer Marken in der Wahrnehmung der Verbraucher. 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 Endkunden, die in einem unmittelbaren Verhältnis zur Kundenbindung steht. Sie wird aus Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben und abgeleitet. Die Kennzahl erheben wir für die beiden Kernmarken des Konzerns, EnBW und Yello. Als Top-Leistungskennzahl zur Versorgungssicherheit dient der **SAIDI**. Die Kennzahl gibt die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung im Stromnetz je angeschlossenem 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 (Seiten 61 f. und 87). 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 regelmäßig für ausgewählte Gesellschaften in Deutschland erhoben: alle zwei bis drei Jahre im Rahmen einer Vollbefragung und in den Zeiträumen dazwischen über 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 Leiharbeiter.

In der Zieldimension Umwelt wird die Top-Leistungskennzahl **Installierte Leistung Erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %** ermittelt (Seiten 63 f. 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.

Corporate Governance

Unternehmensführung

Verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung ist Basis und Leitgedanke unseres Handelns. Wir sind davon überzeugt, dass eine gute Corporate Governance das Vertrauen von Kunden, Kapitalgebern, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit in das Unternehmen stärkt und zu einem langfristigen Erfolg 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.

Der Corporate-Governance-Verantwortliche im Vorstand, Dr. Bernhard Beck, überwachte 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 AktG.

Die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht und Entsprechenserklärung finden Sie unter www.enbw.com/corporate-governance.

Der Vergütungsbericht als Bestandteil des Lageberichts findet sich auf Seite 88 ff. dieses Berichts.

Leitung und Überwachung

Vorstand

Zum 31. Dezember 2014 besteht der Vorstand der EnBW AG aus vier Mitgliedern, nachdem Dr. Dirk Mausbeck zum Ende seiner Vertragslaufzeit am 30. September 2014 aus dem Vorstand ausgeschieden ist. Die bisher im Vorstandsressort Vertrieb und Netze wahrgenommenen Aufgaben wurden auf die verbliebenen vier Vorstandsressorts verteilt. 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 und Recht sowie Technik.

Geschäftsverteilung Vorstandsressorts (Stand: 31.12.2014)

Vorstandsvorsitz	Finanzen	Personal und Recht	Technik
Dr. Frank Mastiaux	**Thomas Kusterer**	**Dr. Bernhard Beck** (Arbeitsdirektor)	**Dr. Hans-Josef Zimmer**
› Unternehmensentwicklung/ Strategie › Wirtschaft und Politik/ Nachhaltigkeit › Unternehmenskommunikation › Transformation/IT/ Einkauf/Infrastruktur › Forschung und Entwicklung/Innovation › Vertrieb (B2C, B2B und Kommunale Beziehungen), Marketing und Operations › Eskalation: Risikomanagement Handel	› Rechnungswesen/Steuern › Controlling › Finanzen/Investor Relations › Risikomanagement/IKS › Energiewirtschaft › Mergers and Acquisitions › Handel	› Führungskräftemanagement/ Personalentwicklung › Arbeits-/Tarifpolitik › Recht › Compliance Management/ Datenschutz › Arbeitsmedizin › Regulierungsmanagement › Beteiligungsmanagement (insbesondere für folgende Beteiligungen: PRE, SWD, ED, ZEAG, ODR) › Gremien/Aktionärsbeziehungen › Revision	› Erzeugung (erneuerbar, konventionell, nuklear) › Entsorgung/Umweltdienstleistungen › Übertragungsnetze › Verteilnetze › Netztechnik › 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 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 des Mitbestimmungsgesetzes sowie einen Ad-hoc-Ausschuss gebildet.

Weitere Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat finden sich in diesem Bericht unter Organe der Gesellschaft (Seite 106 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 Sie unter www.enbw.com/hauptversammlung.

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
Streubesitz	0,39

[1] Abweichung zu 100 % aufgrund von Rundungen.

Die Aktien der börsennotierten EnBW AG sind im General Standard der Deutschen Börse gelistet. Das Land Baden-Württemberg hält über die NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH ebenso wie der Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (OEW) über die OEW Energie-Beteiligungs GmbH 46,75 % am Grundkapital der EnBW AG. Insgesamt ist die Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2014 im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Compliance

Compliance als Summe der Maßnahmen zur Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensinternen Richtlinien wird bei der EnBW als wesentliche Leitungs- und Überwachungsaufgabe verstanden. Zur Vermeidung von Haftungs- und Reputationsschäden wurde in den vergangenen fünf Jahren ein Compliance-Management-System (CMS) aufgebaut und konzernweit implementiert. Das System dient der Risikominimierung, aber auch der Effizienzsteigerung durch die Koordination bestehender Compliance-Aktivitäten. Es ist spezifisch auf die Prioritäten und Risiken der Energiewirtschaft und auf die Konzernstrategie ausgerichtet und umfasst sämtliche beherrschte personalführende Gesellschaften. Inhaltliche Schwerpunkte sind die Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung von Korruption und von Verstößen gegen das Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie der Datenschutz.

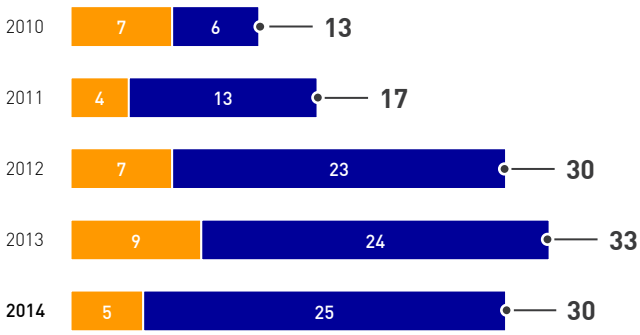
Vorstand und Aufsichtsrat haben im Jahr 2013 eine Wirksamkeitsprüfung des konzernweiten CMS beauftragt. Die Prüfung stellte den Abschluss der Aufbauphase des CMS dar und erstreckte sich auf die Teilbereiche Korruptionsprävention und Kartellrecht nach IDW PS 980. Die EnBW erhielt ein uneingeschränktes Prüfungsurteil: Die Grundsätze und Maßnahmen des CMS der EnBW 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.

Im Berichtsjahr waren von insgesamt 23 beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften 22 (95,7 %) in das CMS einbezogenen. Die detaillierte Ausgestaltung der Compliance-Ziele erfolgt im Compliance-Programm, das die konzernweiten zentralen und spezifischen dezentralen, präventiven Compliance-Maßnahmen festlegt. Es basiert auf umfassenden Risk Assessments, die jährlich das Korruptions-, Kartellrechts-, Betrugs- und Datenschutzrisiko untersuchen und im Jahr 2014 bei 21 beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften (91,3 %) durchgeführt wurden.

Die Meldung und die zentrale Bearbeitung von Hinweisen und Verdachtsfällen erfolgen seit 2011 über ein geregeltes und kommuniziertes Verfahren. Den Hinweisgebern stehen sowohl ein interner als auch ein externer Meldeweg zur Verfügung. Seit der Einrichtung dieses Verfahrens wurden die Meldewege in erhöhtem Maß genutzt. Im Berichtsjahr gingen bei der EnBW 30 Hinweise auf Compliance-Verstöße und Verdachtsfälle ein, davon zwei über den Ombudsmann. Fünf dieser Fälle wurden

von der Task Force des Compliance-Committees bearbeitet und in drei Fällen wurden Disziplinarmaßnahmen umgesetzt.

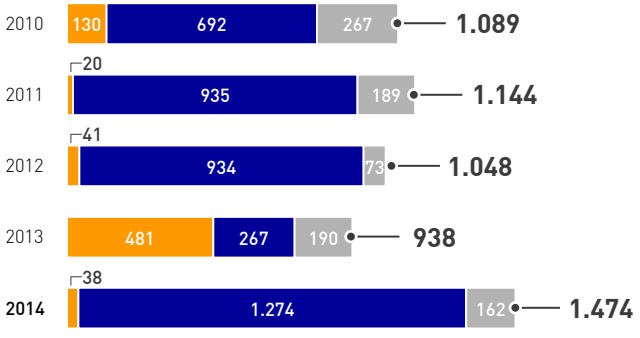
Anzahl Compliance-Verstöße und -Verdachtsfälle



Wesentliche Verstöße (Behandlung in Task Force)
Unwesentliche Verstöße beziehungsweise unbegründete Verdachtsfälle

Als wichtige Präventionsmaßnahme werden bei der EnBW spezifische Trainingskampagnen zum Umgang mit Korruption und mit kartellrechtlichen Risiken durchgeführt. Nach einem festgelegten Trainingsplan werden dabei unterschiedliche Zielgruppen geschult. Im Gegensatz zu 2013 lag im Berichtsjahr der Schwerpunkt auf sensiblen Fachbereichen, insbesondere der Kommunalberatung, der Baukoordination, dem Einkauf und dem Vertrieb. Gut 1.270 Mitarbeitern wurde das notwendige Compliance-Wissen in Präsenztrainings vermittelt. Für neue Mitarbeiter ist die Durchführung eines E-Learnings oder die Teilnahme an einführenden Präsenztrainings verpflichtend. Durch die konzernweit durchgeführte E-Learning- beziehungsweise Führungskräftekampagne im Jahr 2013 und durch die Präsenzveranstaltungen beziehungsweise weiteren Maßnahmen in diesem Jahr waren 2014 insgesamt 92,8 % (Vorjahr: 86,9 %) der Mitarbeiter und Führungskräfte in Sachen Compliance geschult und sensibilisiert, was der Jahresplanung und -prognose dieser im Vorjahr Top-Leistungskennzahl entspricht.

Teilnehmer an Compliance-Präsenzschulungen



Führungskräfte
Sensible Bereiche
Neue Führungskräfte / Mitarbeiter

Wesentlicher Bestandteil der präventiven Compliance-Ausrichtung ist die Beratung. Im Berichtsjahr gingen bei der Compliance-Hotline 1.132 Anfragen zu den Schwerpunktthemen Zuwendungen, Spenden und Sponsoring sowie zu weiteren Themen wie zum Beispiel Geschäftspartnerprüfungen ein. Die Sensibilität der Mitarbeiter und Führungskräfte in Bezug auf Compliance-Themen hat sich auf hohem Niveau gefestigt.

Im Berichtsjahr wurden die für die EnBW geltenden Anforderungen gemäß Geldwäschegesetz untersucht. Im Anschluss an diese konzernweite Risikoanalyse wurden mit den betroffenen Einheiten Präventionsmaßnahmen und Kontrollen festgelegt, die bis Anfang 2015 vollständig realisiert wurden.

Eine Voraussetzung für effiziente Strukturen und Prozesse sind wirksame und verständliche Richtlinien, die sich auf grundlegende Prinzipien beschränken. Wie geplant wurden die Richtlinieninhalte 2014 verschlankt und vereinfacht; diese Optimierung bewirkte eine deutliche Reduzierung des Umfangs der Konzernrichtlinien und Konzernstandards.

Ein aus Compliance-Sicht geringer Anteil des Konzernumsatzes, nämlich 3,3 %, wurde in der Tschechischen Republik generiert, die gemäß CPI zu den als korruptionsanfällig geltenden Ländern zählt. Die bei der Konzerntochter Pražská energetika a.s. (PRE) implementierte Compliance-Organisation trägt diesem Risikofaktor aus Konzernsicht angemessen Rechnung.

Der Schwerpunkt der Aktivitäten im Datenschutz verschob sich im Berichtsjahr zu einer datenschutzrechtlichen Begleitung bei der Entwicklung neuer Produkte (E Smart Home, E Smart Grid) sowie neuer Geschäftsfelder wie dem Drittmarktgeschäft oder dem Bürgerbeteiligungsportal. Die Entwicklung, IT-Services bei externen Dienstleistern zu beziehen (sogenannte Software-as-a-Service- sowie Cloud-Angebote), erhöhte die Beratungskomplexität und -intensität deutlich, insbesondere hinsichtlich der rechtskonformen Ausgestaltung der Auftragsdatenverarbeitung. Die Anzahl der Beratungsanfragen verblieb 2014 auf gleichbleibend hohem Niveau.

Im Geschäftsjahr 2014 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 hält die Vorwürfe für unberechtigt und hat entsprechende Rechtsmittel eingelegt. 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 E 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 sowie 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. Wir sind uns der Verantwortung als eines der großen Energieversorgungsunternehmen in Deutschland und Europa bewusst und suchen aktiv den Dialog: Im 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. Durch den zielgerichteten Austausch von Erkenntnissen und Perspektiven nehmen wechselseitiges Verständnis, gesellschaftliche Akzeptanz und Vertrauen weiter zu. Zudem werden so auch zentrale Entwicklungen und Schlüsselthemen frühzeitig identifiziert.

Die EnBW und ihre Stakeholder

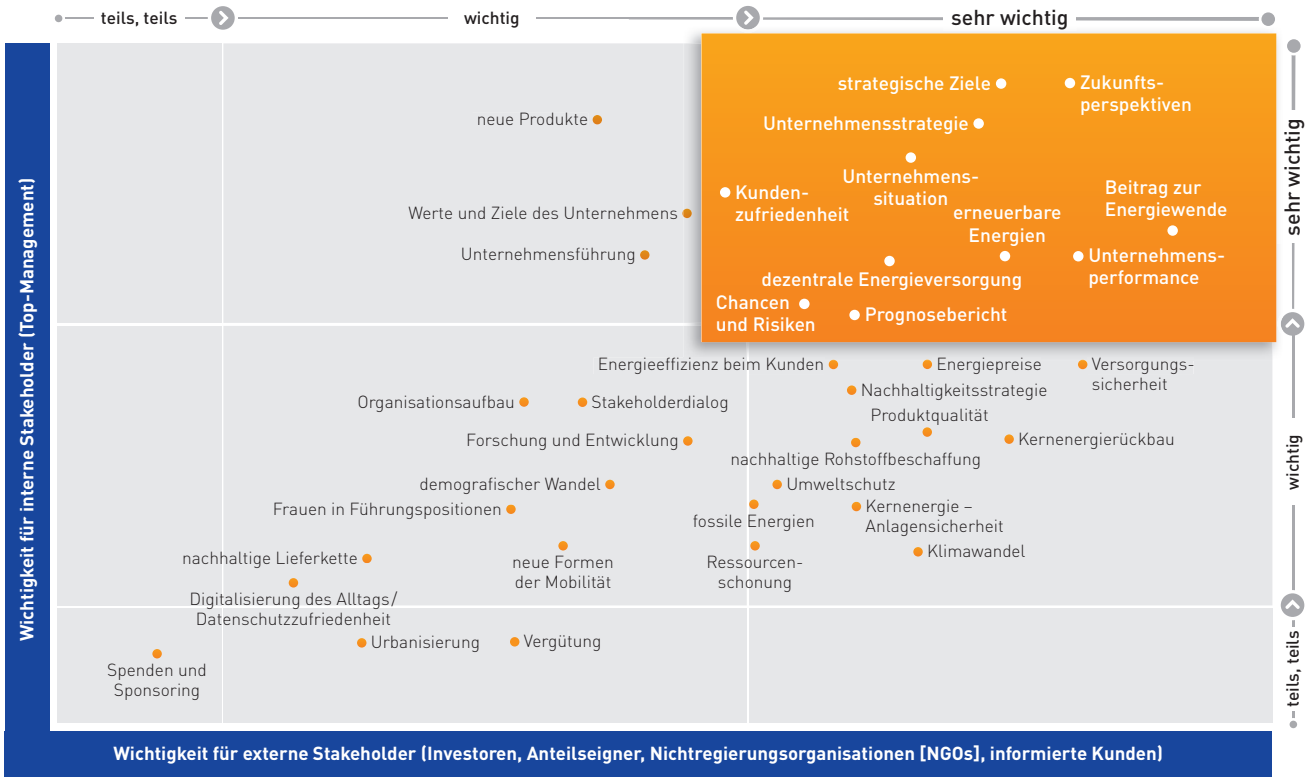
Im Dialog mit unseren Stakeholdern (Beispiele)

Stakeholder	Dialogangebot	Wesentliche Themen	Weitere Informationen
Aktionäre / Kapitalmarkt	EnBW-Quartals- und Jahresfinanzberichte	Wirtschaftliche Unternehmensentwicklung	www.enbw.com/finanzpublikationen
	Hauptversammlung	Entlastung Vorstand / Aufsichtsrat, Beschluss Gewinnverwendung	www.enbw.com/hauptversammlung
	Bankentag und Kapitalmarkttag	Strategie und Geschäftsentwicklung	www.enbw.com/investoren-update
	Investoren-Update	Laufende Kontakte zu Investoren	
Mitarbeiter	EnBW-Intranet	Aktuelle Informationen / Themen sowie Dialogforen (z. B. Teamblog)	
	Managementforum	Informations- und Diskussionsplattform für Führungskräfte	
	EnBW aktuell	Regelmäßige Dialogveranstaltung mit den Mitarbeitern	
Kunden	EnBW-Online-Kundenzentrum	Serviceangebote	www.enbw.com/privatkunden
	Onlineauskunft Stromstörungen	Informationen über aktuelle Störungen im Netzgebiet	www.netze-bw.de/stoerungen
	Energieeffizienznetzwerke	Netzwerktreffen	www.enbw.com/geschaeftskunden
Kommunen / Stadtwerke	Kooperationsnetz Baden-Württemberg e. V.	Bündelung von Know-how und Ressourcen für die Energiewende	
	Onlineportal für Kommunen	Services für Kommunen	www.enbw.com/geschaeftskunden
	Kommunale Energietage	Energiewirtschaftliches Diskussionsforum	www.enbw.com/kommunaler-energietag
	Nachhaltige Stadt	Bürgerdialogveranstaltungen	www.enbw.com/nachhaltige-stadt
	Smart-Grid-Tag 2.0	Innovationen zu Themen wie stabile Stromversorgung, Energieeffizienz	www.smartgrids-bw.net
Gesellschaft	Tage der offenen Tür und EnBW-InfoCenter	Bürgerdialog und Informationsvermittlung	www.enbw.com
	Social-Media-Kanäle und Energiewende-Blog	Dialogplattformen wie Blog, Facebook, Twitter, YouTube	www.dialog-energie-zukunft.de www.facebook.com/EnBW
	Onlineplattform „Bürgerbeteiligung"	Beteiligungsmöglichkeiten beim Ausbau der erneuerbaren Energien	www.buergerbeteiligung.enbw.com
	„Köpfe dieser Zeit"	Veranstaltungsreihe mit wichtigen Persönlichkeiten und Querdenkern	
Lieferanten	Internationale Fachtagung in Kolumbien	Verantwortlicher Umgang mit dem Kohlebergbau in Kolumbien	www.enbw.com/kohlebeschaffung
Politik	Energie- und WirtschaftsClub der EnBW (EWC)	Austausch zu Themen wie Marktdesign oder Innovationen	
	Debattenabende der Stiftung Energie & Klimaschutz	Themen wie globale Energieperspektiven oder Klimaschutz weltweit	www.energieundklimaschutzbw.de
	Nachhaltigkeitstage Baden-Württemberg 2014	Tag der offenen Tür in Schopfloch, Mitmachaktionen im EnBW-Shop	www.nachhaltigkeitstage-bw.de

Wesentlichkeitsmatrix

Die EnBW hat im Jahr 2013 erstmals systematisch eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt, wozu die wichtigsten Stakeholdergruppen der EnBW befragt wurden. Ergebnis dieser Analyse ist eine Wesentlichkeitsmatrix, die einen Überblick über die zentralen Themen der EnBW gibt. Als besonders wesentlich wird ein Themenfeld betrachtet, wenn es sowohl aus Sicht unserer Stakeholder als auch aus Sicht der EnBW als sehr wichtig erachtet wird und somit im rechten oberen Quadranten der Wesentlichkeitsmatrix erscheint. Die Befragung ergab, dass sich die Einschätzungen interner und externer Stakeholder zur Relevanz von Themen, die als sehr wichtig eingestuft wurden, weitestgehend decken. Insbesondere die Themenfelder Zukunftsperspektive, Beitrag zur Energiewende, erneuerbare Energien und dezentrale Energieversorgung werden als wesentlich beurteilt. Die Umfrageergebnisse bestätigen die Konzernstrategie, nach der wir bis 2020 unseren Anteil an erneuerbaren Energien deutlich steigern und unseren Kunden innovative Produkte und Dienstleistungen anbieten. Entsprechend steht die Umsetzung der Strategie im Mittelpunkt unserer Unternehmensaktivitäten, wodurch neue Zukunftsperspektiven eröffnet werden.

Wesentlichkeitsmatrix (Stand 31.12.2013)



Einzelgespräche mit verschiedenen Stakeholdergruppen bestätigen die Ergebnisse der letztjährigen Befragung. Es ist daher geplant, die Stakeholderbefragung alle drei bis fünf Jahre zu wiederholen. Dadurch soll sichergestellt werden, dass wir die Positionen der Stakeholder zur Relevanz bestimmter Themen kontinuierlich verfolgen können.

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 überwiegenden unternehmerischen Wirkungskreises in Baden-Württemberg. Die Unterstützung für übergeordnete gesellschaftliche Themen konzentriert sich auf die Kernbereiche Breitensport, Kunst und Kultur, Bildung und Soziales sowie Umwelt. 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. Über finanzielle Fördermaßnahmen des Unternehmens hinaus zeigen auch die Mitarbeiter der EnBW ganz persönlich gesellschaftliches Engagement. Die EnBW begrüßt dies ausdrücklich. Seit 35 Jahren engagieren sich beispielsweise Auszubildende der EnBW in der Juniorenfirma „Energy-Lädle“, die mit einem eigenen Stand auf dem Stuttgarter Weihnachtsmarkt selbst gefertigte Produkte anbietet. Der Verkaufserlös kommt sozialen Einrichtungen im Großraum Stuttgart zugute – über die Jahre sind 80 Spenden in Höhe von über 250.000 € zusammengekommen.

Das Sponsoring der EnBW im Überblick (Beispiele)

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

Forschung und Innovation

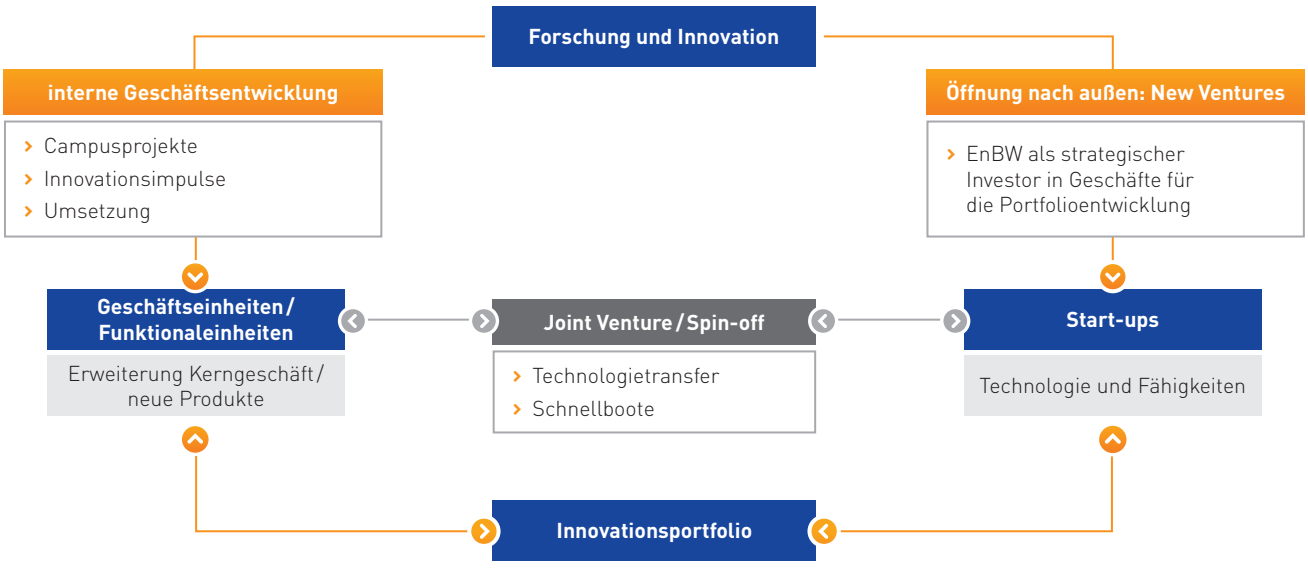
Ziele und Leitlinien

Mit ihren Forschungs- und Innovationsaktivitäten entwickelt die EnBW Modelle für neue Geschäftsfelder der Zukunft. Ziel ist, neue Erlösquellen in der veränderten Energielandschaft für den Konzern zu identifizieren und Wege zu ihrer Ausschöpfung aufzuzeigen. Das Innovationsmanagement schafft Transparenz über sämtliche Innovationsvorhaben im EnBW-Konzern. Die Forschung erarbeitet technische Lösungen, die sich als neue Produkte zum Nutzen unserer Kunden vermarkten lassen. Wichtige Elemente sind dabei ein Innovationsboard sowie Centers of Excellence, die dazu beitragen, neue Trends und Marktchancen schnell zu erkennen und in Produktlösungen umzusetzen. Forschung und Innovation bilden eine wesentliche Triebfeder bei der Transformation des Unternehmens, beim Wandel der Unternehmenskultur und für den künftigen wirtschaftlichen Erfolg.

Beispielhaft für eine neue bereichsübergreifende Zusammenarbeit und den Aufbruch zu neuen Geschäftswelten ist das im November 2013 ins Leben gerufene Format 1492@EnBW. Im Sinne einer Entdeckungsreise – analog zu Christoph Kolumbus, der 1492 Amerika entdeckte – sollen hier Ideen fachübergreifend und hierarchielos entwickelt werden. In der ersten Staffel haben 64 Mitarbeiter in vier 1492-Projekten kreativ und konstruktiv zusammengearbeitet. Die Ergebnisse geben der Methode recht – nicht nur die Idee zur intelligenten Straßenbeleuchtung ist dabei entstanden, sondern auch eine marktfähige Onlineplattform zur Bürgerbeteiligung an Windparks. Im September 2014 wurde die zweite Staffel mit vier neuen Themen gestartet. Die Initiative 1492@EnBW hat im Dezember den HR-Award in der Kategorie Mitarbeiterengagement gewonnen – eine Auszeichnung des Fachmagazins „Human Resources Manager“ für herausragende Projekte aus dem Personalbereich.

Struktur

Der Innovationsprozess bei der EnBW



Der Innovationsprozess gliedert sich in zwei Stoßrichtungen: Zum einen fördert der Bereich Forschung und Innovation die interne Generierung neuer Geschäftsideen und verleiht den Geschäfts- und Funktionaleinheiten neue Impulse. Eine wesentliche Plattform dieser internen Ideenentwicklung ist der Innovationscampus, der im Sommer 2014 seine Arbeit aufgenommen hat, um neue Geschäftsideen für alle Kundensegmente voranzutreiben. Die zweite Stoßrichtung ist die Öffnung der EnBW nach außen unter der Überschrift „New Ventures“. Die EnBW wird zunehmend als strategischer Investor bei jungen Unternehmen mit attraktiven Produkten oder Ideen auftreten und Partnerschaften eingehen. Zudem arbeitet die EnBW im Sinne einer Open Innovation verstärkt mit externen Partnern zusammen. Zwischen beiden Stoßrichtungen soll ein reger Austausch stattfinden, sodass unternehmensintern kreierte Ideen den Start-ups zugutekommen, ebenso wie das Know-how der kleinen und innovativen Unternehmen den Geschäfts- und Funktionaleinheiten neue Impulse vermittelt. Aus dieser neuen Struktur ergaben sich 2014 erste Resultate:

SM!GHT – die intelligente Infrastruktur

Im Juli 2014 ist das SM!GHT-Team als erstes Projekt in den Innovationscampus eingezogen. In nur vier Monaten entstand aus der modifizierten Straßenbeleuchtung ein innovativer Beitrag zur modernen Infrastruktur einer Smart City – der Stadt von morgen. Der offizielle Marktstart der durch Integration der WLAN-Hardware in einen bestehenden Straßenbeleuchtungsmast neuartigen Technologie wird im April 2015 erfolgen. Ein Vorabtest wurde in Baden-Württemberg mit insgesamt neun Pilotkommunen bereits durchgeführt. 2015 wird der multifunktionale Mast im Innovationscampus zur Serienreife entwickelt.

Code_n (GFT Group) als strategischer Partner der EnBW

Unter dem Motto „Future Mobility“ treibt die GFT Group in Stuttgart mit Code_n SPACES die Vernetzung von ausgewählten Start-ups mit Industriepartnern und deren Ressourcen, bereits bestehenden Initiativen sowie weiteren Akteuren aus Bildung und Politik voran. Gemeinsam mit der EnBW als strategischem Partner soll der Aufbau einer Start-up-Südschiene in puncto Innovation etabliert werden. Darüber hinaus wird sich die EnBW auf der CeBIT 2015 in der Code_n-Halle mit innovativen Projekten präsentieren.

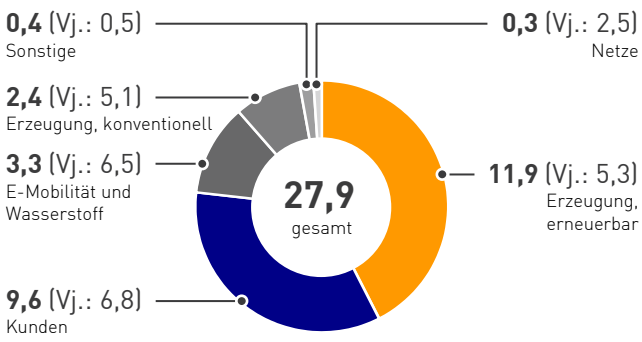
Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

Stoßrichtungen für Forschung und Innovation

Themenbereiche	Beispiele 2014	
Dezentrale Erzeugung	Wärme und Strom mit Brennstoffzellen	Wärmelieferung für Privatkunden mit dem Contractingpaket BrennstoffzellePlus mit innovativer, wartungsarmer Technik
	Wärme und Strom mit Mikrogasturbinen	Wartungsarme Technologie für Kundenkraftwerke (Betriebe, Kommunen) wurde in Kooperation mit Herstellern noch effizienter
	Geothermiekraftwerk Bruchsal	Kontinuierlicher Betrieb, Know-how-Aufbau für die Unterstüzung von Kommunen zur Erschließung ihrer eigenen Erdwärmevorkommen
	Bioenergieeffizienz	Konzepte für Kunden, um deren Selbstversorgungsgrad dank Biogas weiter zu erhöhen, Biogas nachhaltig bereitzustellen und fossiles Erdgas zu ersetzen
	Wasserstoff	Nutzung und Speicherung erprobt an EnBW-Wasserstofftankstelle Stuttgart, Versorgung von Linienbussen
Energiemanagement	Elektromobilität	E-Mobilitätslösungen für Unternehmen, Kommunen und Versorger aus verschiedenen Forschungsprojekten (roamingfähige Ladesäulen und Ladekarte inklusive Abrechnung im Test)
	Energiemanager	Einfache und komfortable Lösungen für Verbrauchstransparenz und Energieeffizienz, auch mit Stromspeichern
Virtuelles Kraftwerk	Modellversuch Boxberg	Regionale Nutzung von überschüssigem Ökostrom in 150 Wärmestromanlagen im nord-württembergischen Boxberg und in anderen Regionen, gleichzeitig Stabilisierung der Stromnetze

Aufwand und Personal

Aufwand für Forschung und Innovation in Mio. €



Der EnBW-Konzern hat im Geschäftsjahr 2014 27,9 Mio. € (Vorjahr: 26,7 Mio. €) für Forschung und Innovation aufgewendet. Öffentliche Forschungsförderung erhielt die EnBW in Höhe von 3,1 Mio. € (Vorjahr: 4,5 Mio. €).

2014 waren im Bereich Forschung und Innovation 38 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 37). Darin einbezogen sind Mitarbeiter der Forschung, der Entwicklung neuer Energielösungen und des Innovationsmanagements – unterstützt durch zahlreiche Studierende. Darüber hinaus waren 131 Mitarbeiter im Rahmen ihrer operativen Arbeit auch mit Forschungs- und Entwicklungsprojekten befasst.

Beschaffung

Sicherung der Potenziale

Nach Abschluss des Effizienzprojekts „Fokus“ und der einhergehenden Zentralisierung der Einkaufsorganisation lag der Schwerpunkt im Jahr 2014 auf der Sicherung und Weiterentwicklung der erarbeiteten Potenziale sowie der weitergehenden Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Fachbereichen.

Als Ergebnis dieser Zusammenarbeit konnte die Entwicklung konzernweit gültiger Warengruppenstrategien weiter vorangetrieben werden. Durch die Harmonisierung von Spezifikationen und die Bündelung der Bedarfe auf strategische Rahmenvertragspartner wurden zusätzliche Einsparungen für den Konzern realisiert.

Ergänzt wurden die operativen und strategischen Beschaffungsaktivitäten durch eine konsequente Fortführung der Begleitung von Großprojekten und der Erschließung neuer Geschäftsfelder, von der Projektidee bis zum Projektabschluss, durch den Projekteinkauf/Claim-Management. Zur Vermeidung von Vertragsrisiken und der Verringerung von Lieferantennachforderungen wurden das Vertragsmanagement und die Schulung der Fachbereiche intensiviert.

Im Jahr 2015 wird der Einkauf seine Positionierung als Wertschöpfungspartner im Konzern weiter vorantreiben. In Zusammenarbeit mit den Fachbereichen wollen wir einen weitergehenden, messbaren Beitrag für den Unternehmenserfolg leisten.

Nachhaltige Beschaffung

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl unserer Geschäftspartner. Die EnBW hat in einem konzernübergreifenden Projekt – unter der Federführung des Zentraleinkaufs – einen unternehmensweiten, vereinheitlichten und optimierten Präqualifizierungsprozess etabliert. Unsere potenziellen Lieferanten müssen darlegen, welche nachhaltigen Maßnahmen sie in den Bereichen Datenschutz, Qualitätsmanagement, Umweltmanagement, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit praktizieren und wie sie sich hier weiterentwickeln. Über die zentrale Dokumentation von Zertifikaten stellen wir sicher, dass stets alle für eine Beauftragung benötigten Prämissen aktuell erfüllt sind.

Der Einkauf der EnBW hat sich verpflichtet, bei allen wesentlichen Lieferanten und über alle Warengruppen hinweg die systembasierte Dokumentation der Präqualifikation bis Ende 2015 sicherzustellen. Im Rahmen des Hochlaufs haben sich im Jahr 2014 bereits über 660 Lieferanten erfolgreich präqualifiziert.

Erhöhung der Effizienz in der Zusammenarbeit mit Lieferanten

Um die Beschaffungsprozesse der EnBW noch effizienter und transparenter zu gestalten, bauen wir eine integrierte Einkaufsplattform auf und arbeiten an der Einführung automatisierter Bestellprozesse. Auf der Lieferantenseite umfasst diese integrierte Einkaufsplattform die einheitliche Präqualifizierung, die Teilnahme an Ausschreibungen und die Abgabe von Angeboten, die Leistungserfassung sowie eine effiziente Möglichkeit, unsere Lieferanten über Änderungen zu informieren. Alle Prozesse sind für unsere Geschäftspartner zentral über ePortal.enbw.com erreichbar.

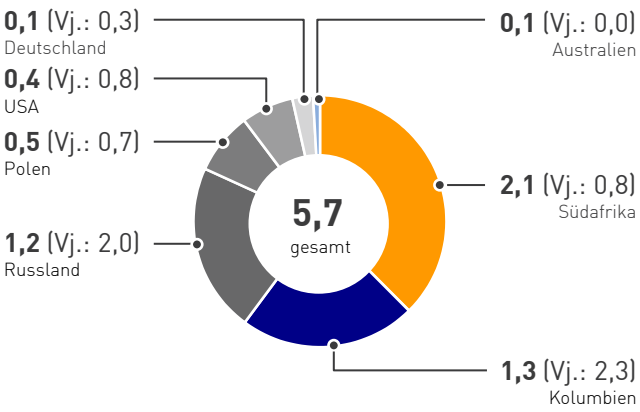
Im Rahmen der Systemeinführung werden wir 2015 die im Berichtsjahr implementierte Ausschreibungsplattform in die Fläche ausrollen. Unseren Geschäftspartnern steht somit die effiziente Möglichkeit zu elektronischer Angebotsabgabe und Interaktion mit dem Zentraleinkauf zur Verfügung.

Verantwortliche Rohstoffbeschaffung am Beispiel Kohle

Herkunft der Kohlelieferungen

Die Steinkohle spielt als Energieträger bei der EnBW auch künftig eine wichtige Rolle zur Gewährleistung einer sicheren und wirtschaftlichen Stromversorgung. Kraftwerkskohle wird über die großen Handelsunternehmen und Kohleproduzenten bezogen. 2014 wurden 5,7 Mio. t Kohle an die EnBW-Kraftwerke geliefert. Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von 321 Mio.€. Die Kohle stammte aus sieben Förderländern. Erstmals seit 2009 stammte ein kleiner Teil wieder aus Australien.

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 eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Aus welchen Ländern die Kohlelieferungen stammen, wird für uns erst bei Lieferung ersichtlich. Darüber hinaus bestehen direkte Geschäftsbeziehungen zu ausgewählten Kohleproduzenten, die 2014 weiter intensiviert wurden. Mehr Informationen zur Kohlebeschaffung der EnBW finden Sie auf unseren Internetseiten unter www.enbw.com/kohlebeschaffung und in unserem Energiewende-Blog unter www.dialog-energie-zukunft.de/infografik_kohle/.

Einführung von Verhaltensgrundsätzen

Die EnBW strebt an, die Verstromung von Steinkohle über die gesamte Wertschöpfungskette so nachhaltig wie möglich zu gestalten. Grundlage unseres Handelns sind die im Juli 2014 vom EnBW-Vorstand verabschiedeten Verhaltensgrundsätze zur verantwortlichen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen (www.enbw.com/verhaltenskodex).

In diesen Verhaltensgrundsätzen formulieren wir unsere Anforderungen an unsere Lieferanten und Geschäftspartner. Die EnBW erwartet die Einhaltung der Verhaltensgrundsätze und die Achtung der ihnen zugrunde liegenden Prinzipien in sämtlichen Bereichen ihrer Geschäftstätigkeit – inklusive ihrer eigenen Geschäftsbeziehungen. Die Einhaltung der Verhaltensgrundsätze soll einen Beitrag zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen der Menschen entlang der Wertschöpfungskette und zum besseren Management von rechtlichen, operativen und Reputationsrisiken bei Kohleverbrauchern und -produzenten beitragen. Die Prinzipien dieser Verhaltensgrundsätze für ein verantwortliches Geschäftsverhalten beruhen auf anerkannten internationalen Leitlinien und Standards zum Schutz der Menschenrechte, zur Gewährung der Rechte indigener Völker, der Verbesserung der Bedingungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zum Umweltschutz und zur Gewährleistung guter Unternehmensführung und Compliance. Wir erwarten, dass unsere Lieferanten und Geschäftspartner die in den Verhaltensgrundsätzen formulierten Standards anerkennen und Maßnahmen ergreifen, um diese umzusetzen. Insbesondere die Achtungsverantwortung von Unternehmen nach den Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen hat weltweit Geltung für jedes Unternehmen.

Die Achtung dieser Grundsätze wird künftig in unseren Rohstoffbeschaffungsverträgen durch die Aufnahme entsprechender Vertragsklauseln vereinbart. Neben der turnusmäßigen Prüfung der Nachhaltigkeitsperformance der Geschäftspartner tritt bei vermuteten Verstößen gegen die Grundsätze ein mehrstufiger Prüfungsprozess in Kraft, der zur Beendigung der Geschäftsbeziehung oder zum Ausschluss aus unserem Beschaffungsprozess führen kann.

Umsetzung der Verhaltensgrundsätze

Die Umsetzung der Verhaltensgrundsätze wird durch eine Vielzahl von Maßnahmen gewährleistet. Zurzeit wird die Datenbank des Nachhaltigkeitsregisters für Kohleproduzenten überarbeitet, sodass die inhaltlichen Anforderungen und die Entwicklungen aufseiten der Produzenten noch besser in den Entscheidungsprozess des CSR Committees für nachhaltige Rohstoffbeschaffung integriert werden können. Im Jahr 2014 trat das CSR Committee sechs Mal zusammen und diskutierte die Nachhaltigkeitsperformance aller wesentlichen Lieferantenunternehmen auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse aus dem Nachhaltigkeitsregister. Darüber hinaus wurden Möglichkeiten des Vor-Ort-Engagements im Bezugsland Kolumbien intensiv diskutiert und unterschiedliche Optionen erörtert. Ferner wurden die Verantwortlichkeiten und Prozessschritte in einem Umsetzungsleitfaden präzisiert, der die internen Prozesse für alle im CSR Committee beteiligten Bereiche nachvollziehbar aufbereitet und eine Berücksichtigung bei der Entscheidungsfindung vereinfacht und nachvollziehbar gestaltet.

Vor-Ort-Engagement in Kolumbien

In Kolumbien, einem der wichtigsten Bezugsländer für Steinkohle, hat die EnBW ihre Vor-Ort-Aktivitäten schrittweise ausgebaut. So verschaffte sich die EnBW bei einer Informationsreise mit Vorstandsbeteiligung im März 2014 in die Kohleabbauregionen Cesar und La Guajira eigene Eindrücke über die Abbau- und Lebensbedingungen. Sie führte zahlreiche Gespräche mit Produzenten und verschiedenen Stakeholdergruppen. Seit Juni 2014 hat die EnBW eine Präsenz in Kolumbien eingerichtet, um den Dialog mit den Stakeholdern zu vertiefen und weitere Maßnahmen zu prüfen. Im Dezember 2014 beschloss der Vorstand, das EnBW-Engagement in Kolumbien durch technische Angebote weiter zu stärken. Außerdem wurde die Durchführung einer Informationsreise im ersten Halbjahr 2015 gemeinsam mit Vertretern aus der Politik und der Zivilgesellschaft beschlossen. Auf diese Weise werden die Kernmaßnahmen zur Geschäftspartnerprüfung und zum Stakeholdermanagement gezielt mit einem Engagement vor Ort gestärkt (Seite 32 f.).

Wirtschaftsbericht

Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen

Allgemeine Rahmenbedingungen

Für den Geschäftsverlauf der EnBW sind vielfältige externe Faktoren wie gesamtwirtschaftliche, politische und regulatorische Umfeldentwicklungen sowie die Preise an den Märkten für Primärenergieträger, E CO_2-Zertifikate und Strom 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 Reelungen – 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 Strom-Großhandelsmarkt auf den Geschäftsverlauf der EnBW: Wesentliche Determinanten für die variablen Kosten der Stromproduktion der Kraftwerke sind die Preise der Primärenergieträger und der CO_2-Zertifikate, die im Rahmen des europäischen E Emissionshandels für die bei der Erzeugung entstehenden CO_2-Emissionen beschafft werden müssen. Das kontinuierlich steigende Angebot an erneuerbaren Energien ist neben den Brennstoff- und CO_2-Preisen ein immer stärker wirkender Einflussfaktor für die Strompreise am Großhandelsmarkt, die für die Profitabilität der Kraftwerke der EnBW entscheidend sind. Die EnBW ist bestrebt, Unsicherheiten für die Erzeugungsmarge zu verringern, die aus Preisschwankungen bei Primärenergieträgern, CO_2-Zertifikaten und Strom an den Großhandelsmärkten hervorgehen können. 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 2014. Dagegen beeinflusst der Preisverlauf am Terminmarkt im Geschäftsjahr 2014 die Ergebnisse der Folgeperioden. Dieser Zusammenhang besteht ebenso für die vertriebsseitig am Terminmarkt erworbenen Strommengen.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Das Wachstum der Weltwirtschaft lag im Jahr 2014 mit 3,3% auf dem Niveau des Vorjahres. Dabei beschleunigte sich das Wirtschaftswachstum in den Industrieländern etwas; allerdings fiel die Dynamik der konjunkturellen Erholung deutlich geringer aus, als noch zu Jahresbeginn erwartet. Belastend wirkten zahlreiche politische Auseinandersetzungen – vor allem im Nahen und Mittleren Osten, in Afrika und in der Ukraine – sowie deren negative wirtschaftliche Effekte. In der zweiten Jahreshälfte gingen dagegen durch einen drastischen Rückgang der Rohölpreise expansive Impulse auf die Weltwirtschaft aus. In Deutschland beschleunigte sich das Wirtschaftswachstum von 0,1% im Jahr 2013 auf 1,6% im Jahr 2014. Treibende Kraft war die Binnennachfrage, angeführt vom privaten Konsum. Die Zahl der Erwerbstätigen erreichte mit 42,7 Millionen einen neuen Höchststand, die Bruttolöhne und -gehälter erhöhten sich spürbar und die Verbraucherpreise stiegen nur moderat. Auch die für die Geschäftstätigkeit der EnBW relevanten ausländischen Volkswirtschaften verzeichneten überwiegend eine positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung:

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)

in %	2013	2014	2015
Welt	3,3	3,3	3,5
Euroraum	-0,5	0,8	1,2
Deutschland	0,1	1,6	1,7
Österreich	0,2	0,3	0,7
Schweiz	2,0	1,6	1,8
Tschechien	-0,7	2,6	2,4
Türkei	4,1	3,5	3,5

Im Jahr 2015 soll die Zuwachsrate der Weltwirtschaft geringfügig auf 3,5% steigen. Der Euroraum profitiert dabei – neben den gesunkenen Ölpreisen – von einer anhaltend expansiven Geldpolitik und der Abwertung des Euro. Das Wirtschaftswachstum in Deutschland wird voraussichtlich 1,7% betragen. Eine weitere

Erhöhung des privaten Konsums dürfte zunehmend von einer Erholung der Investitionen flankiert werden. Eine niedrige Inflationsrate und eine weiterhin günstige Verfassung des Arbeitsmarkts runden das positive Bild ab. In den Auslandsmärkten der EnBW wird ebenfalls eine stabile oder verbesserte gesamtwirtschaftliche Lage erwartet. Lediglich in der Schweiz bleibt abzuwarten, inwieweit sich die massive Aufwertung des Schweizer Franken nach Aufgabe des Kursziels zum Euro im Januar 2015 dämpfend auf die Wirtschaftsentwicklung auswirken wird.

Energienachfrage

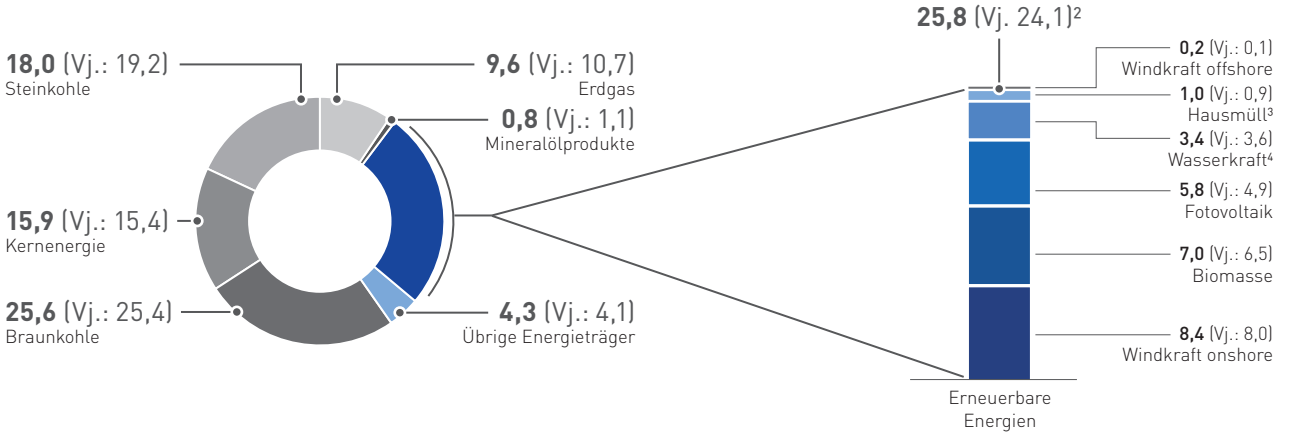
Nach ersten Berechnungen der Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen (AGEB) lag der Energieverbrauch in Deutschland 2014 um 4,8% unter dem Wert des Vorjahres. Die wichtigste Ursache für den Verbrauchsrückgang war ein geringerer Wärmebedarf infolge des warmen Frühjahrs und des milden Winters. Trotz des moderaten Wirtschaftswachstums war der um Witterungseinflüsse bereinigte Energieverbrauch um rund 1% rückläufig. Der Mineralölverbrauch lag 2014 um 1,3% unter dem Vorjahresniveau. Dabei war die Nachfrage bei schwerem Heizöl um 8% und bei leichtem Heizöl um 14% rückläufig, während der Kraftstoffverbrauch um 3% zunahm. Der Erdgasverbrauch sank um 14,0%. Der Rückgang ist durch einen geringeren Einsatz sowohl für Wärmezwecke als auch in der E Kraft-Wärme-Kopplung sowie Produktionsrückgänge in der chemischen Grundstoffindustrie bedingt. Der Verbrauch von Steinkohle verringerte sich um 7,9%. Dies ist vor allem auf einen geringeren Einsatz in Kraftwerken zur Strom- und Wärmeerzeugung zurückzuführen. Der überwiegend durch den Einsatz in der Stromerzeugung geprägte Verbrauch von Braunkohle ging 2014 um 2,3% zurück, da infolge mehrerer Kraftwerksrevisionen die Stromproduktion der Braunkohlekraftwerke um etwa 3% sank. Der Beitrag der Kernenergie zum Energieverbrauch reduzierte sich um weitere 0,3%. Dem stand ein Zuwachs bei den erneuerbaren Energien um 1,4% gegenüber. Der Anteil der erneuerbaren Energieträger am gesamten Primärenergieverbrauch erhöhte sich auf 11,1% (Vorjahr: 10,4%). Die Stromerzeugung aus Fotovoltaik lag um knapp 14% und aus Windkraft um etwas mehr als 1% über dem Vorjahreswert. Dagegen verzeichnete die Wasserkraft (ohne Pumpspeicher) einen Rückgang um 9%. Der inländische Stromverbrauch sank 2014 nach Angaben des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) von 599,4 Mrd. kWh im Vorjahr um 3,8% auf 576,3 Mrd. kWh.

Der globale Energieverbrauch wird gemäß BP Energy Outlook 2035 zwischen 2012 und 2035 voraussichtlich um 41% steigen. Während die jährliche Wachstumsrate in diesem Zeitraum in den Schwellen- und Entwicklungsländern durchschnittlich 2,3% erreichen dürfte, stagniert der Energieverbrauch in den Industrieländern mit einem jährlichen Plus von 0,2% nahezu. In Deutschland haben sich in den vergangenen Jahren Primärenergieverbrauch und Wirtschaftsleistung weitgehend entkoppelt. Bei einem Wirtschaftswachstum von mittel- und langfristig 1% im Jahr prognostiziert eine vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie beauftragte Studie vom Juni 2014 einen Rückgang des Primärenergieverbrauchs im Zeitraum 2011 bis 2020 um jährlich 1,5% und im Zeitraum 2011 bis 2050 um jährlich 1,2%. Die Produktivität des Primärenergieeinsatzes steigt damit deutlich. Der Anteil der erneuerbaren Energien am Primärenergieverbrauch wird sich von 10,8% im Jahr 2011 über 18,4% im Jahr 2020 auf voraussichtlich 34,5% im Jahr 2050 erhöhen.

Stromerzeugung und -export

Die Stromerzeugung in Deutschland lag 2014 nach Angaben des BDEW mit 610,4 Mrd. kWh um 3,6% unter dem Niveau des Jahres 2013 (633,2 Mrd. kWh). Im Jahr 2014 überstiegen die deutschen Stromexporte die -importe um rund 34,1 Mrd. kWh. Die größten Nettostromlieferanten waren im Jahr 2014 Frankreich und Tschechien; Exportüberschüsse bestehen vor allem mit den Niederlanden, der Schweiz, Österreich und Polen.

Bruttostromerzeugung nach Energieträgern 2014[1] in Deutschland — in %



[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 2014

Gasbeschaffung

Die Basis für den Gasimport nach Deutschland bilden überwiegend langfristige Bezugsverträge. Nach vorläufigen Angaben des BDEW stammten 2013 38 % des deutschen Erdgasaufkommens aus Russland (Vorjahr: 33 %), 20 % aus Norwegen (Vorjahr: 25 %) und 26 % aus den Niederlanden (Vorjahr: 26 %). Der Anteil der inländischen Produktion am Gesamtaufkommen belief sich 2013 auf 10 %, nach 11 % im Jahr zuvor. Durch den Import von verflüssigtem Erdgas (Liquefied Natural Gas – 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.

Preisentwicklung von Primärenergieträgern, CO_2-Zertifikaten und Strom

Im Geschäftsjahr 2014 lagen die Durchschnittspreise für Öl, Kohle, Gas und Strom am E Spotmarkt unter dem Niveau des Vorjahres. Die Preise für E CO_2-Zertifikate bewegten sich 2014 deutlich über dem Vorjahresniveau.

Ölmarkt: Die Ölpreise (Frontmonat) bewegten sich im Jahr 2014 in einer Spanne von rund 115 US-$/bbl bis 57 US-$/bbl. Trotz der anhaltenden geopolitischen Spannungen wies der Ölpreis bis Mitte Juni eine Seitwärtsbewegung in einer relativ geringen Bandbreite auf dem Niveau des Vorjahres auf. Im zweiten Halbjahr 2014 gaben die Ölpreise vor dem Hintergrund eines stark aufwertenden US-Dollar, einer weltweit verhaltenen Konjunktur- und damit auch Ölnachfrageentwicklung, der reichlichen Reservekapazität der OPEC und des starken Ausbaus der Ölproduktion in den USA deutlich nach. Auch das schrittweise Zurückfahren der expansiven US-Geldpolitik trug zu einem Abbau der Long-Positionen spekulativer Marktteilnehmer bei. In der Folge gab der Ölpreis in der zweiten Jahreshälfte 2014 stark nach. Die Entscheidung der OPEC, ihre Produktion trotzdem konstant zu halten, wirkte zusätzlich preisdämpfend. Der Durchschnittspreis für Öl reduzierte sich im Jahr 2014 auf 99,45 US-$/bbl, nach 108,70 US-$/bbl im Vorjahr. Die Preisentwicklung an den Terminmärkten folgte im Wesentlichen den Preisbewegungen am Spotmarkt. Aufgrund des aktuellen „Überangebots“ am weltweiten Ölmarkt, weisen die Terminmarktpreise einen E Contango auf und deuten damit darauf hin, dass die Marktteilnehmer künftig wieder höhere Ölpreise erwarten. Der Frontmonatspreis betrug Ende 2014 57,33 US-$/bbl (Vorjahr: 110,80 US-$/bbl). Der Frontjahrespreis lag bei 62,71 US-$/bbl (Vorjahr: 102,88 US-$/bbl). Die im Contango Ausdruck findende Erwartung künftig höherer Preise deutet darauf hin, dass die Marktteilnehmer künftig wieder von einer Balance zwischen Angebot und Nachfrage ausgehen.

Kohlemarkt: Der milde Winter 2013/2014 in Europa und China, das Nachgeben zahlreicher Währungen von Schwellenländern gegenüber dem US-Dollar und das verlangsamte Wachstum der Kohlenachfrage in China schlugen sich im Jahr 2014 in Preisrückgängen am Spotmarkt für Kohle nieder. Die Spannungen in der Ukraine und ein leichter Anstieg der Frachtraten führten zu Beginn des dritten Quartals kurzzeitig zu einem moderaten Preisanstieg, der jedoch aufgrund der generell guten Versorgungslage auf dem Weltmarkt, hoher Lagerbestände und einer Drosselung der chinesischen Kohleimporte schnell korrigiert wurde.

Die Terminmarktpreise notieren aktuell in Contango und deuten damit seit dem dritten Quartal 2014 für die Zukunft auf einen erwarteten moderaten Anstieg der Kohlepreise hin. Diese Markterwartung ist jedoch mit Risiken behaftet: So hängt die Nachfrageentwicklung wichtiger Länder wie China und Indien vor allem vom Wachstumstempo dieser Volkswirtschaften ab. Auch eine weitere Abwertung der Währungen von Schwellenländern würde die Kohlepreise tendenziell belasten. Ein weiterer Faktor, der zu rückläufigen Preisen führen könnte, liegt in den Plänen der amerikanischen und der chinesischen Regierung, die durch die Kohleverstromung verursachten Emissionen zu vermindern beziehungsweise zu beschränken. Ferner sinkt die Nachfrage aus Japan durch die sukzessive Rückkehr zur Kernenergienutzung. Schließlich würde ein deutlich höherer Preis für CO_2-Zertifikate in Europa aufgrund des E Backloadings zu einem Nachfragerückgang und damit eher sinkenden Kohlepreisen führen. Der Spotpreis belief sich Ende 2014 auf 66,89 US-$/t (Vorjahr: 82,59 US-$/t). Der Frontjahrespreis lag bei 66,91 US-$/t (Vorjahr: 82,35 US-$/t).

Preisentwicklung auf den Öl- und Kohlemärkten

	Durchschnitt 2014	Durchschnitt 2013
Rohöl (Brent) Frontmonat (Tagesquotes in US-$/bbl)	99,45	108,70
Rohöl (Brent) Jahrespreis Frontjahr (Tagesquotes in US-$/bbl)	98,72	103,14
Kohle – API #2 Jahrespreis Frontjahr in US-$/t	75,24	81,67

Gasmarkt: Langfristige Gasimportverträge bilden die wesentliche Grundlage der Gasversorgung in Deutschland. Die Preisbildung richtet sich dabei zeitversetzt vor allem an der Entwicklung der Ölpreise aus. Der monatliche Grenzübergangspreis für Erdgas des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) lag im November 2014 mit 23,52 €/MWh um 13 % unter dem Wert im Dezember 2013 (27,03 €/MWh). Die Großhandelsmärkte wie die niederländische Title Transfer Facility (TTF) und der Handelspunkt des Marktgebiets NetConnect Germany (NCG) sind weitere wichtige Bezugsquellen für Erdgas.

Das Jahr 2014 war in Deutschland das wärmste Jahr der Wetteraufzeichnungen, was sich in einem deutlich geringeren Gasverbrauch niederschlug. In der Folge gingen die durchschnittlichen Spot- und Terminpreise an der TTF im Jahr 2014 deutlich zurück: 2014 lag der durchschnittliche Spotpreis um 6,15 €/MWh und der Terminpreis für das Kalenderjahr 2015 um 1,70 €/MWh unter dem Preisniveau des Vorjahres. Infolge des warmen Winters waren die Füllstände der Gasspeicher im Frühjahr/Sommer 2014 hoch und die Nachfrage aus dem Speichermarkt blieb verhalten. Daneben führte der Ukraine-Konflikt zu einer moderaten Risikoprämie am Spot- und Terminmarkt über das Frühjahr/Sommer.

Dennoch lag der durchschnittliche Terminpreis für Lieferungen 2015 weiterhin unter dem Vorjahresniveau.

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

in €/MWh	Durchschnitt 2014	Durchschnitt 2013
Spot	20,88	27,06
Frontjahr	24,36	26,58

Für die nächsten Jahre rechnen die Teilnehmer am Gasmarkt mit geringfügig höheren Preisen; die Gaspreise zwischen dem Kalenderjahr 2016 und 2017 beziehungsweise 2018 sind in E Contango. Kurzfristig ist jedoch aufgrund der hohen Füllstände der Gasspeicher in Deutschland eher von stabilen oder nachgebenden Preisen auszugehen. Darüber hinaus führt der weitere Ausbau der erneuerbaren Energien auch bei Gas strukturell zu einer geringeren Nachfrage in Europa, da hierdurch vor allem die Einsatzzeiten von Gaskraftwerken reduziert werden.

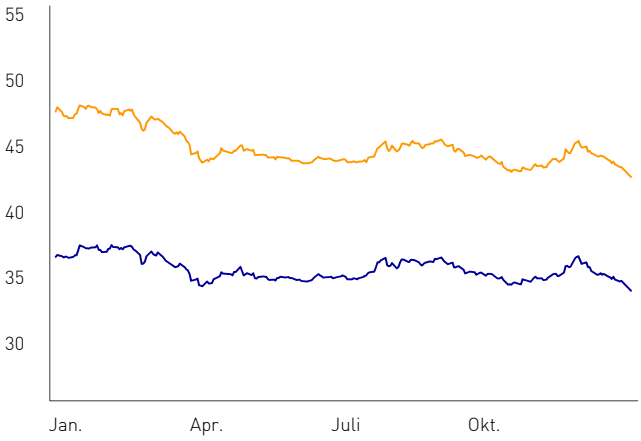
E **CO_2-Zertifikate:** Für CO_2-Emissionen aus Kraftwerken müssen im Rahmen des europäischen E Emissionshandels Emissionszertifikate in entsprechender Höhe nachgewiesen werden. Nachdem die Zertifikatepreise infolge eines Überangebots im Jahresverlauf 2013 deutlich gesunken waren, stiegen die Preise für CO_2-Zertifikate (E EU-Allowance – EUA) im Jahresverlauf 2014 nach dem EU-Beschluss zum E Backloading deutlich auf über 6 €/tCO_2 an. Auch am Markt für CO_2-Zertifikate machte sich allerdings der milde Winter bemerkbar. Der geringere Stromverbrauch und der engere E Clean Dark Spread führten zu einer verminderten Nachfrage nach EUA-Zertifikaten. Der durchschnittliche Preis für EUA-Emissionszertifikate lag im Jahr 2014 mit 5,96 €/tCO_2 um rund 27% über dem Durchschnittspreis der Vorjahresperiode von 4,69 €/tCO_2. Normalerweise entwickeln sich die Preise für E Certified-Emission-Reduction-(CER-)Zertifikate weitgehend parallel zu den Preisen der EUA-Zertifikate. Aufgrund der eingeschränkten Verwendbarkeit der CER-Zertifikate im EU-Emissionshandelssystem ist die Nachfrage jedoch geringer und die Preise liegen grundsätzlich unter den Preisen der EUA-Zertifikate. Seit Ende 2012 verharren die Preise für CER-Zertifikate deutlich unter 1 €/tCO_2 und erreichten 2014 einen neuen Rekordtiefststand von 0,07 €/tCO_2. Die künftige Preisentwicklung der CO_2-Zertifikate wird wesentlich durch die Einsatzmengen fossiler Brennstoffe und die dadurch verursachten Emissionen sowie politische Eingriffe in den Marktmechanismus wie beispielsweise die Verknappung des Angebots durch Einführung einer Marktstabilitätsreserve (MSR) beeinflusst. Auf der Nachfrageseite gibt es momentan kaum Anzeichen für einen wesentlichen Anstieg des Einsatzes fossiler Brennstoffe. Die Entwicklung des Angebots hängt unter anderem davon ab, wann und in welchem Umfang eine Marktstabilitätsreserve eingeführt wird.

Entwicklung der Preise für Emissionszertifikate/Tagesquotes

in €/tCO_2	Durchschnitt 2014	Durchschnitt 2013
EUA-Frontjahr	5,96	4,69
CER-Frontjahr	0,17	0,47

Großhandelsmarkt Strom: Der durchschnittliche Preis am E Spotmarkt der European Energy Exchange (EEX) für sofortige Stromlieferungen (Grundlastprodukt E Base) lag im Jahr 2014 mit 32,76 €/MWh um rund 5 €/MWh beziehungsweise 13% unter dem Niveau des Vorjahres von 37,78 €/MWh. Für diese Entwicklung waren vor allem vier Faktoren ausschlaggebend: eine im ersten Quartal witterungsbedingt niedrigere Stromnachfrage, deutlich höhere Einspeisungen aus erneuerbaren Energien bei Wind und Solar, die Inbetriebnahme neuer Kohlekraftwerke sowie das im Berichtszeitraum gegenüber dem Vorjahreszeitraum gesunkene Preisniveau bei Brennstoffen – insbesondere der kurzfristigen Kohlenotierungen.

Entwicklung der Terminmarktpreise für Strom (EEX) Tagesquotes in €/MWh

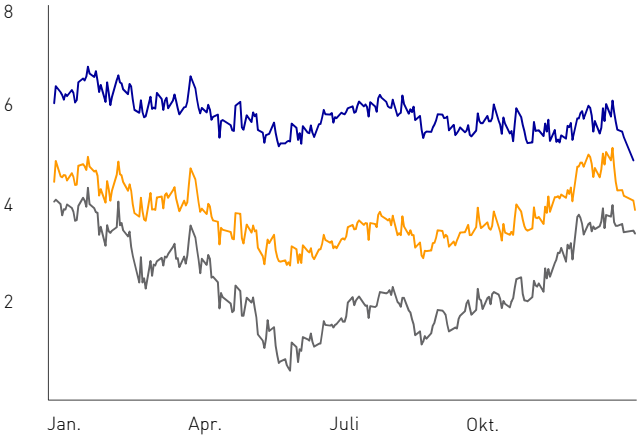


Peak 2015
Base 2015

Quelle: EEX

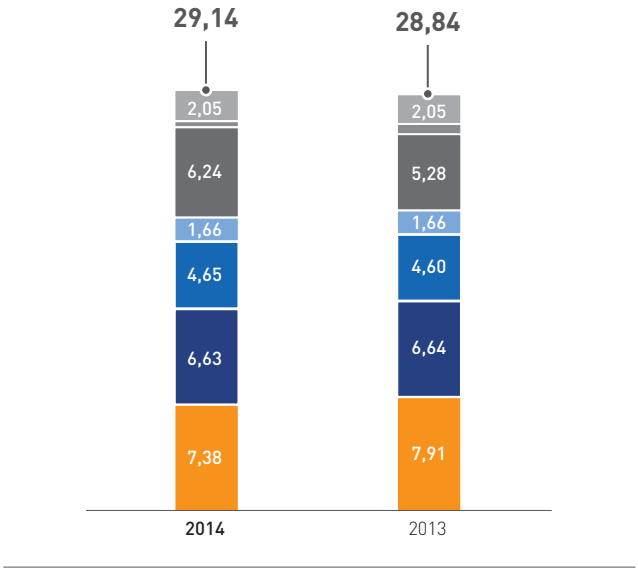
Die E Terminmarktpreise für Strom für die Jahre 2015 und 2016 beliefen sich Ende 2014 auf 33,44 €/MWh beziehungsweise 32,87 €/MWh – gegenüber einem durchschnittlichen Spotmarktpreis 2014 von 32,76 €/MWh. Damit bestand die Erwartung, ungefähr vergleichbare Erlöse für den Verkauf von Strom in späteren Jahren zu erzielen. Angebotsseitig wird diese Erwartung durch eine Erwartung künftig leicht höherer Kohlepreise einerseits und den Ausbau der erneuerbaren Energien und die Inbetriebnahme neuer konventioneller Kraftwerke gestützt. Von der konjunkturellen Entwicklung sind über eine Ausweitung der Stromnachfrage – insbesondere seitens der Industrie – lediglich geringe Effekte für eine Stabilisierung der Strompreise zu erwarten.

Clean Dark Spreads (Base) in €/MWh



Standardkraftwerk, Wirkungsgrad 36 %

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



¹ Ab 2010 Anwendung Ausgleichsmechanismus-verordnung (AusglMechV).

Quelle: BDEW, Stand: Oktober 2014

Die sich aus den Terminpreisen für Strom, Kohle sowie CO_2 ergebenden Erzeugungsspreads (E Clean Dark Spreads – CDS) für Standardkohlekraftwerke – ausgehend von einem Wirkungsgrad von 36 % – wiesen im Jahresdurchschnitt mit 5,77 €/MWh für das Lieferjahr 2015 und lediglich 2,79 €/MWh für das Lieferjahr 2017 eine E Backwardation auf. Damit lag der CDS in der Berichtsperiode für das Lieferjahr 2015 geringfügig oberhalb des Durchschnittswerts im Jahr 2013. Die CDS für die Lieferjahre 2016 und 2017 lagen dagegen unter dem Vorjahresniveau; besonders hoch war der Rückgang mit rund 40 % für das Lieferjahr 2017.

Strom- und Gaspreise für Privat- und Industriekunden

Gemäß der Strompreisanalyse des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) vom Dezember 2014 belief sich die durchschnittliche monatliche Stromrechnung für einen Musterhaushalt mit einem Jahresverbrauch von 3.500 kWh im Jahr 2014 auf 84,99 €, nach 84,13 € im Vorjahr. Über die Hälfte des Preises entfällt dabei auf Steuern und Abgaben. Aufgrund der gesunkenen Beschaffungskosten konnte die EnBW die Strom- und Gaspreise für die meisten Kunden im Jahr 2014 weitgehend stabil halten. Eine Ausnahme stellen die Wärmestromanwendungen dar; hier erhöhten sich die Preise zum Jahreswechsel 2013/2014 um 2,1 % bis 2,4 %.

Für Industriekunden in der Mittelspannungsversorgung erhöhte sich der durchschnittliche Strompreis inklusive Stromsteuer nach Berechnungen des BDEW von 15,11 ct/kWh im Vorjahr um 1,1 % auf 15,28 ct/kWh im Jahr 2014.

Die Preise für Erdgas lagen nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts im Jahr 2014 für private Haushalte um 2,6 % über dem Wert des Vorjahres; für Industriekunden verringerte sich der Preis für den Gasbezug dagegen um 4,6 %.

Politische und regulatorische Rahmenbedingungen

Europäische Energiepolitik

Die neue EU-Kommission unter Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker hat am 1. November 2014 ihre Arbeit aufgenommen. Für den Energiebereich ist für das neu zusammengeführte Ressort Energie- und Klimapolitik der Spanier Miguel Arias Cañete als Energiekommissar zuständig. Der Slowake Maroš Šefčovič hat als Vizepräsident für die Energieunion die Aufgabe, die Koordinierung mit anderen Politikbereichen sicherzustellen. Einer der Schwerpunkte dabei ist, die externe Versorgungssicherheit zu verbessern. Bei einer Analyse der Lage der Versorgungssicherheit hat der Gas-Stresstest gravierende Auswirkungen für den Fall einer Lieferunterbrechung gezeigt, die aber über Kooperationsmechanismen der Mitgliedsstaaten deutlich reduziert werden können.

Energiebinnenmarkt: Anfang April 2014 veröffentlichte die EU-Kommission Beihilfeleitlinien. Für Deutschland bestehen über die avisierte Reform des E Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) hinaus keine Anpassungserfordernisse. Den Bedenken der Kommission wegen der Belastung importierten Grünstroms mit der E EEG-Umlage ohne gleichzeitigen Genuss der EEG-Förderung wurde Rechnung getragen. Im Gegenzug hat die Kommission das EEG 2014 genehmigt. Auch das im Dezember 2013 eröffnete Beihilfeverfahren gegen das EEG 2012 hat die Kommission inzwischen beendet. Sie sieht es als Beihilfe an, die

aber genehmigt wurde. Abredegemäß werden nur geringe, symbolische Rückforderungen geltend gemacht.

Voraussichtlich im zweiten Quartal 2015 soll von der neuen Kommission die Mitteilung zum Endkundenmarkt sowie zur künftigen Rolle der Verteilnetzbetreiber vorgelegt werden. Sie wird wahrscheinlich notwendige Änderungen am bestehenden Marktdesign und an regulatorischen Vorgaben aufgreifen, zum Beispiel die in Deutschland laufende Kapazitätsmarktdebatte.

Energie- und Klimastrategie: Ende Februar 2015 wird die Europäische Kommission ihre energie- und klimapolitischen Schwerpunkte einschließlich eines konkreten Aktionsplans für die nächsten Jahre vorlegen. Ein besonderes Augenmerk wird auf der Versorgungssicherheit und der Energieaußenpolitik liegen, aber auch auf der tatsächlichen Umsetzung und Vertiefung der Binnenmarktregeln, der Energieeffizienzverbesserungen und dem Ausbau der erneuerbaren Energien.

Klima- und energiepolitischer Rahmen für 2030: Die auf dem Gipfeltreffen am 23./24. Oktober 2014 gefundene Einigung der EU-Staats- und Regierungschefs zum klima- und energiepolitischen Rahmen ist aus Sicht der EnBW insbesondere hinsichtlich der Vereinbarung zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen innerhalb der EU um mindestens 40 % sehr zu begrüßen. Die Auswirkungen der diesbezüglich getroffenen Detailvereinbarungen zur Befriedigung der Forderungen der Industrie und vor allem der osteuropäischen Staaten können erst nach ihrer konkreten Ausgestaltung beurteilt werden. Enttäuschend sind die Vorgaben zum Ausbau der erneuerbaren Energien auf EU-weit lediglich 27 %. Dieses Ziel hält die EnBW trotz seiner Verbindlichkeit für unzureichend, um vergleichbare, verlässliche Anstrengungen aller Mitgliedsstaaten sicherzustellen. Weiterhin wurden ein unverbindliches Energieeffizienzziel von mindestens 27 % mit einer möglichen Anhebung auf 30 % nach Überprüfung im Jahr 2020 sowie verstärkte Bemühungen zum Ausbau der grenzüberschreitenden Kapazitäten an Grenzkuppelstellen festgelegt. Allerdings soll der Rahmen weiterhin insbesondere im Licht der Ergebnisse der Weltklimakonferenz in Paris Ende 2015 überprüft werden. Konkrete Gesetzgebungsvorschläge zur Umsetzung der 2030-Strategie werden erst im Lauf der Jahre 2015 und 2016 folgen.

Emissionshandel: Der bereits im Gesetzgebungsverfahren verhandelte Vorschlag zur Reform der Emissionshandelsrichtlinie durch Einführung einer Marktstabilitätsreserve (MSR) ist grundsätzlich zu begrüßen. Für die kurzfristige substanzielle Stützung des Emissionshandels wäre allerdings aus Sicht der EnBW eine endgültige Herausnahme von mindestens 1,4 Milliarden Emissionshandelszertifikaten notwendig, zumindest aber – wie auch von der Bundesregierung und einer wachsenden Zahl an Mitgliedsstaaten gefordert – ein früheres Inkrafttreten der MSR unter unmittelbarer Aufnahme von Backloading-Mengen. Der Ausgang des Verfahrens, mit dessen Ende frühestens im Sommer 2015 zu rechnen ist, ist allerdings trotz zunehmender positiver Zeichen im Sinne der EnBW-Position im Detail noch nicht absehbar. Zur Vorbereitung einer weiteren Reform der Emissionshandelsrichtlinie zur Umsetzung des 2030-Rahmens hat die Kommission bereits Mitte Dezember 2014 eine Konsultation eingeleitet.

Finanzdienstleistungsgesetzgebung: Das Gesetzgebungsverfahren zur Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID 2) wurde im ersten Halbjahr 2014 abgeschlossen. Hier konnten einige positive Weichenstellungen insbesondere bezüglich möglicher Ausnahmetatbestände für den Energiebereich erreicht werden, die aber im weiteren Verfahren noch genauer spezifiziert werden müssen. Ebenso zentral ist die noch ausstehende Definition, wann Strom- und Gastransaktionen als Finanzinstrument klassifiziert werden. Dies hat erhebliche Auswirkungen sowohl auf den Anwendungsbereich der MiFID als auch auf die Regulierung des OTC-Derivatehandels (EMIR) sowie die Verordnung über Integrität und Transparenz im Energiemarkt (REMIT). Auch hierzu laufen noch konkretisierende Rechtslegungsverfahren insbesondere hinsichtlich der Meldeverpflichtungen, die operativ beziehungsweise kostenseitig erhebliche Auswirkungen haben können.

Nukleare Haftung und Versicherung: Im ersten Quartal 2015 wird eine nichtlegislative Mitteilung zur Haftung sowie zur externen Notfallvorsorge im Nuklearbereich erwartet. Ziel ist die Einführung europaweiter Standards in beiden Feldern. Je nach verabschiedetem Standard können sich Haftungs- und Versicherungsaufwendungen für die EnBW ändern.

Energiepolitik in Deutschland

Energiewende/EEG-Novelle: Das reformierte EEG ist am 1. August 2014 in Kraft getreten. Es beinhaltet eine bessere Mengensteuerung für den weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien und bereitet den Weg für die Umstellung der Förderung von erneuerbaren Energien auf Ausschreibungen bis spätestens 2017. Erste Erfahrungen sollen durch einen Ausschreibungspiloten für Fotovoltaik-Freiflächenanlagen gesammelt werden. Die entsprechende Verordnung wurde am 28. Januar 2015 im Bundeskabinett beschlossen. Sie sieht vor, dass die Bundesnetzagentur am 15. April 2015 die erste Ausschreibungsrunde durchführt. Die EnBW hat sich an der vorangegangenen Konsultation beteiligt und plant die Teilnahme am Ausschreibungsverfahren.

Reservekraftwerke: Konventionelle Kraftwerke werden aufgrund marktwirtschaftlicher Rahmenbedingungen zunehmend in eine dauerhafte Unwirtschaftlichkeit gedrängt und müssen daher sukzessive stillgelegt werden. Um eine Stilllegung systemrelevanter Kraftwerke zu verhindern, sieht das Gesetz eine Pflicht zur Vorhaltung der Betriebsbereitschaft der Anlagen als Reservekraftwerke vor. Der Kraftwerksbetreiber hat dabei einen Anspruch auf eine angemessene Erstattung der Kosten, die infolge der Weiterbetriebspflicht anfallen. Für Kraftwerksbetreiber ist eine Erstattung der vollen Kosten einschließlich der Kapitalverzinsung auf das gebundene Kapital notwendig, da die finanziellen Belastungen für die Unternehmen der Branche nicht mehr lange tragbar sind. Die EnBW kann weitere Investitionsentscheidungen erst treffen, wenn eine ausreichende Sicherheit bezüglich der energiepolitischen Rahmenbedingungen besteht.

Strommarktdesign: Die Bundesregierung hat Ende Oktober 2014 ein „Grünbuch“ mit Vorschlägen zur künftigen Ausgestaltung des Strommarktdesigns vorgelegt. Es enthält verschiedene

Optionen für ein künftiges Strommarktdesign. Der öffentlichen Konsultation soll dann im Mai 2015 ein „Weißbuch" folgen, das konkrete Regelungsvorschläge enthält. Die Bundesregierung hat deutlich gemacht, dass sie in jedem Fall den Energy-only-Markt (EOM 2.0) reformieren und eine Kapazitätsreserve einführen wird. Nähere Ausgestaltungsfragen sind noch zu klären. Dies ist aus Sicht der EnBW zu begrüßen. Aktuell besteht kein Bedarf für eine vollständige Neuausrichtung des Marktdesigns im Sinne der Einführung von Kapazitätsmärkten. Die Einführung einer Reserve und die Reform des EOM sehen wir als risikoarme und kostengünstige Möglichkeit an, eine sichere Versorgung durch Stärkung der Marktkräfte auch weiterhin zu ermöglichen.

Endlagerung: Die Bund-Länder-Kommission zur Standortsuche hat ihre Arbeit weiter fortgesetzt. Auf Grundlage des Standortauswahlgesetzes sollen bis 2016 Kriterien für ein Endlager für hoch radioaktive Abfallstoffe festgelegt werden. Des Weiteren soll es keine Transporte mehr aus der Wiederaufarbeitung in das Zwischenlager Gorleben geben. Die Bundesregierung hat daher mit Frankreich eine Übereinstimmung erzielt, dass die Rücknahme der in der Wiederaufbereitungsanlage La Hague befindlichen Abfälle nicht vor 2016 erfolgen wird.

Klimaschutz-Aktionsprogramm 2020: Am 3. Dezember 2014 wurde das Klimaschutz-Aktionsprogramm im Bundeskabinett beschlossen. Es sieht unter anderem zusätzliche CO_2-Minderungen im konventionellen Kraftwerksbereich in Höhe von 22 Mio. t CO_2 bis 2020 vor. Näheres soll ein Gesetz regeln, dessen Eckpunkte im ersten Halbjahr 2015 vorgelegt werden sollen – inhaltlich gekoppelt an die Beschlüsse zum künftigen Strommarktdesign. Ohne das Aktionsprogramm würde Deutschland gemäß dem Projektionsbericht der Bundesregierung sein nationales Treibhausgasreduktionsziel von 40 % bis 2020 (gegenüber 1990) verfehlen und nur 32 bis 35 % erreichen. Diese Lücke soll nun über sektorale Maßnahmenprogramme geschlossen werden. Den größten Beitrag sollen Energieeffizienzmaßnahmen liefern. Die EnBW begrüßt das Vorhaben, spricht sich allerdings dafür aus, vor allem die ungenutzten Potenziale zur Senkung von Treibhausgasen außerhalb des ETS-Sektors (Emission Trading System) zu heben: 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: Die Bundesregierung hat am 3. Dezember 2014 einen Nationalen Aktionsplan Energieeffizienz verabschiedet. Er dient der Umsetzung zentraler Anforderungen der EU-Energieeffizienzrichtlinie zur Verbesserung der Energieeffizienz in Deutschland sowie zur Erreichung des deutschen Effizienzziels (20 % weniger Primärenergieverbrauch bis 2020 gegenüber 2008). Der Schwerpunkt dieses Aktionsplans liegt bei der Senkung des Endenergieverbrauchs, insbesondere im Wärmesektor. Die Bundesregierung plant zudem weitere Initiativen, um den Energiedienstleistungsmarkt anzukurbeln. Zu den Kernmaßnahmen des Aktionsprogramms gehören insbesondere die steuerliche Förderung für energetische Gebäudesanierungen, die Aufstockung des Gebäudesanierungsprogramms, die Einführung eines Energieeffizienzausschreibungsmodells (Schwerpunkt Strom) sowie die Ausweitung des Bürgschaftsrahmens für Contractingverträge.

Grundversorgungsverordnungen Strom und Gas (StromGVV, GasGVV): Am 30. Oktober 2014 sind die Grundversorgungsverordnungen Strom und Gas in Kraft getreten. In ihrer momentanen Fassung bedeutet die Novelle für die EnBW in der Praxis eine trotz der Vielzahl der Netzgebiete ohne erheblichen Mehraufwand gerade noch leistbare Umsetzung dieser neuen erweiterten Transparenzanforderungen.

Erneuerbares-Wärme-Gesetz Baden-Württemberg (EWärmeG BW): Am 9. Dezember 2014 hat der Ministerrat die Novelle des EWärmeG BW im Kabinett beschlossen. Das parlamentarische Verfahren zum EWärmeG soll dann im Lauf des ersten Halbjahres 2015 abgeschlossen werden. Das Gesetz soll zum 1. Juli 2015 in Kraft treten. Durch die Aufnahme von Nichtwohngebäuden, die erweiterte Technologieoffenheit und die Einbeziehung eines individuellen Sanierungsfahrplans in das Gesetz könnten einige Geschäftsfelder der EnBW zusätzlich gefördert werden.

Erhöhung Wasserentnahmeentgelt Baden-Württemberg (WEE BW): Die zweistufige Erhöhung des WEE BW wurde am 12. Dezember 2014 im Zuge eines Haushaltsbegleitgesetzes im Landtag beschlossen. Mit den Erlösen sollen vom Land Maßnahmen im Bereich des Hochwasserschutzes finanziert werden. Das Wasserentnahmeentgelt soll zum 1. Januar 2015 für die öffentliche Wasserversorgung und zum 1. Januar 2019 unter anderem für die Kühlwasserentnahme erhöht werden. In Ergänzung zum Haushaltsbegleitgesetz hat der Landtag beschlossen, dass die Landesregierung rechtzeitig vor 2019 die zweite Stufe der Erhöhung vor dem Hintergrund der dann gegebenen energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen nochmals überprüfen soll.

Regulierung der Strom- und Gasmärkte

Netzentgelte Strom: Am 1. Januar 2014 hat die zweite Regulierungsperiode begonnen. Aufgrund der noch ausstehenden Abrechnung des Regulierungskontos haben noch nicht alle Stromverteilnetzbetreiber ihren endgültigen Bescheid zu den Erlösobergrenzen von der Bundesnetzagentur (BNetzA) erhalten. Deshalb können sich zwischen der vorläufigen und der endgültigen Erlösobergrenze noch geringfügige Differenzen ergeben.

Netzentwicklungsplan (NEP) Strom 2014/2015, Offshore-Netzentwicklungsplan (O-NEP) 2014/2015 und Bundesbedarfsplan: Die Netzentwicklungspläne beschreiben den benötigten 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 Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB) jährlich erstellt. Dabei ist die Einbindung der interessierten Öffentlichkeit ein fester Bestandteil des Verfahrens.

Der aktuelle Entwurf des NEP Strom 2014 berücksichtigt die seit August 2014 geltende Neufassung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG). Auf dieser Basis liegen nach den Berechnungen der ÜNB der Ausbaubedarf neuer Leitungstrassen bei 3.800 km und der Bedarf zur Verstärkung von Bestandstrassen bei rund 5.300 km. Dabei soll der hohe Stromübertragungsbedarf zwischen Nord- und Süddeutschland im Wesentlichen durch Hochspannungs-Gleichstrom-Leitungen (HGÜ) beziehungsweise Direct Current (DC) gewährleistet werden. Unsere Netztochter 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 2014 zwischen 1.055 km und 2.555 km.

Die von den ÜNB erstellten Entwürfe des NEP und des O-NEP werden von der BNetzA geprüft und durchlaufen erneut eine öffentliche Konsultation. Mit einer Bewertung der Behörde ist allerdings nicht vor Februar 2015 zu rechnen. Ein neuer Bundesbedarfsplan ist von der BNetzA spätestens auf Basis des NEP 2015 und des O-NEP 2015 zu entwerfen. Der zugehörige Szenariorahmen, der die Grundlage für diese Netzentwicklungspläne bildet, wurde von der BNetzA am 19. Dezember 2014 bestätigt.

Netzentwicklungsplan (NEP) Gas 2014/2015: Im April 2014 überreichten die deutschen Fernleitungsnetzbetreiber (FNB) der BNetzA den Entwurf des NEP Gas 2014, der in Summe mehr als 50 Maßnahmen zum Ausbau der nationalen Gasinfrastruktur in den nächsten zehn Jahren vorsieht. Die sich aus dem geplanten Ausbau ergebenden Investitionen umfassen bis 2019 rund 1,8 Mrd.€ und steigen bis 2024 auf insgesamt 3,1 Mrd.€ an. Größere Ausbaumaßnahmen sind insbesondere im Südosten und Nordwesten Deutschlands geplant. Die Behörde hat zu dem Plan alle tatsächlichen und potenziellen Netznutzer angehört und ihn dann am 17. November 2014 mit einem entsprechenden Änderungsverlangen freigegeben. Darin werden die FNB verpflichtet, 5 der 56 bisher vorgeschlagenen Netzausbaumaßnahmen aus dem NEP Gas 2014 herauszunehmen, da die unterstellten Verbrauchsentwicklungen aus Behördensicht nicht nachvollziehbar seien.

Der Prozess zur Erarbeitung des NEP 2015 startete im Juli 2014 mit der Veröffentlichung des als Basis dienenden Szenariorahmens. Im November 2014 hat die BNetzA die enthaltenen Basisszenarien mit einem Änderungsverlangen bestätigt. Die Änderungen umfassen die Aufforderung zur Erarbeitung von Kriterien zum Modellierungsansatz der temperaturabhängig festen Kapazität für Speicher und der dynamisch zuordenbaren Kapazitäten für Kraftwerke. Zudem ist in diesem Zusammenhang hervorzuheben, dass der Bedarf der nachgelagerten Netze abweichend von den Vorschlägen der Fernleitungsnetzbetreiber auch über eine Variante modelliert werden soll, die auf den plausibilisierten Langfristprognosen der Verteilnetzbetreiber basiert. Ein auf den Szenarien aufbauender erster Entwurf des NEP 2015 der FNB wird für Februar 2015 erwartet.

Intelligente Messsysteme (Smart-Meter-Systeme): Die Einführung intelligenter Messsysteme ist in Deutschland gesetzlich verankert. Eine Kosten-Nutzen-Analyse des Bundeswirtschaftsministeriums (BMWi) spricht sich für einen Einbau der Smart-Meter-Systeme in definierten Fällen aus. Details sollen im Rahmen eines Verordnungspakets festgelegt werden. Als Teil dieses Verordnungspakets wurde im Herbst 2013 das EU-Notifizierungsverfahren für die Messsystemverordnung abgeschlossen. Seitdem sind seitens des BMWi keine weiteren Verordnungsentwürfe zur Diskussion gestellt worden. Der aktuelle Vorhabenplan des BMWi sieht die Kabinettsvorlage für April 2015 und die Behandlung im Bundesrat für Juni 2015 vor. Somit ist mit einer Verrechtlichung des Verordnungspakets frühestens im dritten Quartal 2015 zu rechnen.

Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

Der Energiesektor befindet sich in einem radikalen Umbruch. In Deutschland verändert die Energiewende die politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen grundlegend, Markt- und Wettbewerbsstrukturen sind im Fluss. Auf der Erzeugungsseite prägt der Vormarsch der erneuerbaren Energien die neue Energielandschaft. Absatzseitig bleibt der Wettbewerb im Geschäft mit Privat- und Industriekunden sowohl im Strom- als auch im Gasbereich sehr intensiv: Die Zahl branchenfremder Anbieter steigt, die Preissensibilität der Kunden ist hoch. Viele Städte und Gemeinden streben zudem die Rekommunalisierung ihrer Strom-, Gas- und Wasserversorgung an. In diesem herausfordernden Umfeld müssen die Unternehmen der Branche ihre Geschäftsmodelle überprüfen und auf die neuen Marktgegebenheiten ausrichten (Seiten 14 f. und 20).

Das Wettbewerbsumfeld im B2C-Bereich ist geprägt von Unternehmen wie Vattenfall Europe, E.ON Bayern und Süwag Energie, Discountern wie beispielsweise Extraenergie, Eprimo oder Stromio sowie einer großen Zahl von Stadtwerken. Darüber hinaus treten wir verstärkt auch in den Wettbewerb mit Unternehmen, die nicht den klassischen Energieversorgern zuzurechnen sind, wie beispielsweise der Telekom.

Die großen Wettbewerber im B2B-Bereich sind E.ON, RWE und Vattenfall einschließlich ihrer Tochtergesellschaften sowie Regionalversorger, Weiterverteiler und Stadtwerke. Darüber hinaus sind bundesweit auch international tätige Unternehmen wie GDF Suez, Enovos, Shell, Total und Wingas vertreten. Die bereits hohe Wettbewerbsintensität wird noch verstärkt durch Angebote aus dem lösungsnahen Umfeld zu Energieberatung oder Contracting. Dabei ist insbesondere der Wettbewerb um Prestigekunden stark ausgeprägt. Als wichtigster Markt im Bereich der Energiedienstleistungen werden die dezentralen Energiesysteme gesehen, dicht gefolgt von Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz. Die Themen „Smarte Welt“ und „Elektromobilität“ besitzen mittelfristig hohes Potenzial. Aufgrund geringer Differenzierungsmöglichkeiten in den klassischen Geschäftsfeldern herrscht hier ein hoher Wettbewerb in einem stark fragmentierten Markt.

Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

Finanzielle und strategische Leistungskennzahlen

Ertragslage

Handelsaktivitäten treiben Strom- und Gasabsatz

Stromabsatz des EnBW-Konzerns

in Mrd. kWh	Vertriebe		Netze		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt		Veränderung in %
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	15,8	17,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	15,8	17,2	-8,1
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	31,2	33,9	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	2,2	31,2	36,3	-14,0
Handel	0,6	0,6	12,1	12,8	4,0	3,6	74,5	57,5	91,2	74,5	22,4
Gesamt	**47,6**	**51,7**	**12,1**	**12,8**	**4,0**	**3,8**	**74,5**	**59,7**	**138,2**	**128,0**	**8,0**

Der Stromabsatz des EnBW-Konzerns lag im Geschäftsjahr 2014 aufgrund eines höheren Handelsvolumens über dem Vorjahreswert. Die Auswirkungen einer Absatzsteigerung im Bereich Handel auf die Ertragskraft des Unternehmens sind jedoch begrenzt. Das Absatzvolumen sowohl im Geschäft mit Privat-und Gewerbekunden (B2C) als auch mit Geschäfts- und Industriekunden (B2B) war weiter rückläufig. Ursächlich für diesen Rückgang waren überwiegend die milden Temperaturen im Frühjahr und Winter 2014 sowie das anhaltend herausfordernde Wettbewerbsumfeld und die zunehmende Energieeffizienz. Insbesondere wegen der nicht prognostizierbaren milden Witterung fiel daher in beiden Bereichen der Absatzrückgang stärker aus als erwartet (Prognose 2014: 0 % bis -5 %).

Gasabsatz des EnBW-Konzerns

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erzeugung und Handel		Gesamt		Veränderung in %
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	8,7	10,1	0,0	0,0	8,7	10,1	-13,9
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	62,4	57,6	0,0	0,0	62,4	57,6	8,3
Handel	0,7	0,9	44,7	31,4	45,4	32,3	40,6
Gesamt	**71,8**	**68,6**	**44,7**	**31,4**	**116,5**	**100,0**	**16,5**

Der Gasabsatz des EnBW-Konzerns erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr deutlich. Zu dem Anstieg trugen die Ausweitung der Handelsaktivitäten und ein erhöhter Absatz Geschäfts- und Industriekunden bei. Im B2B-Geschäft konnte insbesondere der Absatz an große Weiterverteiler gesteigert werden. Insgesamt verlief die Entwicklung im B2B-Geschäft im Rahmen unserer Erwartungen (Prognose 2014: +5% bis +10%).

Im Privatkundengeschäft war das Absatzvolumen entgegen unserer Prognose rückläufig (Prognose 2014: 0% bis +5%). Hier wirkten sich vor allem die über dem Vorjahr liegenden Durchschnittstemperaturen im Frühjahr und Winter aus. Temperaturbereinigt liegt der B2C-Absatz über dem Vorjahresniveau und damit im Rahmen unserer Prognose.

Außenumsatz steigt durch ausgeweiteten Handelsabsatz sowie durch höhere EEG-Umsätze

Außenumsatz des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. €[1, 2]	2014	2013	Veränderung in %
Vertriebe	9.066,8	9.568,4	-5,2
Netze	6.230,5	5.707,6	9,2
Erneuerbare Energien	407,4	372,3	9,4
Erzeugung und Handel	5.290,1	4.888,3	8,2
Sonstiges/Konsolidierung	7,7	8,2	-6,1
Gesamt	**21.002,5**	**20.544,8**	**2,2**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Nach Abzug von Strom- und Energiesteuern.

Vertriebe: Der Umsatzrückgang im Segment Vertriebe war insbesondere durch geringere Stromabsatzmengen bedingt.

Netze: Das Segment Netze weitete seinen Umsatz hauptsächlich aufgrund höherer EEG-Umsätze deutlich aus.

Erneuerbare Energien: Der Anstieg des Umsatzes des Segments resultiert zum einen aus dem Verkauf von zwei durch die EnBW projektierte und gebaute Solarparks. Darüber hinaus wirkt sich die Absatzsteigerung positiv aus.

Erzeugung und Handel: Im Segment Erzeugung und Handel erhöhte sich der Umsatz vor allem durch die Ausweitung der Handelsaktivitäten im Strom- und Gasgeschäft.

Wesentliche Entwicklungen in der Gewinn- und Verlustrechnung

Der positive Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen lag mit 173,2 Mio.€ im Geschäftsjahr 2014 über dem Vorjahresniveau von 12,9 Mio.€. Dies ist vor allem durch eine Zuschreibung auf den Erzeugungspark im zweiten Halbjahr 2014 im Wesentlichen infolge der Marktzinsentwicklung verursacht. Der Anstieg des Materialaufwands um 2,5% auf 17.511,7 Mio.€ ist hauptsächlich durch die Ausweitung des Konzernumsatzes bedingt. Daneben sind in dem Posten im Vorjahresvergleich höhere Zuführungen zu Drohverlustrückstellungen für langfristige Strombezugsverträge enthalten. Die von 975,6 Mio.€ im Vorjahr auf 2.137,2 Mio.€ im Berichtsjahr signifikant erhöhten Abschreibungen sind maßgeblich auf Wertberichtigungen auf das Erzeugungsportfolio im ersten Halbjahr 2014 zurückzuführen. Das Beteiligungsergebnis in Höhe von 25,6 Mio.€ ist im Wesentlichen durch eine im Berichtsjahr vorgenommene Wertberichtigung auf unser Beteiligungsunternehmen in der Türkei beeinflusst, während sich hier im Vergleichszeitraum noch eine Zuschreibung positiv auswirkte. Zu der Verbesserung des Finanzergebnisses um 317,6 Mio.€ auf -635,4 Mio.€ trugen vor allem geringere laufende Zinsaufwendungen für Pensionsrückstellungen sowie ein im Vergleich zum Vorjahr niedrigerer Zinsaufwand für Steuernachzahlungen bei. Ferner sind im Vorjahresvergleich geringere Zinsaufwendungen aus der Anpassung des Zinssatzes für kerntechnische Rückstellungen angefallen. Während im Vorjahr der Zinssatz von 5,4% auf 5,0% gesenkt wurde, betrug die Anpassung in der Berichtsperiode nur 0,2 Prozentpunkte (von 5,0% auf 4,8%). Das Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) verringerte sich insgesamt gegenüber dem Vorjahreswert von 170,7 Mio.€ um 780,4 Mio.€ auf -609,7 Mio.€. Den vollständigen Konzernabschluss finden Sie unter www.enbw.com/bericht2014-downloads.

Ergebnis deutlich gesunken

Das den Aktionären der EnBW AG zuzurechnende Konzernergebnis weist für das Geschäftsjahr 2014 einen Fehlbetrag in Höhe von 450,7 Mio.€ aus, nach einem Konzernüberschuss von 51,0 Mio.€ im Vorjahr. Das Ergebnis je Aktie für das Jahr 2014 belief sich auf -1,66€ (Vorjahr: 0,19€).

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. €[1]	2014	2013	Veränderung in %	Prognose 2014
Vertriebe	230,6	227,1	1,5	+10% bis +20%
Netze	886,3	961,8	-7,8	-5% bis -15%
Erneuerbare Energien	191,4	220,2	-13,1	-5% bis -15%
Erzeugung und Handel	899,5	839,0	7,2	0% bis -5%
Sonstiges/Konsolidierung	-40,4	-23,4	-72,6	–
Gesamt	**2.167,4**	**2.224,7**	**-2,6**	**0% bis -5%**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

in %	2014	2013
Vertriebe	10,6	10,2
Netze	40,9	43,2
Erneuerbare Energien	8,8	9,9
Erzeugung und Handel	41,5	37,7
Sonstiges/Konsolidierung	-1,8	-1,0
Gesamt	**100,0**	**100,0**

Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns hat sich im Rahmen unserer Erwartungen im Geschäftsjahr 2014 geringfügig reduziert.

Vertriebe: Das Adjusted EBITDA des Segments Vertriebe liegt leicht über dem Vorjahresniveau, bleibt aber hinter unserer Prognose zurück. Die positive Entwicklung im Stromvertrieb resultiert zum einen aus Optimierungsmaßnahmen des Kundenportfolios im Rahmen der Umsetzung der Strategie EnBW 2020 sowie aus Kosteneffizienzen. Gegenläufig liegt das Ergebnis im Gasvertrieb aufgrund der außerordentlich milden Witterung unter Vorjahr. Darüber hinaus wurde unsere Ergebniserwartung aus der zusätzlichen Vermarktung von dezentralen Lösungsangeboten vor allem im letzten Quartal 2014 nicht bestätigt. Diese Effekte sind Ursache auch dafür, dass wir unsere Prognose nicht erreichen konnten. Der Anteil am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich im Vorjahresvergleich leicht erhöht.

Netze: Im Segment Netze reduzierte sich das Adjusted EBITDA im Vorjahresvergleich wie von uns erwartet. Grund hierfür war zum einen der Beginn der zweiten Regulierungsperiode, wodurch positive Einmaleffekte im Vorjahr aus der ersten Regulierungsperiode im Verteilnetz entfallen sind. Darüber hinaus wirkten sich witterungsbedingt niedrigere Durchleitungsmengen im Gasbereich und damit gesunkene Erlöse aus der Netznutzung negativ auf das Ergebnis aus. Dem standen jedoch positive Ergebniseffekte aus gesunkenen Preisen für E Regelleistung und Verlustenergie gegenüber. Dementsprechend hat sich der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns verringert.

Erneuerbare Energien: Das Adjusted EBITDA des Segments Erneuerbare Energien liegt im Jahr 2014 entgegen unserer ursprünglichen Prognose (+5% bis +15%) unter dem Vorjahresniveau, jedoch im Rahmen unserer unterjährig korrigierten Prognose. Die Anpassung ist insbesondere auf den verzögerten Hochlauf unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 zurückzuführen, der erst 2015 in Betrieb gehen wird. Im Vergleich zum Vorjahr wirken sich hauptsächlich die geringere Stromerzeugung sowie die niedrigeren Strompreise negativ auf die Ertragskraft unserer Laufwasserkraftwerke aus. Diese Effekte wirken sich auch auf den Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus, der im Vorjahresvergleich zurückgegangen ist.

Erzeugung und Handel: Im Segment Erzeugung und Handel hat sich das Adjusted EBITDA im Vorjahresvergleich entgegen unserer Erwartungen verbessert. Die gesunkenen E Base-Preise in der Stromproduktion für Kernkraft- und Braunkohlekraftwerke konnten durch folgende positive Effekte kompensiert werden:

- Inbetriebnahme von RDK 8 mit deutlich gestiegenem Wirkungsgrad konnte – trotz gefallenem E Clean Dark Spread am Markt – die Margensituation im Vergleich zum Vorjahr verbessern
- Erstattung von Kosten im zweiten Halbjahr 2014 im Rahmen der Reservekraftwerksverordnung
- Entfall von einmaligen Nachrüstmaßnahmen im Vorjahr für französische Kernkraftwerke
- Gegenüber Prognose deutlich gestiegene Ergebniseffekte aus Effizienzmaßnahmen

Dadurch wurde der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns gesteigert.

Adjusted Ertragskennzahlen

Adjusted Ertragskennzahlen des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	2014	2013	Veränderung in %
Adjusted EBITDA	**2.167,4**	**2.224,7**	**-2,6**
Planmäßige Abschreibungen	-876,9	-885,2	-0,9
Adjusted EBIT	**1.290,5**	**1.339,5**	**-3,7**
Adjusted Beteiligungsergebnis	73,4	118,2	-37,9
Adjusted Finanzergebnis	-542,8	-681,7	20,4
Adjusted Ertragsteuern	-251,7	-214,5	-17,3
Adjusted Konzernüberschuss	**569,4**	**561,5**	**1,4**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(90,0)	(99,2)	-9,3
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(479,4)	(462,3)	3,7

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Der Ergebnisrückgang im Adjusted Beteiligungsergebnis ist maßgeblich auf die Übertragung von Anteilen an Beteiligungsgesellschaften in ein Contractual Trust Arrangement (CTA) zum Jahresende 2013 bedingt. Der Fehlbetrag im Adjusted Finanzergebnis fiel im Vorjahresvergleich geringer aus. Ursächlich hierfür waren im Wesentlichen ein geringerer Zinsaufwand aus der laufenden Aufzinsung von Pensionsrückstellungen in der Berichtsperiode, ein im Vergleich zum Vorjahr niedrigerer Zinsaufwand für Steuernachzahlungen sowie ein in der Berichtsperiode höheres Ergebnis aus dem Verkauf von Wertpapieren. Die Adjusted Steuerquote betrug damit im Berichtszeitraum 30,7%, nach 27,6% im Vergleichszeitraum.

Neutrales Ergebnis durch außerplanmäßige Abschreibungen belastet

Neutrales Ergebnis des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	2014	2013	Veränderung in %
Erträge/Aufwendungen im Bereich der Kernenergie	-30,1	-119,4	74,8
Erträge aus der Auflösung sonstiger Rückstellungen	36,4	126,3	-71,2
Ergebnis aus Veräußerungen	96,3	34,6	–
Zuführung Drohverlustrückstellung Strombezugsverträge	-433,6	-211,0	-105,5
Erträge aus Zuschreibungen	350,3	0,4	–
Restrukturierung	-45,0	-13,7	–
Sonstiges neutrales Ergebnis	-4,4	-42,2	89,6
Neutrales EBITDA	**-30,1**	**-225,0**	**86,6**
Außerplanmäßige Abschreibungen	-1.260,3	-90,4	–
Neutrales EBIT	**-1.290,4**	**-315,4**	**–**
Neutrales Beteiligungsergebnis	-47,8	-18,6	–
Neutrales Finanzergebnis	-92,6	-271,3	65,9
Neutrale Ertragsteuern	473,8	166,1	–
Neutraler Konzernfehlbetrag	**-957,0**	**-439,2**	**-117,9**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(-26,9)	(-27,9)	3,6
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(-930,1)	(-411,3)	-126,1

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Die Verbesserung des neutralen EBITDA ist im Wesentlichen auf eine marktzinsbedingte Zuschreibung auf das Erzeugungsportfolio zurückzuführen. Daneben verringerten sich die Aufwendungen im Bereich der Kernenergie in der Berichtsperiode; im Vorjahr hatte hier die Verabschiedung des Standortauswahlgesetzes zu einem Anstieg geführt. Im Ergebnis aus Veräußerungen sind im Berichtsjahr unter anderem Erträge aus der Veräußerung des Strom- und Gasnetzes der Landeshauptstadt Stuttgart im Zuge der Rekommunalisierung enthalten. Gegenläufig wirkten sich im Vorjahresvergleich höhere Zuführungen zu Drohverlustrückstellungen für langfristige, nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge aus. Der Anstieg der Aufwendungen für Restrukturierung um 31,3 Mio.€ steht im Zusammenhang mit dem Programm „Fokus“ und Altersteilzeitregelungen im Konzern. Die im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr um 1.169,9 Mio.€ gestiegenen außerplanmäßigen Abschreibungen entfielen im Wesentlichen auf das Erzeugungsportfolio, dessen Wertansatz aufgrund deutlich verschlechterter Erwartungen hinsichtlich der langfristigen Strompreisentwicklung angepasst wurde. Das neutrale Beteiligungsergebnis enthält im Berichtsjahr im Wesentlichen Abschreibungen auf Projektvorlaufkosten einer ausländischen Beteiligung. Das neutrale Finanzergebnis wurde im Geschäftsjahr 2014 im Wesentlichen durch die Anpassung des Diskontierungszinssatzes für kerntechnische Rückstellungen von 5,0% auf 4,8% in Höhe von 141,2 Mio.€ beeinflusst; die höhere Belastung im Vorjahr hatte sich aus der Reduzierung des Diskontierungszinssatzes von 5,4% auf 5,0% ergeben. Die Entlastung der neutralen Ertragsteuern im Vorjahresvergleich um 307,7 Mio.€ steht vor allem im Zusammenhang mit den Wertminderungen des Erzeugungsportfolios. Insgesamt erhöhte sich der auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende neutrale Konzernfehlbetrag im Vergleich zum Vorjahr um 518,8 Mio.€.

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. Durch den Abschluss von Zinsderivaten kann sich das Verhältnis fix zu variabel innerhalb vorgegebener Grenzen verändern. Hieraus können sich Effekte für das Zinsergebnis der EnBW ergeben. 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. Eventuelle 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 die versicherungsmathematischen Gutachten zu Pensionsrückstellungen sowie externe Gutachten zu Nuklearrückstellungen berücksichtigt. Ebenso ermöglicht das Modell die Simulation verschiedener Szenarien.

Wir sind bestrebt, die vorgegebenen Anlageziele bei minimalem Risiko zu erreichen. Die Optimierung des Risiko-Ertrags-Profils der Finanzanlagen trieben wir auch 2014 weiter voran. Liquide Mittel wurden aus den Anleiheemissionen in das Deckungsvermögen überführt. Das Anlagevolumen summierte sich zum 31. Dezember 2014 auf rund 9 Mrd.€

(Vorjahr: 6,7 Mrd. €) und verteilt sich auf insgesamt neun Asset-Klassen. Vier Masterfonds mit folgenden Anlagezielen bündeln die Finanzanlagen:

- Risikooptimierte, marktadäquater Verzinsungsanspruch
- Risikominimierung
- Minimierung der Auswirkungen auf Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung
- breite Diversifizierung der Asset-Klassen
- Kostenreduktion und Verwaltungsvereinfachung

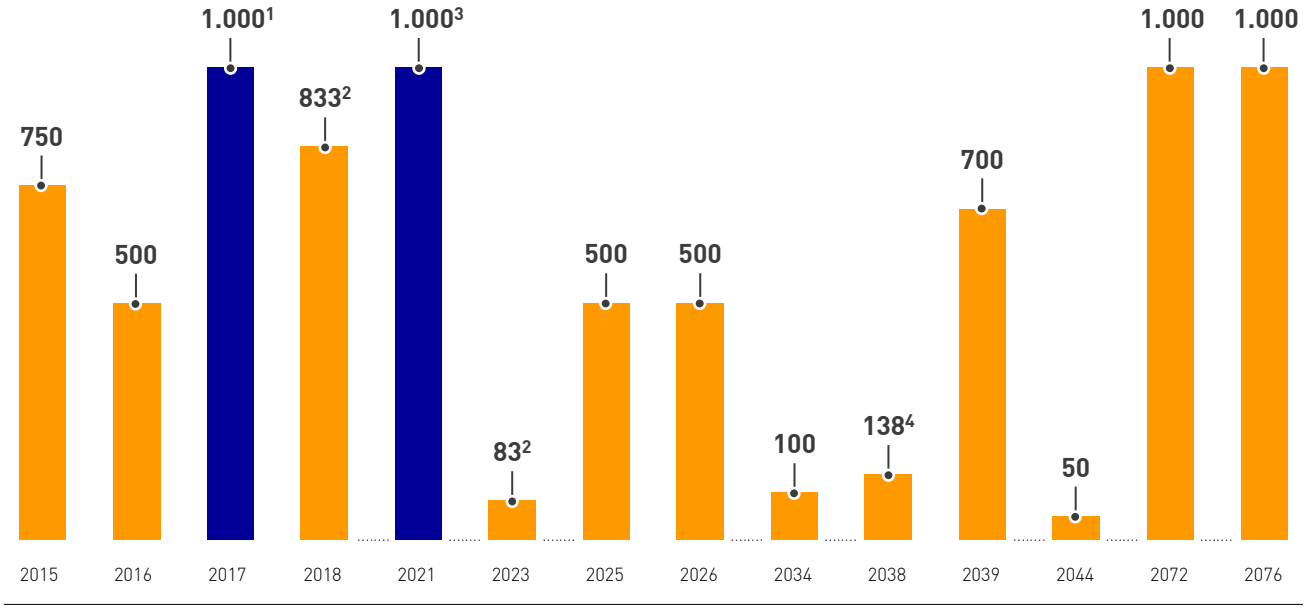
Finanzierungsfazilitäten

Für die Deckung des Gesamtfinanzierungsbedarfs stehen dem EnBW-Konzern neben der Innenfinanzierungskraft mit einem Free Cashflow von 330,2 Mio. € im Jahr 2014 (Vorjahr angepasst: 1.168,2 Mio. €) und eigenen Mitteln folgende Instrumente zur Verfügung:

- Commercial-Paper-(CP-)Programm über insgesamt 2,0 Mrd. € (zum 31. Dezember 2014 ungenutzt)
- syndizierte Kreditlinie über 1,5 Mrd. € mit einer Laufzeit bis 2019; Verlängerungsoptionen bestehen 2015 und 2016 um jeweils ein weiteres Jahr (zum 31. Dezember 2014 ungenutzt)
- bilaterale kurzfristige Kreditlinien (352 Mio. €, zum 31. Dezember 2014 ungenutzt)
- Euro-Medium-Term-Note-(EMTN-)Programm mit einem Rahmen von 7,0 Mrd. € (zum 31. Dezember 2014 mit 4,2 Mrd. € genutzt)
- Maßnahmen zur Eigenkapitalstärkung und Emission von Sonderprodukten
- Projektfinanzierungen und zinsverbilligte Kreditdarlehen der Europäischen Investitionsbank (EIB)

Für das Geschäftsjahr 2014 bestanden keine Anleihefälligkeiten. Die EnBW ist bestrebt, die Nettoverschuldung weiter zu reduzieren. 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 31.12.2014.
[3] Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2076.
[4] Nominal mit Umrechnung zum Stichtag 31.12.2014.

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

Am 21. Juli 2014 wurde die bestehende syndizierte Kreditlinie auf 1,5 Mrd. € reduziert und zunächst bis Juli 2019 verlängert. Darüber hinaus wurden Verlängerungsoptionen vereinbart, mit der Möglichkeit, die Kreditlinie 2015 beziehungsweise 2016 um jeweils ein weiteres Jahr bis längstens Juli 2021 zu verlängern.

Im Geschäftsjahr 2014 hat die EnBW Projektfinanzierungen vor allem im Bereich Wind umgesetzt, so zum Beispiel für Onshore-Windprojekte unseres türkischen Joint Ventures Borusan. Für den Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 wurden darüber hinaus zinsverbilligte Projektdarlehen der EIB in Anspruch genommen.

Im März 2014 hat die EnBW erfolgreich eine Hybridanleihe mit einem Volumen von 1 Mrd. € begeben. Die nachrangige Anleihe

hat eine Laufzeit von rund 62 Jahren und vorzeitige Rückzahlungsrechte der EnBW. Die Anleihe ist so ausgestaltet, dass sie von den Ratingagenturen teilweise als Eigenkapital anerkannt wird. Dadurch wird die gute Kreditwürdigkeit der EnBW unterstützt. Die Anleihe reduziert die Kapitalkosten der EnBW und stärkt damit die Kapitalstruktur des Unternehmens. Ausgabetag war der 18. März 2014, die Rückzahlung wird spätestens am 2. April 2076 erfolgen. Der erste Zinszahlungszeitpunkt wird am 2. April 2015 sein. Die EnBW hat das Recht, die Anleihe erstmalig am 2. April 2021 und danach alle fünf Jahre vorzeitig zurückzuzahlen. Die Anleihe ist mit einem Coupon von zunächst 3,625% ausgestattet. Die EnBW hat zudem das Recht, Zinszahlungen auszusetzen. Diese müssen jedoch nachgezahlt werden, falls die EnBW Dividenden ausschüttet oder andere Hybridanleihen bedient. Die Anleihe ist nachrangig gegenüber allen anderen Finanzverbindlichkeiten und gleichrangig gegenüber der ausstehenden Hybridanleihe.

Ende Mai 2014 hat die EnBW eine Anleihe mit einem Volumen von 500 Mio.€ und einer Laufzeit von zwölf Jahren begeben. Sie ist mit einem Coupon von 2,5% ausgestattet und dient der Vorfinanzierung künftiger Kapitalmarktfälligkeiten. Die Anleihe war deutlich überzeichnet. Darüber hinaus führte die EnBW im Zeitraum Juni bis August 2014 drei Privatplatzierungen mit einem Volumen von insgesamt 250 Mio.€ durch.

Die EnBW ist bestrebt, die Nettoverschuldung weiter zu reduzieren. Im Geschäftsjahr 2015 bestehen Anleihefälligkeiten in Höhe von 750 Mio.€, die aus dem Cashflow getilgt werden sollen. Da in einem günstigen Kapitalmarktumfeld unter Berücksichtigung der entsprechenden Opportunitätskosten die Begebung einer Anleihe durchaus sinnvoll sein kann, analysiert und bewertet die EnBW konstant die Entwicklungen am Kapitalmarkt hinsichtlich des aktuellen Zinsumfelds und möglicher günstiger Refinanzierungskosten.

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/bericht2014-downloads.

Rating und Ratingentwicklung

Das wesentliche Ziel der EnBW-Finanzstrategie ist unverändert die Gewährleistung einer guten Bonität. Hierfür steuert die EnBW intern über den 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

	2014	2013	2012	2011	2010
Moody's	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ	A2/stabil
Standard & Poor's	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/negativ
Fitch	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A/stabil

Im Lauf des Jahres 2014 haben die Ratingagenturen ihre Bewertungen bestätigt:

Bewertung durch Ratingagenturen

Moody's (15.12.2014)	Standard & Poor's (10.12.2014)	Fitch (15.8.2014)
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 von risikoarmen regulierten Aktivitäten, geringere Volatilität der künftigen operativen Cashflows	starke Liquiditätsposition, Zugang zum Kapitalmarkt und finanzielle Flexibilität bezüglich Investitionen und Dividenden
kontinuierliche Umsetzung von Maßnahmen zum Erhalt der Kreditwürdigkeit	nachteilige Marktbedingungen insbesondere im Bereich der Stromerzeugung	bessere Deckung der Rückstellungen als die deutschen Wettbewerber durch zweckgebundene Finanzanlagen
Kernenergie- und Pensionsrückstellungen zu mehr als 70% durch Finanzanlagen gedeckt	Deckungsgrad der Pensions- und Kernenergierückstellungen von mehr als 70%	strukturelle Herausforderungen in der Stromerzeugung, Umsetzungsrisiko in Bezug auf die Strategie und steigende Kosten für Stilllegung und Rückbau der Kernkraftwerke

Die aktuellen Ratings reflektieren die transparente Vision des Umbaus des EnBW-Portfolios hin zu risikoarmen Aktivitäten. Die Strategie EnBW 2020 wurde so ausgestaltet, dass der EnBW-Konzern die seitens der Ratingagenturen erwarteten Anforderungen 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]	2014	2013	Veränderung in %
Vertriebe	76,4	56,8	34,5
Netze	521,6	462,0	12,9
Erneuerbare Energien	610,8	316,5	93,0
Erzeugung und Handel	476,5	207,4	129,7
Sonstiges/Konsolidierung	19,1	17,5	9,1
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen gesamt	**1.704,4**	**1.060,2**	**60,8**
Auszahlungen für den Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	40,8	39,2	4,1
Auszahlungen für den Erwerb von Beteiligungen[2]	13,6	8,9	52,8
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	197,9	0,0	–
Investitionen gesamt	**1.956,7**	**1.108,3**	**76,5**
Einzahlungen aus Verkäufen immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen	-194,1	-172,4	12,6
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	-79,9	-72,6	10,1
Einzahlungen aus dem Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten[3]	-108,9	-18,3	–
Einzahlungen aus dem Verkauf von Beteiligungen[2]	-21,2	-12,5	69,6
Einzahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	-89,7	0,0	–
Einzahlungen aus Beteiligungsmodellen	-35,6	-16,2	119,8
Desinvestitionen gesamt	**-529,4**	**-292,0**	**81,3**
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)	**1.427,3**	**816,3**	**74,8**

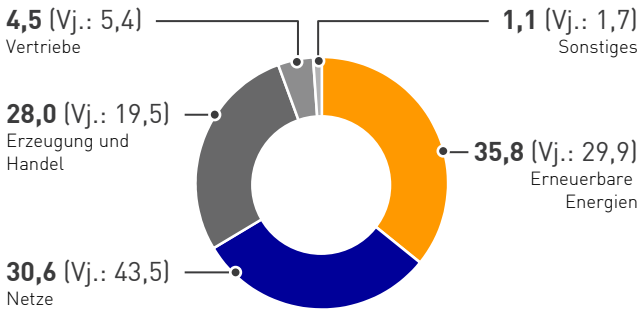
[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Ohne Beteiligungen, die als Finanzinvestitionen gehalten werden.
[3] Mit dem Verkauf abgegebene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 0,0 Mio. € (Vorjahr: 8,4 Mio. €).

Das Investitionsvolumen des EnBW-Konzerns hat sich im Zuge der Umsetzung der Strategie EnBW 2020 im Geschäftsjahr 2014 gegenüber dem Vorjahreswert signifikant um 848,4 Mio. € erhöht.

Der Großteil entfiel auf Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen. Im Wesentlichen durch die Investitionen in den Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 erreichte das Segment Erneuerbare Energien den höchsten Anteil an den Investitionen des Konzerns. Die Investitionen des Segments Netze betrafen hauptsächlich den weiteren Netzausbau zur Netzertüchtigung und zum Anschluss von Anlagen zur Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen. Sie entsprechen 30,6 % der gesamten Investitionen in immaterielle

Vermögenswerte und Sachanlagen. Im Segment Erzeugung und Handel, auf das 28,0% der Investitionen entfielen, lagen die Schwerpunkte auf den Großprojekten RDK 8 und dem Bau des Gas- und Dampfturbinen-(GuD-)Kraftwerks Lausward. Die verbleibenden 5,6% der Investitionen wurden überwiegend für die Stärkung des Vertriebs verwendet.

Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen nach Segmenten[1] in %



[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Die Finanzinvestitionen betrafen 2014 im Wesentlichen die Übernahme des 50-prozentigen Anteils des italienischen Energiekonzerns Eni S.p.A. an der EnBW Gas Verwaltungsgesellschaft mbH, Karlsruhe, und damit indirekt jeweils 50% an der GasVersorgung Süddeutschland GmbH, Stuttgart, und an der terranets bw GmbH, Stuttgart.

Die Investitionen in Wachstumsprojekte – im Wesentlichen der Bau des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2, des GuD-Kraftwerks Lausward und des Steinkohlekraftwerks RDK 8 – erreichten im Berichtsjahr einen Anteil von rund 77%. Der Anteil der Bestandsinvestitionen lag bei rund 23% und entfiel vor allem auf die Netzinfrastruktur.

Rund 27% des Bruttoinvestitionsvolumens konnten im Berichtsjahr durch Desinvestitionen finanziert werden. Diese umfassten im Wesentlichen die Veräußerung von Netzen im Rahmen der Rekommunalisierung. Darüber hinaus sind Desinvestitionen aus der erfolgreichen Umsetzung von Beteiligungsmodellen, hauptsächlich im Bereich Onshore, enthalten.

Für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen bestanden zum 31. Dezember 2014 Investitionsverpflichtungen in Höhe von 984,9 Mio.€ (Vorjahr angepasst: 1.038,8 Mio.€). Die Verpflichtungen zum Erwerb von Unternehmen beliefen sich auf 549,4 Mio.€ (Vorjahr: 494,3 Mio.€). Die Investitionsverpflichtung wird aus dem laufenden Funds from Operations (FFO) finanziert.

Liquiditätsanalyse

Free Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio.€[1]	2014	2013	Veränderung in %
Operating Cashflow	**1.775,7**	**1.919,1**	**-7,5**
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-254,7	-318,1	-19,9
Erhaltene Zinsen und Dividenden	323,5	368,0	-12,1
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-338,6	-303,7	11,5
Funds from Operations (FFO)	**1.505,9**	**1.665,3**	**-9,6**
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	254,7	318,1	-19,9
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.704,4	-1.060,2	60,8
Einzahlungen aus Verkäufen immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen	194,1	172,4	12,6
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	79,9	72,6	10,1
Free Cashflow	**330,2**	**1.168,2**	**-71,7**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Der Operating Cashflow sowie der Funds from Operations (FFO) nahmen gegenüber dem Vorjahreswert ab. Dieser Rückgang ist unter anderem durch das im Vorjahresvergleich geringere Adjusted EBITDA verursacht. Der Abbau des Saldos aus Vermögenswerten und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit verringerte sich im Periodenvergleich, trug aber dennoch in beiden Berichtsperioden positiv zur Entwicklung des Free Cashflow bei. Der Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen reduzierte sich hierbei im Vorjahresvergleich deutlich. Dies ist insbesondere durch EEG-Sachverhalte sowie einen im Periodenvergleich geringeren Forderungsbestand bei den Vertriebsgesellschaften beeinflusst. Der Effekt wurde überkompensiert durch die Veränderung des Saldos aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden, im Wesentlichen verursacht durch die Anwendung des Reverse-Charge-Verfahrens. Bedingt durch im Vorjahresvergleich deutlich gestiegene Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen liegt der Free Cashflow deutlich unter dem Niveau des Vorjahres, ist aber weiterhin positiv.

Retained Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	2014	2013	Veränderung in %
Funds from Operations (FFO)	**1.505,9**	**1.665,3**	**-9,6**
Gezahlte Dividenden	-261,8	-310,8	-15,8
Retained Cashflow	**1.244,1**	**1.354,5**	**-8,2**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Aufgrund des Rückgangs des FFO hat sich auch der Retained Cashflow verringert. Gegenläufig wirken hier geringere Dividendenzahlungen. Der Retained Cashflow ist Ausdruck unserer Innenfinanzierungskraft; er steht dem Unternehmen für künftige Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung (Seite 15).

Kapitalflussrechnung des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	2014	2013	Veränderung in %
Operating Cashflow	1.775,7	1.919,1	-7,5
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-2.776,6	-572,4	–
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	1.760,9	-1.509,4	–
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel[2]	**760,0**	**-162,7**	**–**
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	0,3	-1,2	–
Veränderung der flüssigen Mittel[2]	**760,3**	**-163,9**	**–**

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

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit hat sich im Vorjahresvergleich deutlich erhöht. Dieser Anstieg resultiert zum einen aus signifikant ausgeweiteten Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen. Zusätzlich wurden im Vergleich zum Vorjahr deutlich höhere Investitionen in Wertpapiere getätigt. Hier wurde im Wesentlichen der Mittelzufluss aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten investiert.

Der Cashflow aus Finanzierungstätigkeit wies in der Berichtsperiode einen Mittelzufluss auf, während im Vorjahr hier noch ein Mittelabfluss stattfand. Diese Veränderung ist im Wesentlichen auf die deutlich gestiegene Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten zurückzuführen, insbesondere durch die Emission einer Hybridanleihe mit einem Volumen von 1 Mrd. € und von vier Anleihen mit einem Gesamtvolumen von rund 750 Mio. € sowie die Aufnahme eines Darlehens der Europäischen Investitionsbank (EIB). In der Vergleichsperiode wurde zusätzlich eine fällige Anleihe in Höhe von 750 Mio. € getilgt. Die flüssigen Mittel des Konzerns erhöhten sich im Berichtszeitraum damit um 760,3 Mio. €.

Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2014 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 52 ff.).

Vermögenslage

Kurzfassung der Bilanz des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung in %
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte	27.382,6	25.507,9	7,3
davon immaterielle Vermögenswerte	(1.783,0)	(1.844,1)	-3,3
davon Sachanlagen	(13.681,7)	(14.069,7)	-2,8
davon at equity bewertete Unternehmen	(1.941,0)	(1.927,4)	0,7
davon übrige finanzielle Vermögenswerte	(8.513,4)	(6.399,9)	33,0
davon latente Steuern	(430,0)	(257,8)	66,8
Kurzfristige Vermögenswerte	10.825,0	10.160,1	6,5
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	104,5	90,3	15,7
	38.312,1	**35.758,3**	**7,1**
Passiva			
Eigenkapital	4.545,6	6.082,7	-25,3
Langfristige Schulden	24.146,7	21.086,9	14,5
davon Rückstellungen	(14.302,2)	(12.450,7)	14,9
davon latente Steuern	(648,9)	(955,7)	-32,1
davon Finanzverbindlichkeiten	(7.187,1)	(5.547,4)	29,6
Kurzfristige Schulden	9.571,3	8.556,1	11,9
davon Rückstellungen	(1.151,6)	(1.391,6)	-17,2
davon Finanzverbindlichkeiten	(1.078,5)	(224,7)	–
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	48,5	32,6	48,8
	38.312,1	**35.758,3**	**7,1**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Zum Stichtag 31. Dezember 2014 nahm die Bilanzsumme des EnBW-Konzerns um 2.553,8 Mio. € zu. Auf der Aktivseite entfällt die Zunahme mit 1.874,7 Mio. € auf die langfristigen und mit 664,9 Mio. € auf die kurzfristigen Vermögenswerte. Innerhalb der langfristigen Vermögenswerte erhöhten sich insbesondere die übrigen finanziellen Vermögenswerte durch Wertpapierkäufe zu Anlagezwecken sowie Kursanstiege von Wertpapieren um 2.113,5 Mio. €. Ferner nahmen die latenten Steuern um 172,2 Mio. € zu. Dagegen verringerten sich die Sachanlagen vor allem aufgrund der Wertberichtigungen auf das Erzeugungsportfolio um 388,0 Mio. €. Der Anstieg der kurzfristigen Vermögenswerte resultiert im Wesentlichen aus höheren liquiden Mitteln aus der Begebung von Anleihen sowie höheren Marktwerten von E Derivaten in den sonstigen kurzfristigen Vermögenswerten.

Der Rückgang des Eigenkapitals zum 31. Dezember 2014 ist im Wesentlichen durch die Verringerung der Gewinnrücklagen durch den Konzernfehlbetrag und die Dividendenausschüttung sowie durch einen Anstieg der negativen kumulierten erfolgsneutralen Veränderungen des Eigenkapitals aufgrund der Anpassung des Diskontierungszinssatzes für die Pensionsrückstellungen bedingt. In der Folge sank die Eigenkapitalquote auf 11,9 % zum Jahresultimo 2014, nach 17,0 % zum 31. Dezember 2013. Die langfristigen Schulden stiegen gegenüber dem Vorjahr um 3.059,8 Mio. € an. Diese Zunahme ist maßgeblich durch den Anstieg der langfristigen Rückstellungen für den Bereich Kernenergie und für Pensionsverpflichtungen bedingt. Darüber hinaus erhöhten sich die langfristigen Finanzverbindlichkeiten durch die Emission einer Hybridanleihe, vier weitere Anleihen und die Auszahlung eines EIB-Darlehens für den Offshore-Windpark EnBW Baltic 2. Gegenläufig wirkte die restlaufzeitbedingte Umbuchung einer im Jahr 2015 fälligen Anleihe über 750 Mio. € aus den langfristigen Schulden in die kurzfristigen Schulden, die sich insgesamt um 1.015,2 Mio. € erhöhten.

Bereinigte Nettoschulden

Im Wesentlichen bedingt durch die Ausgabe der Hybridanleihe mit einem Volumen von 1,0 Mrd. €, die Emission von vier Anleihen über insgesamt 750 Mio. € sowie die Auszahlung eines EIB-Darlehens von 500 Mio. € erhöhten sich die Finanzverbindlichkeiten und die kurzfristigen Finanzmittel sowie – aufgrund der teilweisen Anlage der erhaltenen Mittel – die langfristigen Wertpapiere. Da der Nominalwert der Hybridanleihe zu 50 % als Eigenkapital und damit als Abzugsposten durch die Ratingagenturen Moody's und Standard & Poor's anerkannt wird, führt die Hybridanleihe zu einem Rückgang der bereinigten Nettoschulden um 500 Mio. €. Zusätzlich verminderte der positive Free Cashflow die bereinigten Nettoschulden. Gegenläufig wirkten die gestiegenen Pensions-

rückstellungen, bedingt durch die Senkung des Diskontierungszinssatzes von 3,75% zum 31. Dezember 2013 auf 2,20% zum 31. Dezember 2014, die gestiegenen Kernenergierückstellungen, ebenfalls bedingt durch die Senkung des Diskontierungszinssatzes, sowie der Finanzmittelabfluss für Dividendenzahlungen. Diese Effekte führten zu einem Anstieg der bereinigten Nettoschulden zum 31. Dezember 2014 gegenüber dem Vorjahresstichtag um 711,3 Mio.€.

Bereinigte Nettoschulden des EnBW-Konzerns

in Mio. €[1]	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung in %
Kurzfristige Finanzmittel	-3.939,5	-3.154,0	24,9
Kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen	1.282,1	1.083,9	18,3
Bereinigte kurzfristige Finanzmittel	**-2.657,4**	**-2.070,1**	**28,4**
Anleihen	6.225,6	4.466,7	39,4
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.813,1	1.002,3	80,9
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	226,9	303,1	-25,1
Finanzverbindlichkeiten	**8.265,6**	**5.772,1**	**43,2**
Bilanzielle Nettofinanzschulden[2]	**5.608,2**	**3.702,0**	**51,5**
Pensions- und Kernenergierückstellungen	14.959,8	13.308,1	12,4
Marktwert des Planvermögens	-1.102,4	-1.068,6	3,2
Langfristige Wertpapiere und Ausleihungen[3]	-8.320,5	-6.235,7	33,4
Kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen	-1.282,1	-1.083,9	18,3
Sonstiges	-68,5	-73,9	-7,3
Bilanzielle Nettoschulden[3]	**9.794,5**	**8.548,0**	**14,6**
Marktwert von CO_2-Zertifikaten, die für die geplante künftige Stromproduktion beschafft wurden	0,0	-33,9	–
Langfristige Forderungen im Zusammenhang mit Kernenergierückstellungen	-675,4	-623,9	8,3
Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften	-136,5	-118,9	14,8
Anpassung von 50% des Nominalbetrags der Hybridanleihen[4]	-1.000,0	-500,0	100,0
Bereinigte Nettoschulden[3]	**7.982,6**	**7.271,3**	**9,8**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Bereinigt um Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften und 50% des Nominalbetrags der Hybridanleihen betragen die Nettofinanzschulden 4.471,7 Mio. € (31.12.2013 angepasst: 3.083,1 Mio. €).
[3] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestitionen gehalten werden.
[4] 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 Mio. €[1]	2014	2013	Veränderung in %
Bereinigte Nettoschulden	7.982,6	7.271,3	9,8
Adjusted EBITDA	2.167,4	2.224,7	-2,6
Dynamischer Verschuldungsgrad	**3,68**	**3,27**	**12,5**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Der E Dynamische Verschuldungsgrad erhöhte sich zum 31. Dezember 2014 auf 3,68. Ursachen hierfür waren der Rückgang des Adjusted EBITDA (Seite 49 f.) und der Anstieg der bereinigten Nettoschulden (Seite 57 f.). Die Entwicklung des Dynamischen Verschuldungsgrads verlief im Rahmen der von uns prognostizierten Bandbreite von 3,4 bis 3,8.

TOP ROCE und Wertbeitrag

Die Kapitalkosten vor Steuern stellen eine Mindestverzinsung auf das eingesetzte Kapital (Durchschnittliches Capital Employed) dar. Ein positiver Wertbeitrag wird erwirtschaftet, wenn die erzielte Verzinsung (ROCE) über den Kapitalkosten liegt. Zur Ermittlung der Kapitalkosten wird der gewichtete Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten zugrunde gelegt. Der Wert des Eigenkapitals ergibt sich dabei aus einer Marktbewertung und weicht daher vom bilanziellen Wert ab. Die Eigenkapitalkosten basieren auf der Rendite einer risikofreien Anlage und einem unternehmensspezifischen Risikoaufschlag. Dieser bestimmt sich aus der Differenz einer risikofreien Anlage und der Rendite des Gesamtmarkts, 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 2014

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis[1] 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	2.136,1	13.473,0
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**	**–**	**377,2**

[1] 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 %)).

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2013[1]

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis[2] in Mio. €	162,4	646,0	157,9	495,7	-6,3	1.455,7
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	977,5	5.659,4	1.863,1	4.152,1	2.320,6	14.972,7
ROCE in %	**16,6**	**11,4**	**8,5**	**11,9**	**–**	**9,7**
Kapitalkostensatz in %	9,6	7,6	9,2	9,7	–	8,5
Wertbeitrag in Mio. €	**68,4**	**215,1**	**-13,0**	**91,3**	**–**	**179,7**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Adjusted Beteiligungsergebnis ohne Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden, in Höhe von 82,5 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 2014 trotz anhaltend schwieriger Markt- und Umfeldbedingungen gegenüber dem Vorjahr auf 377,2 Mio. € mehr als verdoppelt. Ursächlich für den Anstieg des Wertbeitrags ist in erster Linie der aufgrund der Marktzinsentwicklung um 1,3 Prozentpunkte gesunkene Kapitalkostensatz. Gleichzeitig verbesserte sich der ROCE um 0,3 Prozentpunkte, da sich auch das durchschnittliche Capital Employed stärker verringerte als

das Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis. Dieser Effekt führte auch dazu, dass der ROCE mit 10,0 % unsere Erwartung für das Geschäftsjahr 2014 (Prognose 2014: 8 % bis 9 %) übertraf.

Vertriebe: Im Segment Vertriebe erhöhte sich der Wertbeitrag 2014 um 28,3 Mio. €. Zu der Verbesserung trugen sowohl der um 1,1 Prozentpunkte gesunkene Kapitalkostensatz als auch der um 3,2 Prozentpunkte gestiegene ROCE bei. Die Steigerung des ROCE ist vor allem durch die Reduzierung des durchschnittlichen Capital Employed bedingt, da die kurzfristigen Forderungen im Rahmen eines verbesserten Working Capital Managements verringert werden konnten.

Netze: Im Segment Netze stieg der Wertbeitrag im Berichtsjahr gegenüber 2013 um 52,7 Mio. €. Ursächlich waren der um 1,4 Prozentpunkte gesunkene Kapitalkostensatz und der gegenüber dem Vorjahreswert um 0,3 Prozentpunkte höhere ROCE. Die Steigerung des ROCE resultiert aus einer Verringerung des Working Capitals und aus Anlageabgängen im Rahmen von Konzessionsverlusten.

Erneuerbare Energien: Das Segment Erneuerbare Energien verzeichnete einen um 36,8 Mio. € geringeren Wertbeitrag als im Vorjahr. Dieser Rückgang ist zum einen durch das im Vergleich zum Vorjahr geringere Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis bedingt. Zum anderen hat sich die Kapitalbasis im Berichtsjahr durch die Investitionen in den Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 sowie in den Ausbau des Wind-Onshore-Portfolios weiter erhöht. Der ROCE des Segments sank um 2,8 Prozentpunkte, da den im Bau befindlichen Anlagen noch kein Ergebnisbeitrag gegenübersteht.

Erzeugung und Handel: Das Segment Erzeugung und Handel erzielte im Geschäftsjahr 2014 eine Verbesserung des Wertbeitrags von 146,6 Mio. €. Das Segment profitierte von der Marktzinsentwicklung; der Kapitalkostensatz sank gegenüber dem Vorjahr um 1 Prozentpunkt. Gleichzeitig reduzierte sich die Kapitalbasis vor allem durch außerordentliche Abschreibungen auf das Erzeugungsportfolio sowie durch ein deutlich geringeres Working Capital. Daneben konnte auch das Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis um 34,2 Mio. € erhöht werden.

Nicht finanzielle Leistungskennzahlen

Zieldimension Kunden

Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen

	2014	2013	Prognose 2014
Markenattraktivitäts-index EnBW/Yello	43/36	42/38	42/38
Kundenzufriedenheits-index EnBW/Yello	114/145	111/148	114/150
SAIDI[1] (Strom) in min/a	15	21	15

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

TOP **Markenattraktivitätsindex:** Die Markenattraktivität der EnBW konnte 2014 leicht gesteigert werden; in der Prognose für 2014 waren wir von einer stabilen Markenattraktivität ausgegangen. Vor allem die Aspekte Sympathie und positive Differenzierung von anderen Energieanbietern verzeichneten einen Zugewinn. Die neue EnBW-Strategie greift somit schneller als erwartet und führt in der Bevölkerung zu einem positiven Stimmungsbild. Ursächlich sind hierfür vor allem Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit und werbliche Aktivitäten im Vertrieb. Die Markenattraktivität von Yello ging 2014 leicht zurück; auch hier hatten wir eine unveränderte Markenattraktivität prognostiziert. Der Aspekt Sympathie hat den höchsten Rückgang erfahren. In einem hart umkämpften, preisdominierten Wettbewerbsumfeld mit zahlreichen Werbeaktivitäten der nationalen Anbieter konnte die Markenattraktivität von Yello nicht gehalten werden.

TOP **Kundenzufriedenheitsindex:** Kundenbindung basiert auf einer hohen Kundenzufriedenheit. Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden konnte 2014 erwartungsgemäß erneut leicht gesteigert werden. Die EnBW rangiert im Berichtsjahr mit Abstand vor E.ON und Vattenfall, gleichauf mit RWE und hinter den Stadtwerken und Regionalversorgern. Der Anstieg der EnBW-Kundenzufriedenheit ist unter anderem mit einer positiveren Imagewahrnehmung zu erklären. Das Image hatte im aktuellen Berichtsjahr einen sehr hohen Einfluss auf die Kundenbindung, wohingegen das Einflussgewicht des Leistungsbereichs Preis und Tarife zurückging, der traditionell schlechter bewertet wird. Die Kundenzufriedenheit bei Yello ist im Jahr 2014 entgegen unseren Erwartungen leicht gesunken. Ursache war das Wettbewerbsumfeld, in dem sich Yello nicht mehr so stark positiv hervorhob wie im Vorjahr. Die Kundenzufriedenheit liegt jedoch im Wettbewerbsvergleich weiterhin auf Top-Niveau und rangiert mit Abstand vor allen Wettbewerbern, mit Ausnahme der Stadtwerke, die das gleiche Niveau erreichen.

TOP **SAIDI:** Die Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenem Kunden reduzierte sich im Jahr 2014 gegenüber dem Vorjahr – entsprechend unserer Prognose – von 21 Minuten auf rund 15 Minuten. Grund für die Verbesserung war das im Vergleich zum Unwetterjahr 2013 normalisierte Störungsaufkommen. Damit liegen wir im Bundesvergleich auf einem sehr guten Niveau.

Zieldimension Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen

	2014	2013	Prognose 2014
Mitarbeitercommitment-index (MCI)[1]	56	58	60
LTIF[1,2]	4,3	3,7	≤ Vorjahreswert

[1] Abweichender Konsolidierungskreis.
[2] Vorjahreszahlen angepasst.

TOP **Mitarbeitercommitmentindex (MCI):** Vom 22. September bis 10. Oktober 2014 fand die erste Kurzbefragung zum Monitoring des MCI, das MAB-Blitzlicht, statt. Diese Befragung wurde im Rahmen einer repräsentativen Stichprobe mit nur zwölf Fragen durchgeführt. Erhoben wurde, wie in den Vollbefragungen der vorherigen Mitarbeiterbefragungen (MAB), der Grad der Verbundenheit (= Commitment) der Mitarbeiter mit dem Konzern und mit der jeweiligen Gesellschaft.

Die Ergebnisse des MAB-Blitzlichts zeigen ein leichtes Absinken des MCI von 58 auf 56 Punkte. Obwohl die angestrebte Steigerung des Index auf 60 Punkte nicht erreicht wurde, ist das Ergebnis vor dem Hintergrund zahlreicher Veränderungen im Berichtsjahr als zufriedenstellend anzusehen: die große Reorganisation zu EINE EnBW, die Straffung der Führungskräfteebenen, eine weitere Realisierung von hohen Einsparzielen und das konsequente Vorantreiben unserer Optimierungsprogramme. Zudem gingen vom Marktumfeld weiterhin starke Belastungen aus. Unser Hauptanliegen aus der letzten Mitarbeiterbefragung 2013 war, die Belegschaft von der neuen Strategie, der Wettbewerbs- und besonders der Zukunftsfähigkeit der EnBW zu überzeugen und das Vertrauen in das Unternehmen wieder zu stärken. Die eingeleiteten Maßnahmen haben beim Management Früchte getragen; die Einschätzung dieser Themen hat sich positiv entwickelt. Nun besteht die Aufgabe der Vorstände und der Führungsmannschaft darin, diese Entwicklung auch bei den Mitarbeitern zu erreichen. Hier geht es darum, die positiven Wirkungen der eingeleiteten Veränderungen zielgruppenadäquat zu verdeutlichen und Erfolge – sowohl draußen am Markt als auch intern im Konzern – greifbar zu machen.

TOP **LTIF:** Der LTIF (Lost Time Injury Frequency) ist der Indikator für die Arbeitssicherheit. Er hat sich im Jahr 2014 im Vergleich zu 2013 von 3,7 auf 4,3 geringfügig verändert und bewegt sich weiterhin auf einem stabilen Niveau. Die durchschnittlichen Ausfalltage pro Unfall sind von 12,5 im Jahr

2013 auf 10,5 im Jahr 2014 gesunken. Dies bedeutet, dass die Schwere der Unfälle im Mittel zurückgegangen ist.

Sicherheit im Arbeitsalltag ist uns ein wichtiges Anliegen. Wir sind bestrebt, die sicheren Arbeitsbedingungen ständig zu verbessern. Der Vorstand der EnBW macht sich kontinuierlich ein detailliertes Bild vom Unfallgeschehen im Konzern. Wöchentlich lässt er sich außergewöhnliche Ereignisse im Unternehmen berichten. Dazu zählen neben Unfällen mit schwerwiegenden Folgen oder Brandereignissen auch positive Vorkommnisse, wie zum Beispiel geleistete Hilfsmaßnahmen in Notsituationen. Das 2013 begonnene Projekt „InA“ (Initiative Arbeitssicherheit) wurde 2014 abgeschlossen. Für alle Mitarbeiter und Führungskräfte der Netzgesellschaften wurden im Berichtsjahr Informationsveranstaltungen durchgeführt und damit für das Thema Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sensibilisiert. Weitere Aktionen waren beispielsweise eine Roadshow zum Brandschutz sowie Informationsveranstaltungen zur persönlichen Schutzausrüstung.

Weitere Leistungskennzahlen

Mitarbeiter des EnBW-Konzerns[1,2]

	31.12.2014	31.12.2013	Veränderung in %
Vertriebe	3.322	3.461	-4,0
Netze	7.824	7.487	4,5
Erneuerbare Energien	519	485	7,0
Erzeugung und Handel	5.432	5.436	-0,1
Sonstiges	2.995	2.975	0,7
Gesamt	**20.092**	**19.844**	**1,2**
In Mitarbeiteräquivalenten[3]	18.524	18.378	0,8

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

Zum 31. Dezember 2014 beschäftigte der EnBW-Konzern 20.092 Mitarbeiter. In Anbetracht unserer 2014 fortgesetzten Einstellungspolitik, die sich im Wesentlichen auf die strategischen Wachstumsfelder der EnBW beschränkt, liegt die Mitarbeiterzahl geringfügig über dem Jahresendstand 2013. Der Rückgang der Mitarbeiterzahl im Segment Vertriebe ist hauptsächlich auf die Entkonsolidierung einer unwesentlichen Gesellschaft zurückzuführen. Die wachsende Bedeutung des regulierten Geschäfts kommt im Anstieg der Mitarbeiterzahlen in den Segmenten Netze und Erneuerbare Energien zum Ausdruck. Die Mitarbeiterzahl des Segments Erzeugung und Handel blieb weitgehend unverändert. Ursache für die Veränderung unter Sonstiges ist vor allem der Wechsel von Mitarbeitern aus dem Segment Netze, bedingt durch Umstrukturierungen innerhalb des Konzerns.

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

Die drei Stoßrichtungen unserer Personalarbeit

Führungskräftemanagement: Für unsere neue strategische Ausrichtung benötigen wir Führungskräfte, die in der Umbruchphase der Energiewirtschaft souverän und erfolgsorientiert führen. Im Bereich der Managementkompetenzen bieten wir unseren Führungskräften zielgruppenorientierte Entwicklungsbausteine an.

Im Rahmen von Nachwuchs- und Führungskonferenzen werden Potenzialträger, denen man eine erste oder erweiterte Führungsfunktion zutraut, in ihrer Entwicklung begleitet. Zum Beispiel haben die Kandidatinnen und Kandidaten im Rahmen von Managementwerkstätten die Gelegenheit, sich an praxisnahen Herausforderungen zu messen. Dabei erleben Manager und Personalentwickler in ihrer Rolle als Beobachter die Teilnehmer in einem breiten Verhaltensspektrum und können deren Entwicklungspläne auf einer gut abgesicherten Grundlage auf entsprechende Kompetenzen abstimmen.

Kompetenzen sichern und fördern: Durch den Start des Traineeprogramms im Juni und des Ausbildungsjahres im September 2014 sowie durch die Schaffung von Ausbildungs- und Studienplätzen für 2015 sichern wir uns bedarfsorientiert Nachwuchskräfte und reagieren so auf den demografischen Wandel. Auch unsere zielgruppenorientierten Förderprogramme schaffen Studierenden bestmögliche Einstiegschancen in die Berufswelt.

Um Kompetenzen und Fähigkeiten der Mitarbeiter weiterzuentwickeln und berufliche Perspektiven zu eröffnen, wurden in der Personalentwicklung zwei wichtige Bausteine gesetzt: der Persönliche Entwicklungsplan (PEP) und der Personalentwicklungs-(PE-)Campus. Der PEP ersetzt den bisherigen Entwicklungsplan und stellt nun neben Ziel- und Delegationsvereinbarung ein wichtiges Element des jährlichen Mitarbeitergesprächs dar. Mitarbeiter können auf Eigeninitiative mit Führungskräften und Kollegen ihren PEP diskutieren. Informationen über Weiterbildungsangebote erhalten Führungs-

kräfte und Mitarbeiter auf der neuen Onlineplattform PE-Campus. Dabei sind nicht nur klassische Veranstaltungsformen wie Seminare und Trainings direkt buchbar, sondern es können auch themenspezifische, elektronische Lernmedien wie E-Trainings oder Literaturhinweise bedarfsgerecht abgerufen werden.

Effektive und effiziente Personalarbeit: In Projekten neue Ideen entwickeln, Innovationen vorantreiben, schnell und schlagkräftig weitere Einnahmequellen erschließen – für die Zukunft der EnBW sind dies wichtige Erfolgsfaktoren. Von besonderer Bedeutung ist, für diese neuen Themen die richtigen Mitarbeiter im Unternehmen zu finden. Mit der Einführung des Projektstellenmarkts soll genau das geschafft werden: Projekte mit zeitlich befristetem Personalbedarf und interessierte Mitarbeiter sollen schneller zueinandergebracht werden.

Mit der Umsetzung von neuen Arbeitswelten an vier Standorten der EnBW verfolgt der Konzern sowohl kulturelle als auch wirtschaftliche Ziele. Während die Arbeitswelten einerseits die Voraussetzungen für weitere Konsolidierungen des Immobilienportfolios und damit erhebliche Kostenreduzierungen schaffen, fördern offene Bürostrukturen andererseits die Kommunikation und Interaktion zwischen Mitarbeitern und Führungskräften sowie zwischen den verschiedenen Fachbereichen. Gerade vor dem Hintergrund der Neuausrichtung des Geschäftsmodells strebt die EnBW neben effizienten Strukturen und Prozessen ein Arbeitsklima an, das Offenheit, Flexibilität und Dialogfähigkeit fördert – ganz im Sinne von „Raum für EINE EnBW“. Bis Ende 2014 sind definierte Pilotbereiche an den Standorten Stuttgart und Karlsruhe eingezogen. Weitere Umzüge von Fachbereichen werden in den kommenden zwei Jahren folgen, sodass sich die Arbeitsplätze der EnBW-Mitarbeiter künftig an zentralen Konzernstandorten konzentrieren werden.

Neben flexiblen Arbeitszeiten, Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder speziellen Familien- und Gesundheitsurlauben können die Mitarbeiter umfassende Beratungsangebote beispielsweise zur Pflege in Anspruch nehmen. Hierdurch können unsere Mitarbeiter eine optimale Balance zwischen Beruf und Privatleben finden. Die EnBW und die Energiedienst AG wurden aus diesem Grund mit dem Zertifikat „berufundfamilie“ ausgezeichnet. Arbeitgeberattraktivität wurde der EnBW auch im Berichtsjahr durch das Siegel „Top Arbeitgeber 2014“ bestätigt. Insbesondere das Angebot im Bereich der sogenannten sekundären, nicht monetären Leistungen hat die Jury dieses Zertifizierungsprogramms überzeugt.

Gesundheitsmanagement

Gesundheitsförderung ist ein wichtiges Thema im EnBW-Konzern. Unsere Mitarbeiter können an verschiedenen Gesundheitskursen wie zum Beispiel Stressmanagement, Raucherentwöhnung und Wirbelsäulengymnastik teilnehmen. Die Energiedienst AG führte in diesem Jahr ein Bewegungsprogramm durch, um Mitarbeiter für das Thema Bewegung und Gesundheit zu sensibilisieren. Sich gemeinsam bewegen und für den Alltag fit bleiben hat auch die EnBW-Laufbewegung, eine unserer zahlreichen Betriebssportgruppen, als Ziel. So haben beispielsweise im September 2014 über 200 Mitarbeiter beim Baden-Marathon in Karlsruhe teilgenommen.

Für das ganzheitliche Konzept eines betrieblichen Gesundheitsmanagements wurde die EnBW mit dem „Dekra Award 2014“ in der Kategorie Gesundheit ausgezeichnet. Ein Schwerpunkt dieses Konzepts ist seit vielen Jahren der Erhalt der psychischen Gesundheit, insbesondere die Burn-out-Prävention. Diplom-Psychologen im Bereich Arbeitsmedizin und Gesundheitsmanagement leisten umfassende Facharbeit in Einzelfallfragestellungen, Schulungsmaßnahmen sowie Unternehmenskulturentwicklung und verantworten die Gesamtkonzeption Psychische Gesundheit der EnBW. Sie wurde in diesem Jahr mit dem erstmals verliehen „Soul@Work Award“ ausgezeichnet.

Krankheitsquote: Die Krankheitsquote ist im Jahr 2014 gegenüber dem Vorjahr von 4,5% stärker als erwartet (Prognose 2014: 4,3%) auf 4,1% gesunken und liegt damit wieder auf dem Niveau der Vorjahre.

Zieldimension Umwelt

Top-Leistungskennzahl

Top-Leistungskennzahl

	2014	2013	Prognose 2014
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	2,6/19,1	2,6/19,1	2,7 – 3,0/ 19 – 20

TOP **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität:** Im Geschäftsjahr 2014 blieben die Installierte Leistung erneuerbarer Energien mit 2,6 GW und der Anteil erneuerbarer Energien an der Erzeugungskapazität mit 19,1% im Vorjahresvergleich konstant. Der prognostizierte Anstieg auf einen Wert in der Bandbreite von 2,7 bis 3,0 GW konnte im Wesentlichen aufgrund von Verzögerungen im Projektfortschritt und beim Netzanschluss unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 nicht realisiert werden.

Erzeugungsportfolio des EnBW-Konzerns

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

Elektrische Leistung[2] in MW	2014	2013
Erneuerbare Energien	**2.632**	**2.642**
Laufwasserkraftwerke	947	978
Speicherkraftwerke/ Pumpspeicherkraftwerke mit natürlichem Zufluss[2]	1.322	1.322
Wind onshore	194	186
Wind offshore	48	48
Sonstige erneuerbare Energien	121	108
Thermische Kraftwerke[3]	**11.116**	**11.160**
Braunkohle	875	1.034
Steinkohle	4.776	4.249
Gas	1.191	1.177
Sonstige thermische Kraftwerke	396	822
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss[2]	545	545
Kernkraftwerke	3.333	3.333
Installierte Leistung des EnBW-Konzerns (ohne Kaltreserve)	**13.748**	**13.802**
davon erneuerbar in %	19,1	19,1
davon CO_2-arm in %[4]	12,6	12,5

[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	2014	2013
Erneuerbare Energien	**7.163**	**7.476**
davon feste Einspeisevergütung nach dem EEG	519	670
Laufwasserkraftwerke	5.466	5.699
Speicherkraftwerke/ natürlicher Zufluss von Pumpspeicherkraftwerken	829	974
Wind onshore	308	292
Wind offshore	196	191
Sonstige erneuerbare Energien	364	320
Thermische Kraftwerke[2]	**50.615**	**51.072**
Steinkohle	16.401	18.209
Braunkohle	6.563	7.062
Gas	742	759
Sonstige thermische Kraftwerke	295	321
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss	1.528	1.494
Kernkraftwerke	25.086	23.227
Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns	**57.778**	**58.548**
davon erneuerbar in %	12,4	12,8
davon CO_2-arm in %[3]	3,9	3,8

[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 bei den erneuerbaren Energien, die Inbetriebnahme des Rheinhafen-Dampfkraftwerks RDK 8 in Karlsruhe (Steinkohle), die Überführung von Kraftwerkskapazitäten in die Netzreserve (Steinkohle und sonstige thermische Kraftwerke) und weitere Portfolioanpassungen im Bereich der thermischen Kraftwerke – wie zum Beispiel der ausgelaufene Stromliefervertrag beim Kraftwerk Buschhaus (Braunkohle) – sind verantwortlich für den leichten Rückgang der installierten Leistung auf 13,7 GW und der Eigenerzeugung auf 57,8 TWh im Jahr 2014. Mit Blick auf den Mix der Energieträger und die Altersstruktur der Anlagen stellt sich das thermische Erzeugungsportfolio der EnBW ausgewogen dar. Aufgrund der geringeren Wasserführungen (Laufwasser- und Speicherkraftwerke) 2014 gegenüber 2013 konnte der Anteil der erneuerbaren Energien an der Eigenerzeugung das Niveau des Vorjahres nur knapp erreichen, nicht aber gesteigert werden. Auch die Mehrproduktion bei Wind und sonstigen erneuerbaren Energien konnte diesen Effekt nicht ausgleichen.

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 sind 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 3.1).

Umweltkennzahlen[1, 2]

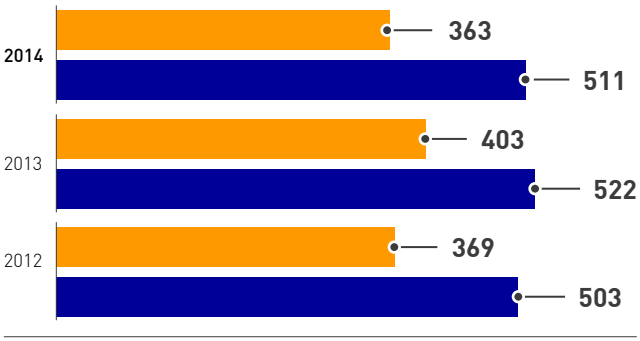
	Einheit	2014	2013
CO_2-Fußabdruck			
Direkte CO_2-Emissionen (Scope 1)[3]	Mio. t CO_2eq	19,6	22,7
Indirekte CO_2-Emissionen (Scope 2)[4]	Mio. t CO_2eq	1,2	1,2
Sonstige indirekte CO_2-Emissionen (Scope 3)[5]	Mio. t CO_2eq	16,9	16,6
Vermiedene CO_2-Emissionen[6]	Mio. t CO_2eq	5,1	5,3
CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom[7]	g CO_2/kWh	363	403
CO_2-Intensität der dienstlichen Fahrten und Reisen[8]	g CO_2eq/km	231	245
Energieverbrauch			
Gesamtendenergieverbrauch[9]	GWh	2.824	3.149
Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch	%	44	24
Energieverbrauch Gebäude pro Mitarbeiter (MA)	kWh/MA	9.728	10.843
Umweltschutzausgaben[10]			
Investitionen in Umweltschutz	Mio. €	450	322
Laufende Aufwendungen im Umweltschutz	Mio. €	268	286

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

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 22,7 auf 19,6 Mio. t CO_2eq. Die indirekten Scope-2-CO_2-Emissionen blieben konstant bei 1,2 Mio. t CO2eq. 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 geringfügige Abnahme führte im Jahr 2014 zu einer leichten Reduktion der vermiedenen CO_2-Emissionen gegenüber dem Vorjahr und damit auch zu der Abweichung zum letztjährigen Prognosewert von 5,8 Mio. t CO_2.

Im Vergleich zum Vorjahreswert von 403 g CO_2/kWh sank die E CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom um etwa 10 % auf 363 g CO_2/kWh. Hintergrund für die niedrigeren Emissionen ist die im Jahresvergleich reduzierte Stromerzeugung durch fossile Energieträger und insbesondere durch den ausgelaufenen Stromliefervertrag des Braunkohlekraftwerks Buschhaus. Dies ist auch die Ursache für die Abweichung zum letztjährigen Prognosewert der CO_2-Intensität von rund 410 g/kWh. Die CO_2-Intensität der EnBW liegt weiterhin deutlich unter den gesamtdeutschen Werten von 511 g CO_2/kWh im Jahr 2013.

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. Wesentliche Ursachen für den Rückgang des Endenergieverbrauchs um knapp 10 % von 3.149 GWh im Jahr 2013 auf 2.824 GWh im Berichtsjahr 2014 sind ein geringerer Bedarf an Pumpenergie und reduzierte Eigenverbräuche der Kraftwerke durch die verminderte Stromerzeugung aus fossilen Energieträgern.

Der Anteil der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch stieg deutlich von 24 % im Jahr 2013 auf 44 % im Jahr 2014. Ursache ist die Verwendung von Grünstrom für die Pumpenergie bei den Pumpspeicherkraftwerken der Vorarlberger Illwerke.

Als neue Kenngröße haben wir erstmals den Energieverbrauch unserer Gebäude pro Mitarbeiter aufgeführt. Er ist von 10.843 auf 9.728 kWh/Mitarbeiter gesunken. Ursachen sind der milde Winter und die vielfältigen Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz.

Umweltschutzausgaben: Die Umweltschutzausgaben berichten wir gemäß den Anforderungen der statistischen Ämter und anhand eines Leitfadens unseres Branchenverbands BDEW. Im Jahr 2014 erhöhten sich die Investitionen für den Umweltschutz von 322 Mio.€ auf 450 Mio.€. Dies liegt im Wesentlichen am Anstieg der Investitionen im Klimaschutz durch den Ausbau der Erzeugung durch erneuerbare Energien.

Unternehmenssituation der EnBW AG

Mit notariell beurkundeten Verschmelzungsverträgen vom 18. März 2014 und der Eintragung im Handelsregister am 30. April 2014 wurden die EnBW Trading GmbH (ETG), die EnBW Operations GmbH (EOG) und die EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH (SIS) rückwirkend zum 1. Januar 2014 auf die EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG (EZG) verschmolzen. Ebenfalls mit notariell beurkundeten Verschmelzungsverträgen vom 18. März 2014 und der Eintragung im Handelsregister am 30. April 2014 wurden die EZG und die EnBW Vertrieb GmbH (VTR) rückwirkend zum 1. Januar 2014 auf die EnBW AG verschmolzen. Die Verschmelzungen erfolgten zum Zeitwert der untergehenden Anteile (Seite 14).

Die Hauptversammlung der EnBW AG hat am 29. April 2014 die Änderung des Unternehmensgegenstands beschlossen. Durch diese Änderung ist die EnBW AG keine reine Holdinggesellschaft mehr. Daher wurde die Reihenfolge der Posten in der Gewinn- und Verlustrechnung gegenüber den Vorjahren geändert und die Gewinn- und Verlustrechnung entsprechend der Gliederung nach § 275 HGB aufgestellt.

Aufgrund des Verschmelzungsvorgangs ist eine Vergleichbarkeit der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung mit den Vorjahreszahlen nicht gegeben. In die Bilanz wurde eine zusätzliche Spalte „1.1.2014“ aufgenommen, um die Auswirkung der Verschmelzungen darzustellen. Die Spalte „31.12.2013“ zeigt die Werte der EnBW AG aus dem Jahresabschluss 2013. In der Gewinn- und Verlustrechnung wurden die Werte aus dem Jahresabschluss 2013 entsprechend der neuen Gliederung ausgewiesen.

Der Jahresabschluss der EnBW AG ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB), des Aktiengesetzes (AktG) und des Gesetz über die Elektrizitäts- und Gasversorgung (EnWG) aufgestellt. Es gelten die Vorschriften für große Kapitalgesellschaften.

Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, 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/bericht2014-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.

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

Ertragslage der EnBW AG

Die EnBW AG weist einen Jahresüberschuss in Höhe von 1.249,4 Mio. € aus. Einem negativen Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit in Höhe von 1.005,4 Mio. € stehen außerordentliche Verschmelzungsgewinne in Höhe von 2.237,2 Mio. € gegenüber.

Das operative Ergebnis der EnBW AG wird maßgeblich von den erwirtschafteten Umsatzerlösen aus dem Strom- und Gasabsatz sowie den entgegenstehenden Materialaufwendungen bestimmt.

Die Umsatzerlöse (nach Abzug der Strom- und Energiesteuern) in Höhe von 24.106,6 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Erlöse aus dem Stromabsatz in Höhe von 13.419,4 Mio. € sowie aus dem Gasabsatz in Höhe von 9.873,6 Mio. €.

Aus dem Stromabsatz in Höhe von insgesamt 254,7 Mrd. kWh entfielen 7,6 Mrd. kWh auf den Privat- und Gewerbekundenbereich (B2C) und 3,4 Mrd. kWh auf den Geschäfts- und Industriekundenbereich (B2B) sowie 243,7 Mrd. kWh auf das Handelsgeschäft.

Aus dem Gasabsatz in Höhe von 377,0 Mrd. kWh entfielen 3,5 Mrd. kWh auf den Privat- und Gewerbekundenbereich (B2C) und 1,1 Mrd. kWh auf den Geschäfts- und Industriekundenbereich (B2B) sowie 372,4 Mrd. kWh auf das Handelsgeschäft.

Demgegenüber steht der Materialaufwand in Höhe von insgesamt 23.323,4 Mio. €, der sich im Wesentlichen aus Aufwendungen für Strombezug in Höhe von 10.538,5 Mio. € und Aufwendungen für Gasbezug in Höhe von 9.787,4 Mio. € zusammensetzt.

In den Abschreibungen sind neben den planmäßigen Abschreibungen außerplanmäßige Abschreibungen auf Erzeugungsanlagen in Höhe von 320,3 Mio. € enthalten.

Das Finanzergebnis beinhaltet im Wesentlichen Erträge aus Ergebnisabführungen in Höhe von 528,7 Mio. € und Beteiligungserträge in Höhe von 213,9 Mio. €. Gegenläufig sind Abschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 280,0 Mio. € enthalten. Weiterhin sind Zinsaufwendungen aus der Aufzinsung von langfristigen Rückstellungen im Kernenergiebereich und für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von 834,1 Mio. € sowie aus dem konzerninternen Verrechnungsverkehr im Rahmen des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements in Höhe von 259,9 Mio. € enthalten.

Das außerordentliche Ergebnis setzt sich in voller Höhe aus den Gewinnen aus den Verschmelzungen von Tochterunternehmen zusammen.

In den Steuern sind ausschließlich tatsächliche Steuern enthalten, da wegen des aktiven Überhangs keine latenten Steuern bilanziert wurden. Vom Bilanzierungswahlrecht bei aktivem Überhang von Steuerlatenzen wurde kein Gebrauch gemacht.

Der Hauptversammlung am 29. April 2015 wird vorgeschlagen, aus dem Bilanzgewinn der EnBW AG eine Dividende von 0,69 € je Aktie auszuschütten. Zum 31. Dezember 2014 waren insgesamt 270.855.027 Aktien dividendenberechtigt. Die Ausschüttungssumme der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2014 wird bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 186,9 Mio. € betragen.

Kurzfassung der Gewinn- und Verlustrechnung der EnBW AG

in Mio. €[1]	2014	2013
Umsatzerlöse	24.106,6	0,0
Materialaufwand	-23.323,4	0,0
Abschreibungen	-712,7	-2,9
Sonstiges Betriebsergebnis	-384,3	33,4
Betriebsergebnis	**-313,8**	**30,5**
Finanzergebnis	**-691,6**	**-853,4**
Außerordentliches Ergebnis	2.237,2	235,6
Steuern	17,6	-186,1
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	**1.249,4**	**-773,4**

[1] Nach deutschem Handelsrecht.

Vermögenslage der EnBW AG

Verschmelzungseffekte zum 1. Januar 2014

Die Verschmelzungen der EOG, ETG, EZG, SIS und VTR hatten maßgebliche Auswirkungen auf die Bilanz der EnBW AG zum 1. Januar 2014. Im Folgenden werden die wesentlichen bilanziellen Effekte der Verschmelzung dargestellt:

Das Anlagevermögen ist insgesamt um 2.632,8 Mio. € angestiegen. Davon entfallen 1.301,3 Mio. € auf immaterielle Vermögensgegenstände. Hierin enthalten sind im Wesentlichen Kundenstämme in Höhe von 592,7 Mio. €, Strombezugsrechte in Höhe von 427,2 Mio. € sowie ein Firmenwert in Höhe von 230,1 Mio. €.

In den Sachanlagen resultiert der Anstieg in Höhe von 2.280,8 Mio. € im Wesentlichen aus Zugängen aus dem Erzeugungsbereich. Aus diesen Zugängen entfallen 711,8 Mio. € auf technische Anlagen und Maschinen, 655,9 Mio. € auf geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau sowie 623,5 Mio. € auf Grundstücke und Bauten.

Der Rückgang bei den Finanzanlagen in Höhe von 949,3 Mio. € ergibt sich im Wesentlichen aus der Verminderung der Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 568,7 Mio. €. Die Verminderung betrifft den Untergang der Buchwerte an den verschmolzenen Gesellschaften in Höhe von 2.189,4 Mio. € und gegenläufig die Übernahme von Anteilen an verbundenen Unternehmen in Höhe von 1.620,7 Mio. €.

Die Verminderung der Ausleihungen an verbundenen Unternehmen resultiert im Wesentlichen aus dem Untergang von Ausleihungen der EnBW AG an die verschmolzenen Gesellschaften in Höhe von 1.545,7 Mio. €, daneben war ein Zugang in Höhe von 276,1 Mio. € zu verzeichnen.

Der Anstieg der Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 761,1 Mio. € betrifft die Übernahme von Anteilen an Investmentvermögen.

Das Umlaufvermögen der EnBW AG ist durch die Verschmelzungen um insgesamt 3.521,5 Mio. € angestiegen. Auf Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände entfallen 2.406,6 Mio. € und auf Vorräte 913,8 Mio. €.

Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen handelt es sich im Wesentlichen um Abgrenzungen für noch nicht in Rechnung gestellte Strom- und Gaslieferungen sowie Forderungen aus dem Verkauf von Emissionsrechten. Der Anstieg der sonstigen Vermögensgegenstände betrifft im Wesentlichen geleistete bare Sicherheiten und Leistungen an die EEX und ICE aus Variation Margins. Diese wesentlichen Veränderungen der beiden Bilanzpositionen ergeben sich aus der Übernahme des Handelsgeschäfts. Der Zugang bei den Vorräten setzt sich im Wesentlichen aus Kernbrennstoffen, Kohle, Gas und anderen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen aus dem Handels- und Erzeugungsbereich zusammen.

Die Erhöhung des aktiven Rechnungsabgrenzungspostens in Höhe von 239,6 Mio. € ergibt sich im Wesentlichen aus Ergebnisbestandteilen 2014 aus den EEX-Futures des Handelsbereichs in Höhe von 138,1 Mio. €. Außerdem wurden für den

Einsatz der Kraftwerke in den Folgejahren Emissionsrechte mit Lieferung 2013 in Emissionsrechte mit Lieferung 2014 bis 2018 „gerollt". Für die daraus entstandenen Ergebnisbestandteile wurde zum 31. Dezember 2013 ein aktiver Rechnungsabgrenzungsposten in Höhe von 70,5 Mio. € gebildet, der zum 1. Januar 2014 von der EnBW AG ausgewiesen wird.

Das Eigenkapital hat sich um 2.179,0 Mio. € erhöht. Dies ist auf den Anstieg des Bilanzgewinns zurückzuführen, der das Verschmelzungsergebnis in selber Höhe beinhaltet.

Die Rückstellungen sind um 8.473,2 Mio. € angestiegen, die sich aus folgenden wesentlichen Posten zusammensetzen:

Rückstellungen im Kernenergiebereich (abzüglich der hierfür geleisteten Anzahlungen) auf Basis öffentlich-rechtlicher Verpflichtungen und Auflagen in den Betriebsgenehmigungen sowie vertraglicher nuklearer Verpflichtungen, die im Wesentlichen die Kosten der Zwischenlagerung sowie Kosten für Eigenpersonal, das mit der Stilllegung und dem Abbau der Anlagen befasst sein wird, beinhalten, wurden in Höhe von 5.722,0 Mio. € übernommen. Neben diesen Verpflichtungen wurden aus dem Erzeugungsbereich im Wesentlichen Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten in Höhe von 423,3 Mio. € und Verpflichtungen für CO_2-Emissionsrechte in Höhe von 96,5 Mio. € übernommen.

Rückstellungen für ausstehende Rechnungen sind in Höhe von 1.864,9 Mio. € zugegangen, die in Höhe von 1.827,9 Mio. € dem Handelsbereich zuzuordnen sind. Aus dem Handelsbereich wurden außerdem Rückstellungen für drohende Verluste in Höhe von 173,4 Mio. € übernommen.

Die Verbindlichkeiten haben insgesamt um 4.934,0 Mio. € abgenommen. Während sich die Verbindlichkeiten aus Anleihen und gegenüber Kreditinstituten nicht verändert haben, steht dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 64,1 Mio. €, für erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen in Höhe von 50,7 Mio. € und der sonstigen Verbindlichkeiten in Höhe von 676,3 Mio. € ein deutlicher Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen in Höhe von 5.725,1 Mio. € gegenüber. Dieser Rückgang betrifft die Verbindlichkeiten, die seitens der EnBW AG gegenüber den verschmolzenen Tochterunternehmen bestanden.

Der Anstieg des passiven Rechnungsabgrenzungspostens in Höhe von 667,3 Mio. € umfasst im Wesentlichen Ergebnisbestandteile 2014 aus den EEX-Futures in Höhe von 483,4 Mio. € aus dem Handelsbereich, eine Einmalzahlung aus einem Abfallentsorgungsvertrag in Höhe von 59,4 Mio. € und Vorauszahlungen aus Stromlieferverträgen in Höhe von 52,6 Mio. €.

Vermögenslage zum 31. Dezember 2014

Die Vermögenslage der EnBW AG wird, nachdem die Verschmelzungen umgesetzt worden sind, zum 31. Dezember 2014 maßgeblich von ihrem Anlagevermögen, insbesondere den Finanzanlagen, ihren Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen, sowie den flüssigen Mitteln beeinflusst. Dem gegenüber stehen im Wesentlichen Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich und für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sowie langfristige Verbindlichkeiten.

Die EnBW AG weist zum Ende des Geschäftsjahres Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 11.981,3 Mio. €, Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 4.781,4 Mio. € und Beteiligungen in Höhe von 2.300,3 Mio. € aus.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 1.709,2 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Forderungen aus Verbrauchsabgrenzungen für noch nicht in Rechnung gestellte Strom- und Gaslieferungen.

Die Liquidität der EnBW AG besteht im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten, die in Höhe von 1.615,0 Mio. € als Termingelder angelegt sind.

Bei der EnBW AG sind Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich in Höhe von 6.238,1 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 3.549,6 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.

Von den Verbindlichkeiten in Höhe von 14.275,6 Mio. € haben 7.669,4 Mio. € eine Laufzeit größer als ein Jahr. Insgesamt 9.973,3 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 4.196,8 Mio. € gegenüber der niederländischen Finanzierungstochter EnBW International Finance B.V. im Rahmen des EMTN-Programms, in Höhe von 2,0 Mrd. € aus der Begebung von zwei Hybridanleihen und in Höhe von 1,0 Mrd. € aus Darlehen gegenüber Kreditinstituten.

Den langfristigen Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich und für Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen in Höhe von 9.787,7 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 1.550,0 Mio. € in die Fonds investiert wurden betragen die Buchwerte der Fonds zum Bilanzstichtag insgesamt 3.796,0 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 1.696,8 Mio. € ausweisen.

Ziel ist es, die langfristigen Pensions- und Kernenergierückstellungen innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Insgesamt steht dem Anlagevermögen in Höhe von 23.825,7 Mio. € langfristiges Fremdkapital in Höhe von 17.457,1 Mio. € gegenüber.

Die Liquidität der EnBW AG in Höhe von 1.850,3 Mio. € zum Bilanzstichtag stellt die Dividenden- und Zahlungsfähigkeit für die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus dem operativen Geschäftsbetrieb sicher.

Bilanz der EnBW AG

in Mio. €[1]	31.12.2014	1.1.2014	31.12.2013
Aktiva			
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände	1.225,0	1.305,0	3,7
Sachanlagen	1.855,7	2.287,1	6,3
Finanzanlagen	20.745,0	17.859,8	18.809,1
	23.825,7	**21.451,9**	**18.819,1**
Umlaufvermögen			
Vorräte	834,0	913,8	0,0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.651,4	4.143,9	1.737,3
Wertpapiere	921,8	857,8	670,8
Flüssige Mittel	1.850,3	1.494,5	1.480,4
	7.257,5	**7.410,0**	**3.888,5**
Rechnungsabgrenzungsposten	**193,2**	**267,4**	**27,8**
Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung	**35,1**	**0,5**	**0,1**
	31.311,5	**29.129,8**	**22.735,5**
Passiva			
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital	708,1	708,1	708,1
Eigene Anteile	-14,7	-14,7	-14,7
Ausgegebenes Kapital	(693,4)	(693,4)	(693,4)
Kapitalrücklage	776,0	776,0	776,0
Gewinnrücklagen	1.161,5	761,5	761,5
Bilanzgewinn	849,5	2.366,0	187,0
	3.480,4	**4.596,9**	**2.417,9**
Sonderposten	**8,8**	**8,8**	**0,0**
Rückstellungen	**13.097,6**	**12.853,8**	**4.380,6**
Verbindlichkeiten	**14.275,6**	**10.992,1**	**15.926,1**
Rechnungsabgrenzungsposten	**449,1**	**678,2**	**10,9**
	31.311,5	**29.129,8**	**22.735,5**

[1] Nach deutschem Handelsrecht.

Finanzlage der EnBW AG

Die Liquidität der EnBW AG hat sich von 1.480,4 Mio. € um 369,9 Mio. € auf 1.850,3 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr erhöht.

Im Folgenden werden die wesentlichen Geschäftsvorfälle zusammengefasst, die Auswirkungen auf die Finanzlage der EnBW AG im Berichtsjahr hatten.

Die Liquidität erhöhte sich durch die Begebung einer Hybridanleihe mit einem Volumen von 1,0 Mrd. €, die mit einer Laufzeit bis 2. April 2076 und mit Rückzahlungsrechten für die EnBW AG alle fünf Jahre, erstmalig am 2. April 2021, ausgestattet ist.

Des Weiteren wurden über die niederländische Finanzierungstochter EnBW International Finance B.V. im Rahmen des EMTN-Programms Anleihen mit einem Gesamtvolumen von 750,0 Mio. € begeben, die mit Laufzeiten von 2026 bis 2044 ausgestattet sind.

Zinsen für das EMTN-Programm wurden in Höhe von 173,2 Mio. € über die EnBW International Finance B.V. gezahlt.

Für Investitionen in die immateriellen Vermögensgegenstände und in das Sachanlagevermögen wurden Auszahlungen in Höhe von 213,7 Mio. € getätigt.

Innerhalb der Finanzanlagen wurden im Berichtsjahr 1.550,0 Mio. € in das Fondsvermögen investiert.

Wesentliche Zugänge bei den Anteilen an verbundenen Unternehmen führten zu einem Mittelabfluss in Höhe von 286,4 Mio. €, während für den Erwerb von Beteiligungen im Berichtsjahr Mio. € 233,7 Mio. € abgeflossen sind.

In Zusammenhang mit der Kernbrennstoffsteuer wurden 289,0 Mio. € ausbezahlt.

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

Die übrigen Zahlungsströme resultieren aus dem operativen Geschäft der EnBW AG und ihrer Tochtergesellschaften, die im Rahmen der zentralen Finanz- und Liquiditätssteuerung am konzerninternen Cash-Pooling teilnehmen und dadurch Aus- beziehungsweise Einzahlungen über die Bankkonten der EnBW AG ausgleichen.

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage der EnBW AG und Entwicklung der EnBW AG

Die Entwicklung der Vermögens-, Finanz und Ertragslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2014 beurteilen wir zufriedenstellend. Der Jahresüberschuss 2014 beträgt 1.249,4 Mio. € und ist wie erwartet wesentlich durch Sondereffekte beeinflusst. Wesentliche Sondereffekte waren zum einen Verschmelzungsgewinne in Höhe von 2.237,2 Mio. € und gegenläufig höhere Zinsaufwendungen bei langfristigen Rückstellungen in Höhe von 661,9 Mio. € sowie außerplanmäßige Abschreibungen auf das Sach- und Finanzanlagevermögen in Höhe von insgesamt 600,9 Mio. €. Der um Sondereffekte bereinigte Jahresüberschuss beträgt rund 330 Mio. € und liegt damit über dem erwarteten Ergebnis von rund 200 Mio. €. Die Abweichung ergibt sich aus dem gegenüber der Prognose verbesserten operativen Geschäft und einem geringeren Zinsaufwand.

Somit ist die Dividendenfähigkeit der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2014 sichergestellt.

Für das Jahr 2015 erwarten wir einen Jahresfehlbetrag in der Größenordnung von 1,1 Mrd. € bis 1,3 Mrd. €. Grund für den Jahresfehlbetrag sind hohe Zinsaufwendungen für langfristige Rückstellungen. Die Pensions- und Kernenergierückstellungen sind mit einem 7-jährigen Durchschnittszins abzuzinsen. Aufgrund der Niedrigzinsphase wird der Durchschnittszins in Zukunft sinken. Für das Jahr 2015 rechnen wir hieraus mit einer Ergebnisbelastung von etwa 1,3 Mrd. € bis 1,5 Mrd. €. Bereinigt um diese Ergebnisbelastung wird der Jahresüberschuss rund 150 Mio. € betragen.

Für die Jahre 2016 und 2017 rechnen wir mit weiteren Ergebnisbelastungen aus dem sinkenden Durchschnittszins, die jedoch jährlich rückläufig sind.

Risiken und Chancen

Der Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG werden zusammengefasst, da der Geschäftsverlauf, die wirtschaftliche Lage und die Risiken und Chancen der künftigen Entwicklung der EnBW AG nicht vom Geschäftsverlauf, der wirtschaftlichen Lage und den Risiken und Chancen 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 Energieversorgungsunternehmen 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 des EnWG aus.

Schlusserklärung über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Der Vorstand der EnBW AG erstellte für das Geschäftsjahr 2014 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 durch die Energiewende jedoch herausfordernd. So startete die EnBW-Aktie mit 26,18 € in das Jahr 2014, jedoch fiel die Aktie zum Jahresende auf 25,60 € (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 Ausschüttungsquote für das Geschäftsjahr 2014 wird bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 39,0 % betragen.

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

Der Energiemarkt 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. Entsprechend hat die EnBW ihre Strategie unter dem Motto „Energiewende. Sicher. Machen." ausgerichtet und ihr Geschäftsmodell an die neuen 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 2014 hat die EnBW ihre Strategie EnBW 2020 konsequent vorangetrieben. Festzumachen ist dies beispielsweise an der signifikanten Ausweitung der Investitionen, von denen der größte Anteil auf das Segment Erneuerbare Energien entfiel. Auf Konzernebene entwickelte sich das operative Geschäft wie erwartet: Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns verringerte sich 2014 im Vergleich zum Vorjahr um 2,6 %. Auf Segmentebene wurde die Prognose teilweise nicht getroffen. Hinzu traten aber erhebliche Sonderbelastungen. Aufgrund deutlich verschlechterter Aussichten hinsichtlich der langfristigen Entwicklung der Strompreise mussten im Jahresverlauf 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 2014 einen Fehlbetrag von 450,7 Mio. € aus, nach einem Überschuss von 51,0 Mio. € im Vorjahr.

Die finanzielle Lage des Unternehmens ist weiterhin solide. Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2014 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel, eines positiven Free Cashflows und der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die EnBW ist ein attraktiver Emittent am Kapitalmarkt: 2014 wurde die Emission einer Hybridanleihe und von vier weiteren Anleihen am Markt sehr gut aufgenommen. Vor allem aufgrund der höheren Pensionsrückstellungen, bedingt durch die Senkung des Zinssatzes, stiegen die bereinigten Nettoschulden des Konzerns zum 31. Dezember 2014 gegenüber dem Stand ein Jahr zuvor um 9,8 % auf 7.982,6 Mio. €. Der Dynamische Verschuldungsgrad erhöhte sich von 3,27 auf 3,68. Die Eigenkapitalquote sank im Stichtagsvergleich von 17,0 % auf 11,9 %. Alle drei maßgeblichen Ratingagenturen bestätigten 2014 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 (Seite 23 ff.). Es definiert klare quantitative Ziele für das Jahr 2020. Im Geschäftsjahr 2014 hat die EnBW wichtige Weichenstellungen zur Erreichung dieser Ziele vorgenommen. In der Zieldimension Kunden haben wir unsere Zielwerte für 2014 größtenteils erreicht. Bei der Marke Yello blieben wir jedoch wettbewerbsbedingt hinter unseren Erwartungen zurück. In der Zieldimension Mitarbeiter konnten wir für beide Kennzahlen unsere Prognosewerte nicht erreichen. Bezogen auf die Top-Leistungskennzahl in der Dimension Umwelt konnte die prognostizierte Steigerung, im Wesentlichen bedingt durch Verzögerungen im Projektfortschritt und beim Netzanschluss unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2, nicht erreicht werden.

Aus Sicht des Vorstands der EnBW ist das Geschäftsjahr 2014 auf drei Ebenen zu beurteilen:

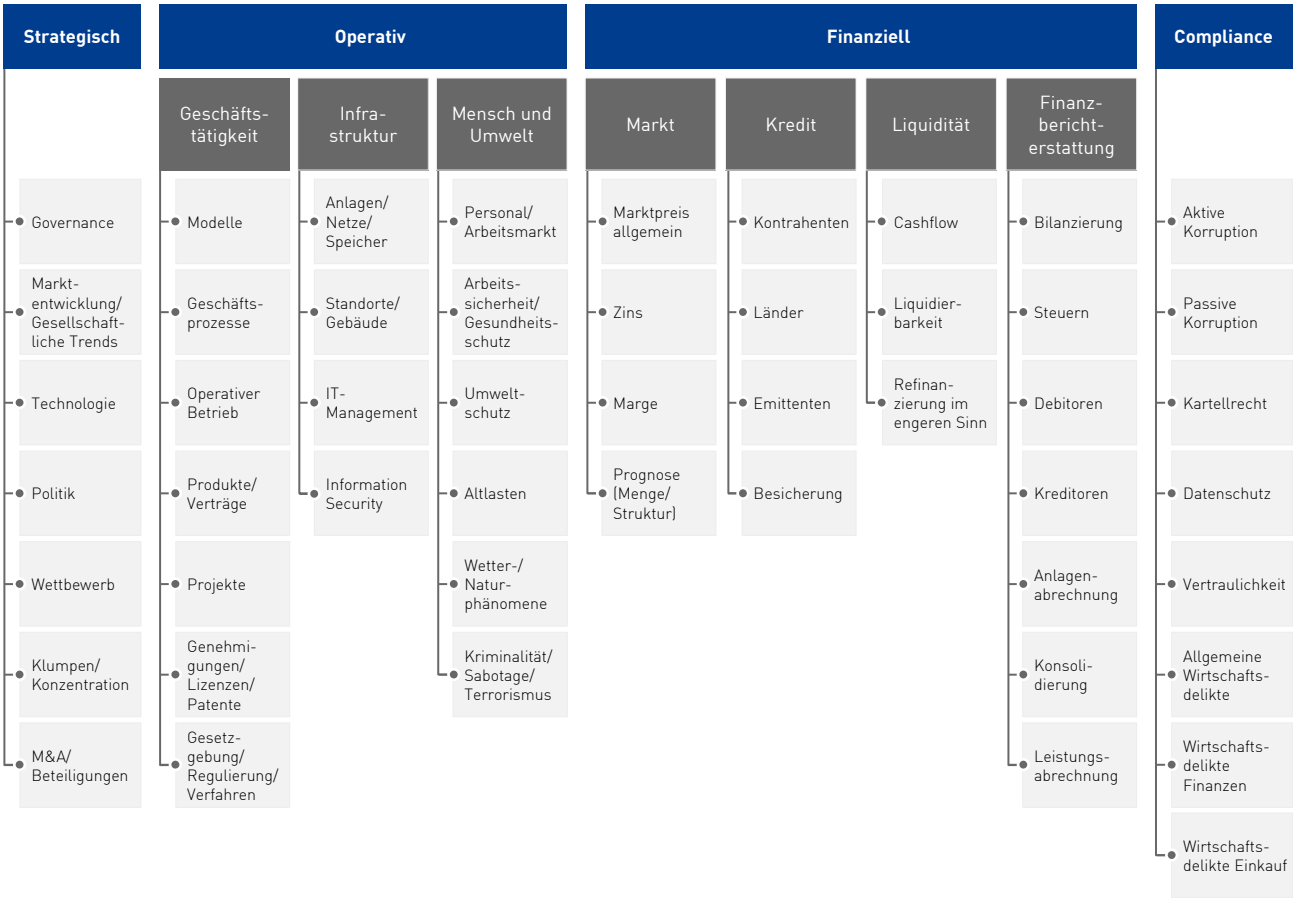
- Im operativen Geschäft hat sich die EnBW angesichts des herausfordernden Umfelds behauptet.
- Von Sondereffekten gingen 2014 starke Belastungen sowohl für das Ergebnis, im Wesentlichen durch Wertberichtigungen auf das Erzeugungsportfolio, als auch für die bereinigten Nettoschulden, hauptsächlich bedingt duch die Senkung des Diskontierungszinssatzes für Pensions- und Kernenergierückstellungen, aus.
- In der Umsetzung ihrer Strategie ist die EnBW wesentliche Schritte vorangekommen.

Risiko- und Chancenbericht

Grundsätze des integrierten Risiko- und Chancenmanagements

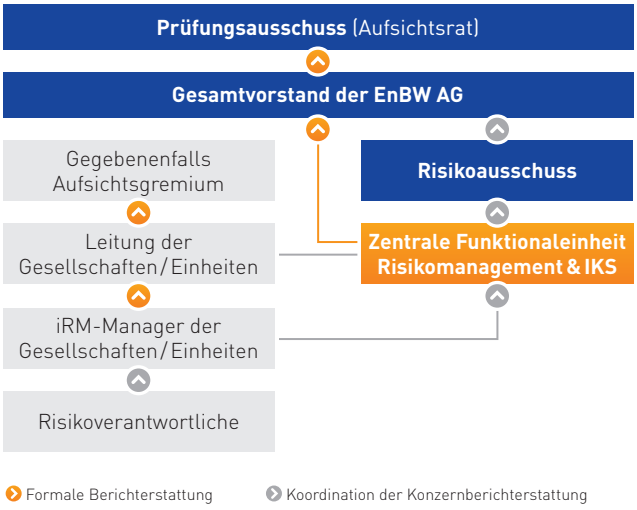
Das integrierte Risiko- und Chancenmanagement (iRM) der EnBW orientiert sich an dem international etablierten COSO-II-Rahmenwerk als Standard für unternehmensweites Risikomanagement. Das iRM hat zum Ziel, in einem ganzheitlichen und integrierten Ansatz eine wirksame und effiziente Identifikation, Bewertung, Steuerung der Risiken und Chancen (inklusive Überwachung) und Berichterstattung über die Risiko-/Chancenlage 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 Risiko/Chance als Ereignis mit Wirkung einer künftig möglichen Nichterreichung/Übererfüllung von strategischen, operativen, finanziellen und Compliance-Zielen. Zur Identifikation und Einordnung von Risiken und Chancen ist die konzernweit verankerte Risiko- und Chancenlandkarte zu verwenden.

Risiko- und Chancenlandkarte



Struktur und Prozess des integrierten Risiko- und Chancenmanagements

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 Konzernrisiko- und Chancenposition 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-Risiken/-Chancen.

iRM-Relevanzfilter

Relevanzklasse	Auswirkungen auf strategische, operative, finanzielle oder Compliance-Ziele
0	keine
Bereichs-/Abteilungsebene	
1	sehr gering
2	gering
Gesellschafts-/Geschäftseinheitsebene	
3	mittel
4	hoch
Konzernberichtsebene	
5	sehr hoch
6	gravierend

Zur Bewertung sind alle Risiken und Chancen 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 fünf werden Risiken und Chancen grundsätzlich in den Konzernrisikobericht aufgenommen. Dies entspricht, sofern eine finanzielle Bewertung möglich ist, 50 Mio. € innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Hinzu kommen langfristige Risiken und Chancen, sofern sie von besonderer Bedeutung sind. Die Berichterstattung erfolgt quartalsweise in standardisierter Form und bei wesentlichen Risikoveränderungen unverzüglich mittels einer Sonderberichterstattung.

Für den Konzernrisikobericht relevante Risiken sind grundsätzlich mittels quantitativer Methoden (beispielsweise Szenariotechniken und Verteilungsfunktionen) für eine stochastische Modellierung 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 Risiken und Chancen auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen haben (L Seite 23 ff.).

Bestehen Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von bis zu 50 %, wird anhand einer Einzelprüfung beurteilt, ob diese in der nächsten Planungsrunde zu berücksichtigen sind. Bei 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 Geschäftsjahr fortgeführt und mit der Pilotierung einer neuen IT-Lösung zur Unterstützung des iRM wurde begonnen.

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

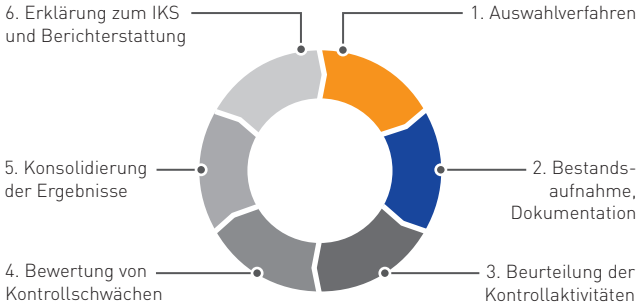
Das rechnungslegungsbezogene IKS der EnBW unterteilt sich in eine zentrale und eine dezentrale Organisation. Alle wesentlichen Gesellschaften, Geschäfts- und Funktionaleinheiten verfügen über IKS-Verantwortliche. Sie überwachen die Wirksamkeit des IKS und bewerten aufgetretene Kontrollschwächen. Jährlich 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

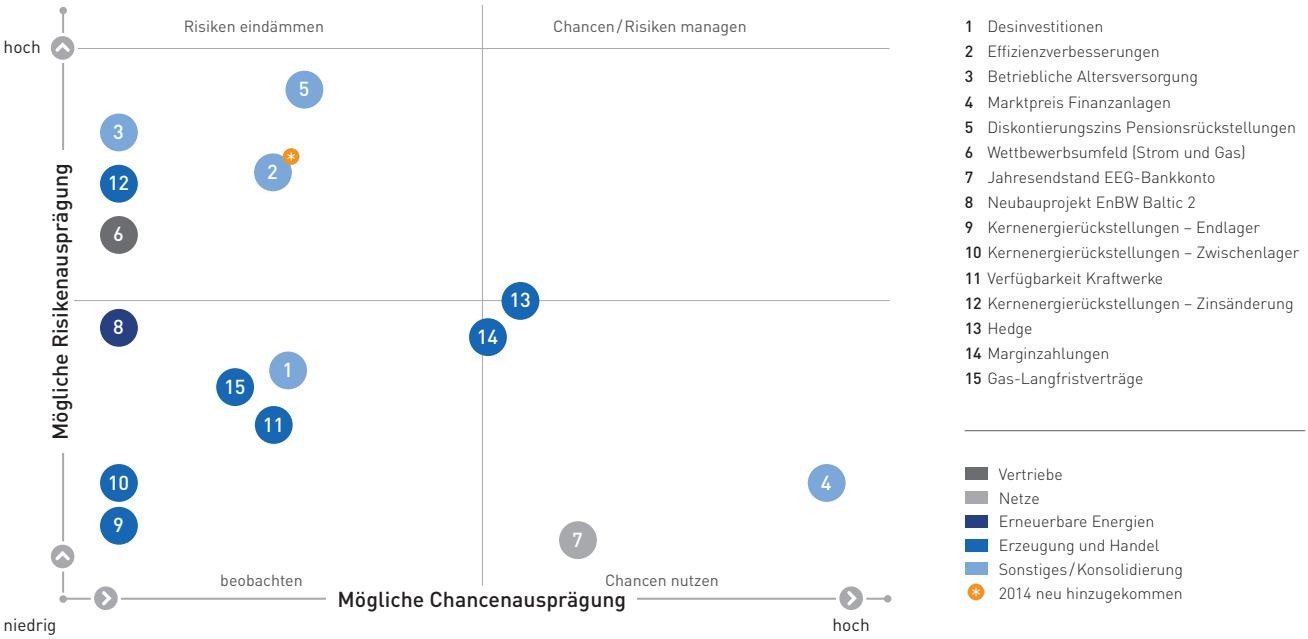


Ein zentrales Dokumentationssystem erfasst die definierten Prozesse und Kontrollen. Im Anschluss wird die Wirksamkeit dieser Kontrollaktivitäten beurteilt. Hierbei wird analysiert, ob die Kontrollaktivitäten grundsätzlich geeignet sind, die Risiken einer fehlerhaften Finanzberichterstattung zu reduzieren. 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 bzw. Einheiten und Konzern mit ein. Darüber hinaus führt die Konzernrevision im Rahmen einer risikoorientierten Prüfungsplanung IKS-Prüfungen durch.

Risiko- und Chancenlage

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

Top-Risiken/-Chancen zum 31.12.2014



Folgende wesentliche Risiken und Chancen sind im Jahr 2014 hinzugekommen:

- **Effizienzverbesserungen (Top-Risiko/-Chance):** Im Geschäftsjahr 2014 wurden konzernübergreifende Projekte für weitere Effizienzverbesserungen angestoßen, deren Zielerreichung derzeit noch mit Risiken behaftet ist.
- **EU-Sanktionen gegen Russland:** Im Zuge des Konflikts um die Ukraine hat die EU im Lauf des Jahres 2014 Sanktionen gegenüber russischen Institutionen, Unternehmen und Einzelpersonen verhängt, die negative Auswirkungen auf geschäftliche Aktivitäten der EnBW haben könnten.
- **Preisanpassungsvorschriften der Grundversorgungsverordnungen:** Aufgrund von Entscheidungen des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) könnten sich Risiken für die Vertriebe im Privatkundenbereich ergeben.
- **Gesundheit und Arbeitsschutz, Sicherheit und Umweltschutz** (Health, Safety, Security, Environment – HSSE): Im Geschäftsjahr 2014 bestanden hier wie in den Vorjahren keine aus Konzernsicht relevanten Risiken, der Themenkomplex wurde jedoch im Sinne einer integrierten externen Berichterstattung erstmalig mit aufgenommen.

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

Segmentübergreifende Risiken und Chancen (Segment Sonstiges/Konsolidierung)

Strategische Risiken und Chancen

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

Operative Risiken und Chancen

2 **Effizienzverbesserungen:** Bis zum Jahr 2020 werden weitere Verbesserungsmaßnahmen für effiziente Strukturen und Prozesse und hieraus resultierende Ergebnisverbesserungen im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich angestrebt. Die Wirkung soll sich zu einem großen Teil bereits im Jahr 2017 entfalten. Derzeit besteht für die Geschäftsjahre 2015 und 2016 jedoch noch das Risiko im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich, dass die zugehörigen Struktur- und Wertschöpfungskettenprojekte den weiteren Hochlauf der geplanten Ergebnisverbesserungen der Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA nicht vollumfänglich erfüllen können. Dieses Risiko wird sich in dem Maß reduzieren, wie die Umsetzungsvoraussetzungen zur Realisierung der Ergebnisverbesserungen derzeit geschaffen werden. Hier sehen wir daher aktuell noch eine insgesamt eher höhere Risiken-als Chancenausprägung.

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 1.620,3 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 hat die EWE eine Schiedsklage bei der Deutschen Institution für Schiedsgerichtsbarkeit gegen die EnBW eingereicht, mit der sie einen Schadensersatzanspruch in Höhe von rund 500 Mio.€ zuzüglich Zinsen in Höhe von rund 339 Mio.€ geltend macht. Der Anspruch wird damit begründet, dass die EnBW durch ihr Verhalten die Zustimmung der Hauptversammlung der VNG im Dezember 2011 zur Aktienübertragung vereitelt habe. Nach Auffassung der EnBW besteht keine Grundlage für die geltend gemachten Ansprüche und damit im Jahr 2015 nur eine geringe Eintrittswahrscheinlichkeit dieses Risikos negativer Effekte auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad.

- 3 **Betriebliche Altersversorgung:** Zur Neuregelung der betrieblichen Altersversorgung bei der EnBW sind bei den zuständigen Arbeitsgerichten weiterhin Rechtsverfahren anhängig. 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 sind nach Einschätzungen der EnBW und ihrer beratenden Rechtsanwälte deutlich positiv. Die Erfolgsaussichten wurden in der Mittelfristplanung berücksichtigt, somit ergibt sich eine geringe Chancen- und hohe Risikoausprägung. Insgesamt besteht für 2015 und 2016 nur eine 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 61 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 61).
- **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 Versorgungssicherheit (SAIDI) in der Zieldimension Kunden aus (Seite 61).
- **Umweltschutz:** Risiken im Bereich des Umweltschutzes begegnet die EnBW mit einem konzernweit implementierten und nach ISO 14001 zertifizierten Umweltmanagementsystem (Seite 63 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 Steigerung der Markenattraktivität in der Zieldimension Kunde auswirken (Seite 61).

Finanzielle Risiken und Chancen

4 **Marktpreis Finanzanlagen:** Die durch das Asset-Management gesteuerten Finanzanlagen unterliegen aufgrund des volatilen Finanzmarktumfelds Kursänderungs- und weiteren Verlustrisiken (Seite 51 ff.). Sollten diese Risiken zu Wertminderungen führen, die signifikant oder länger anhaltend sind, ist eine Abschreibung auf die betroffenen Wertpapiere vorzunehmen. Im Geschäftsjahr 2014 beliefen sich die Wertberichtigungen auf 1,2 Mio. € (Vorjahr: 7,5 Mio. €). Beim Marktpreis von Finanzanlagen sehen wir derzeit eine hohe Chancen- und nur geringe Risikoausprägung aufgrund der breiten Streuung in verschiedene Investmentklassen. Der auf Einzeltitelbasis ermittelte Value at Risk betrug zum Bilanzstichtag 70,5 Mio. € (95 %/10 Tage). 2013 betrug dieser Wert 48,6. Mio. € (95 %/10 Tage). Dies könnte sich in 2015 und 2016 über entsprechende Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im sehr hohen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

5 **Diskontierungszins Pensionsrückstellungen:** Zum Jahresabschluss 2014 lag der Diskontierungszinssatz bei 2,20 % und somit 1,55 Prozentpunkte unter dem Zinssatz des Vorjahresabschlusses (3,75 %). Dies führte zu einem um 1.465,0 Mio. € höheren 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 niedrige Chancen- und hohe Risikoausprägung. Dies könnte sich in 2015 und 2016 über Effekte im mittleren bis sehr hohen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich auf die bereinigten Nettoschulden auch negativ 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 2015 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 53 f.). Die Bonität wird quantitativ über die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad gemessen.

Segment Vertriebe

Operative Risiken und Chancen

Preisanpassungsvorschriften der Grundversorgungsverordnungen Gas und Strom (GVV): Der Europäische Gerichtshof (EuGH) hat am 23. Oktober 2014 in zwei Vorlageverfahren entschieden, dass die bisherigen Preisanpassungsvorschriften der Grundversorgungsverordnungen Gas und Strom (GVV) nicht europarechtskonform sind. Sie verstoßen gegen das Transparenzerfordernis der Strom- und Gasbinnenmarktrichtlinien, da sie nicht vorsehen, dass die Kunden rechtzeitig vor Inkrafttreten der Preisänderung über deren Anlass, Voraussetzungen und Umfang zu informieren sind. Für künftige Preisänderungen hat der Verordnungsgeber im Rahmen der Novellierung der GVV (Transparenz-VO), die am 30. Oktober 2014 in Kraft getreten ist, die europarechtlichen Transparenzanforderungen umgesetzt. Der EuGH hat die Urteilswirkungen nicht auf die Zukunft beschränkt. Es obliegt nun dem Bundesgerichtshof (BGH), die rechtlichen Konsequenzen für das deutsche Recht und die Auswirkungen auf die Kundenebene zu klären. Die Fragen sind von branchenweiter Bedeutung, da bis zur gesetzlichen Neuregelung alle Grundversorger verpflichtet waren, die nun vom EuGH beanstandeten Regelungen der Grundversorgungsverordnungen anzuwenden. Mit einer Entscheidung des BGH wird bis Mitte des laufenden Geschäftsjahres gerechnet. Hinsichtlich der sich hieraus möglicherweise ergebenden Risiken für die Vertriebe im Privatkundenbereich bleibt die weitere Entwicklung abzuwarten.

Finanzielle Risiken und Chancen

6 **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 sowohl in 2015 als auch 2016 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 Risiken und Chancen

HGÜ-Projekte: Unser Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB), die TransnetBW GmbH, will mit anderen ÜNB neue Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstromübertragungstechnik (HGÜ) errichten. Bei diesen Projekten (ULTRANET bis 2019 sowie SuedLink bis 2022) bestehen derzeit nach 2015 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 Risiken und Chancen

Kartellrechtliche Preisüberprüfungen: Im September 2014 hat die EnBW für die Wasserpreise in Stuttgart eine Preissenkungsverfügung der EKartB mit Rückwirkung zum August 2007 erhalten und daraufhin ihre bilanzielle Vorsorge bei der

wirtschaftlich verantwortlichen Konzerngesellschaft Netze BW GmbH angepasst. Sollte die Preissenkungsverfügung rechtskräftig werden, könnten sich darüber hinaus weitere negative Effekte im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

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

Finanzielle Risiken und Chancen

7 **Jahresendstand E EEG-Bankkonto:** Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2014 kam es auf dem EEG-Bankkonto der TransnetBW GmbH zu einem Überschuss in mittlerer dreistelliger Millionen-Euro-Höhe, der die Nettoverschuldung der EnBW vorübergehend entlastete. Hier sehen wir derzeit weiterhin eine eher hohe Chancen- und eine niedrige Risikoausprägung aufgrund der für 2015 festgelegten E EEG-Umlage. Dies könnte somit im Jahr 2015 einen positiven Effekt auf die bereinigten Nettoschulden im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich und damit auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad haben.

Segment Erneuerbare Energien

Operative Risiken und Chancen

8 **Neubauprojekt EnBW Baltic 2:** Bei dem im Bau befindlichen Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 könnte es zu erhöhten Kosten sowie zu einer weiteren Terminverzögerung der Inbetriebnahme über den Sommer 2015 hinaus kommen. Hier sehen wir derzeit insgesamt eine niedrige Chancen- und mittlere Risikoausprägung aufgrund der Vielzahl exogener und endogener Faktoren. Dies könnte sich somit im Jahr 2015 im mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Segment Erzeugung und Handel

Strategische Risiken und Chancen

9 **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 2017 negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben. Hier sehen wir derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung für die Top-Leistungskennzahlen im Planungszeitraum.

10 **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 in den Jahren 2015 und 2016 auch negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

Kernenergie Frankreich: Das Kernkraftwerk im französischen Fessenheim könnte Ende 2016 endgültig vom Netz gehen. Grundsätzlich besteht das Risiko, dass sich die EnBW an den Kosten für den Kraftwerksrückbau beteiligen muss. Nach Ermessen der EnBW besteht jedoch dahingehend kein rechtmäßiger Anspruch des Kraftwerksbetreibers. Der Sachverhalt befindet sich in Klärung. Die Risikosituation in Bezug auf mögliche Investitionen für die Nachrüstung des Kraftwerks und daraus resultierende höhere Strombezugsaufwendungen für die EnBW besteht weiterhin, auch für das Kraftwerk Cattenom.

Operative Risiken und Chancen

11 **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 mittlere Chancen- und Risikoausprägung. Dies könnte sich in 2015 und 2016 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. In 2016 besteht aber auch eine Chance zusätzlicher Erträge in vergleichbarer Größenordnung.

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.

Kernbrennstoffsteuer: Nach Anmeldung der Kernbrennstoffsteuer in den Jahren 2011 bis 2014 hat die EnBW jeweils Klage beim Finanzgericht Freiburg aus Gründen der Verfassungs- und Europarechtswidrigkeit erhoben. Die für die Jahre 2015 und 2016 voraussichtlich anzumeldende Kernbrennstoffsteuer wurde als Belastung des operativen Ergebnisses in der Mittelfristplanung berücksichtigt. Die Europarechtswidrigkeit der Kernbrennstoffsteuer ist derzeit beim EuGH anhängig. Der Generalanwalt hat am 3. Februar 2015 in seinem Plädoyer die Auffassung vertreten, dass die Kernbrennstoffsteuer nicht europarechtswidrig sei. Das Verfahren vor dem Bundesverfassungsgericht ist unabhängig von dem Verfahren vor dem EuGH und zielt auf andere Rechtsfragen. Mit Abschluss sowohl des EuGH-Verfahrens als auch des Verfahrens vor dem Bundesverfassungsgerichts ist im Jahr 2015 zu rechnen.

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. Sofern der Schadenserstatzklage statt gegeben wird könnte sich hieraus eine positive Auswirkung auf die bereinigten Nettoschulden ergeben.

Finanzielle Risiken und Chancen

12 **Zinsänderung Kernenergierückstellungen:** Maßgeblich für die Bestimmung des Barwerts von Kernenergierückstellungen ist der Diskontierungssatz. 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 Zinssatz bei 4,8 % (Vorjahr: 5,0 %). Hier sehen wir derzeit eine hohe Risken- und eine niedrige Chancenausprägung. 2015 und 2016 könnten sich daher negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich mit Auswirkung auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

13 **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 2014 wendeten wir Forwards, Futures, Swaps und Optionen als Sicherungsinstrumente an. Zum 31. Dezember 2014 betrugen die Nominalwerte aller Energiederivate insgesamt 28.754,7 Mio. €. Der Marktwert aller Energiederivate belief sich auf -625,0 Mio. €. 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 mittlere Chancen- und Risikoausprägung aufgrund der gefallenen und auf niedrigem Niveau verharrenden Strompreise sowie steigender Brennstoff- und Emissionszertifikatepreise am Großhandelsmarkt. Dies könnte sich somit in 2016 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv wie negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss (ww.enbw.com/bericht2014-downloads).

14 **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 mittlere Chancen- und Risikoausprägung. Dies könnte sich in den Jahren 2015 und 2016 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich über entsprechende Effekte auf die bereinigten Nettoschulden auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

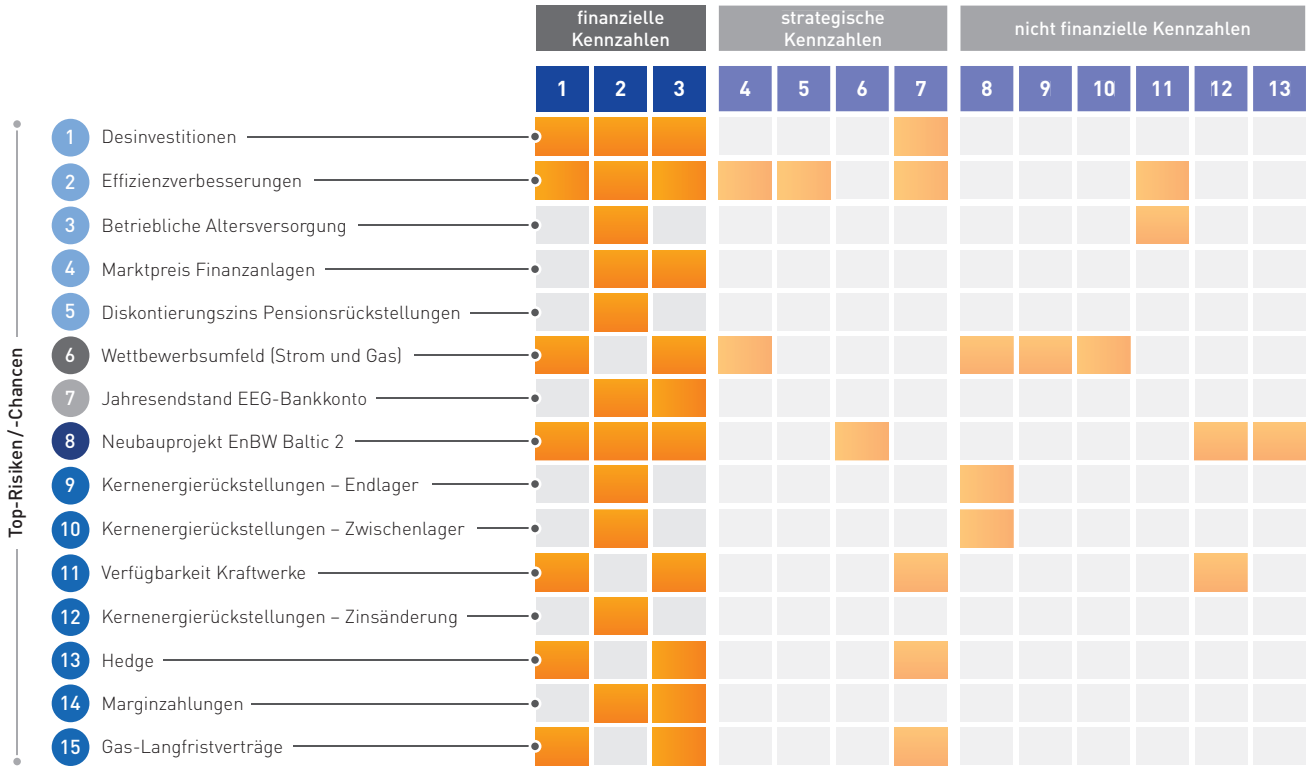
15 **Gas-Langfristverträge:** Im Rahmen der Gasstrategie will die EnBW ein langfristiges Gasbezugsportfolio aufbauen. Die damit verbundenen Chancen und Risiken aufgrund sinkender Sommer-Winter-Spreads sowie geringer Volatilitäten liegen im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich. Hier sehen wir daher derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung. Dies könnte sich in 2015 und 2016 positiv wie negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA 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 2014 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.

Verknüpfung zu den Top-Leistungskennzahlen

Neben den Top-Risiken/-Chancen gibt es im Konzern eine Vielzahl weiterer Risiken und Chancen, die in der Risiko- und Chancenlandkarte 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-Risiken/-Chancen geringeren Relevanz werden sie jedoch auch im Hinblick auf die Übersichtlichkeit nicht in der externen Berichterstattung mit aufgeführt.

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



- Vertriebe
- Netze
- Erneuerbare Energien
- 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

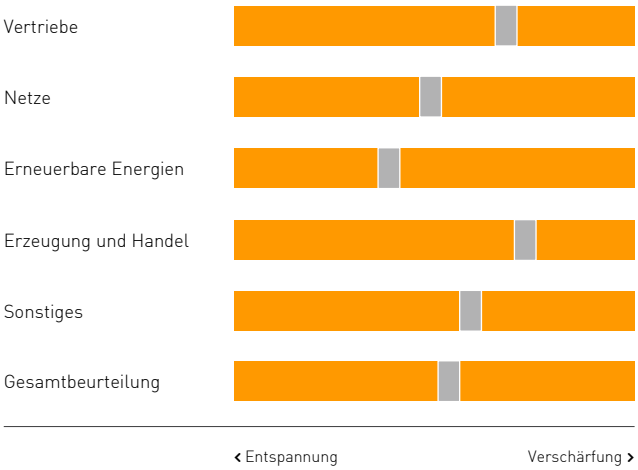
Gegenüber dem Vorjahr sind folgende Risiken und Chancen entfallen beziehungsweise aufgrund ihrer Bewertung aus der Konzernberichterstattung genommen worden:

- **Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen:** Relevante Risiken und Chancen werden künftig nicht mehr übergreifend, sondern separat dargestellt.
- **Uranlieferverträge:** Bedingt durch die Stilllegung der Kernkraftwerksblöcke bestand aufgrund geringerer Abnahmemengen das Risiko einer Entschädigungszahlung an Lieferanten, die bilanziell verarbeitet wurde.
- **Wiederabschluss von Konzessionsverträgen:** Das Kooperationsmodell der EnBW-Tochtergesellschaft Netze BW GmbH und der Stadtwerke Stuttgart für den künftigen Betrieb des Strom- und Gasnetzes in Stuttgart wird umgesetzt, das Risiko eines Konzessionsverlusts besteht somit nicht mehr.
- **Wirtschaftlichkeit von Investitionen:** Der neue Steinkohleblock RDK 8 am Standort Karlsruhe ist in den kommerziellen Betrieb übergegangen. Beim Neubau von Block 9 des Grosskraftwerks Mannheim bestehen nur noch geringe Restrisiken.
- **Beteiligung an der EWE:** Sofern die 2011 erfolgte Übernahme der EnBW-Aktien durch das Land Baden-Württemberg einen Kontrollwechsel darstellen sollte, besteht das zwischenzeitlich sehr unwahrscheinlich gewordene Risiko, dass die EnBW ihre Anteile an der EWE den anderen kommunalen Aktionären der EWE unter dem aktuell bei der EnBW geführten Buchwert der Beteiligung verkaufen muss.
- E **EEG-Beihilfeverfahren:** Am 25. November 2014 hat die EU-Kommission ihre Entscheidung über das EEG 2012 getroffen und Beihilfen überwiegend genehmigt sowie eine Teilrückzahlung für die Jahre 2013 und 2014 für einige besonders stromintensive Unternehmen angeordnet. Das Restrisiko von Liquiditätsschwierigkeiten oder Insolvenzen bei EnBW-Kunden (Ausfallrisiko) wird nur noch als sehr gering bewertet.
- **Kontrahentenausfallrisiko (Kreditrisiko):** Im Geschäftsjahr 2014 bestanden aufgrund zahlreicher organisatorischer Sicherungsmaßnahmen des Kreditrisikomanagements keine aus Konzernsicht relevanten Kontrahentenausfallrisiken bei Kundengeschäften und Geschäften im E Over-the-Counter-(OTC-)Markt.

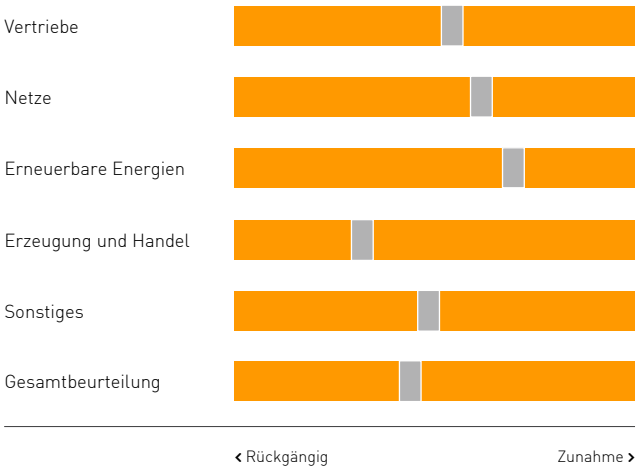
- **Regulierung Systemdienstleistungen:** Das Risiko einer möglichen Nichtanerkennung hieraus resultierender Kosten wird nur noch mit einer sehr geringen Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet.
- **Missbrauchsverfahren Regelenergie:** Die BNetzA hat ihr Missbrauchsverfahren gegen die deutschen ÜNB zwar weiterhin nicht abgeschlossen, das Risiko einer möglichen Nichtanerkennung der bis heute getätigten Regelleistungsausgaben wird allerdings nur noch mit einer sehr geringen Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet.
- **Systemverantwortung:** Sollte es zu Unregelmäßigkeiten beziehungsweise Unterbrechungen in der Versorgung kommen, haftet die EnBW als Betreiber von Übertragungs- und Fernleitungsnetzen im Strom- und Gasbereich grundsätzlich für hieraus entstandene Schäden. Der Gesetzgeber sieht hierbei jedoch bestimmte Haftungsbegrenzungen vor, sodass aus Konzernsicht nur ein geringes Restrisiko besteht.
- **Netznutzung:** Bei Anpassungen der Anreizregulierungsverordnung und der damit verbundenen Erlösobergrenzen und Netznutzungsentgelte innerhalb einer Regulierungsperiode besteht aus Konzernsicht nur ein geringes Restrisiko.
- **Effizienzprogramm „Fokus“ und neues Führungsmodell „EINE EnBW“:** Die Projekte wurden erfolgreich abgeschlossen.

Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

Entwicklung der Risikolage 2014



Entwicklung der Chancenlage 2014



Seit dem Jahr 2011 verschärft sich die Risikosituation für die gesamte Branche der Energieversorgungsunternehmen. Infolge der Energiewende verändern sich die Rahmenbedingungen der Branche gravierend. Mit Blick auf 2015 stellt sich die Gesamtrisikosituation der EnBW weiterhin als 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 neue 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 führte zu einer Reduzierung der Planungssicherheit und birgt auch künftig ein großes Risikopotenzial. Für den EnBW-Konzern resultierten 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 aktuellen Wettbewerbs- und Marktrisiken könnten die Ertrags-, Finanz-, Vermögens- und Liquiditätslage des EnBW-Konzerns beeinträchtigen.

Im Jahresverlauf 2014 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 2015 bis 2017 ein.

In Abweichung zu den bisherigen Berichten finden sich die erwarteten wirtschaftlichen, politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen sowie die Branchenentwicklung im Kapitel Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen (Seite 39 ff.).

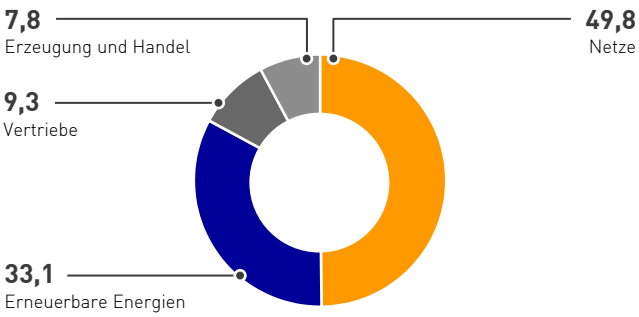
Potenzielle Einflussfaktoren auf die Prognose sind ausführlich im Risiko- und Chancenbericht dargestellt (Seite 74 ff.).

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 2015 bis 2017 ein umfangreiches Investitionsprogramm in Höhe von 4 Mrd.€ geplant. Diese teilen sich auf in 2,7 Mrd.€ für Wachstumsprojekte und 1,3 Mrd.€ für Bestandsprojekte. Darin enthalten ist auch der Projektierungsaufwand für weitere Offshore-Projekte. Da aber die Rahmenbedingungen noch nicht geklärt sind, von denen die Wirtschaftlichkeit eines Offshore Windparks abhängig ist, und somit auch der Zeitplan mit Unsicherheiten behaftet ist, sind für diese Projekte über den Projektierungsaufwand hinausgehende Investitionen nicht enthalten.

Bruttoinvestitionen 2015–2017 in %



Auf das Segment Vertriebe entfällt rund ein Zehntel der Investitionen. Im Gegensatz zum klassischen anlagenintensiven Geschäft eines Energieversorgers sind für die Entwicklung des dezentralen Lösungsanbieters weniger Investitionen erforderlich. Ein wesentlicher Teil der Investitionen ist für Biogasanlagen (erfolgreiche Pilotanlagen wurden bereits realisiert) sowie für die flächendeckende Einführung von intelligenten Zählern vorgesehen.

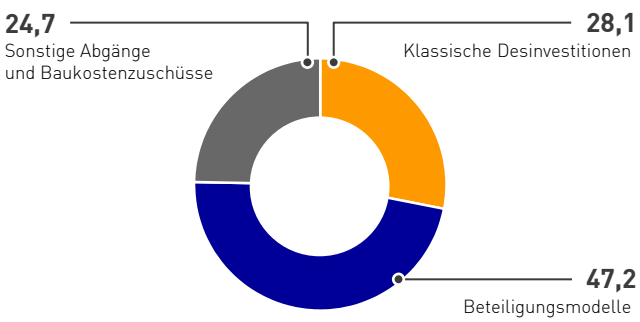
Auf das Segment Erneuerbare Energien entfällt rund ein Drittel der gesamten Investitionen. Enthalten sind Mittel für Projektierungen weiterer Offshore-Projekte sowie für die Realisierung von Onshore-Windparks aus unserer umfangreichen Projektpipeline. Zudem sind Investitionen für die Fertigstellung des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 im Jahr 2015 vorgesehen. Die at equity konsolidierten Aktivitäten in der Türkei sind im Investitionsprogramm mit dem anteiligen Eigenkapital abgebildet.

Rund die Hälfte der Investitionen fließt 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 voraussichtlich weitgehend nach 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.

Auf das Segment Erzeugung und Handel entfällt entsprechend unserer Strategie nur rund ein Zwölftel der gesamten Investitionen. Aufgrund der mangelnden Wirtschaftlichkeit werden in diesem Segment, mit Ausnahme von Ersatzinvestitionen, nach Fertigstellung der GuD-Anlage Lausward in Düsseldorf keine Wachstumsinvestitionen mehr getätigt.

Das Investitionsprogramm reflektiert damit unsere Strategie zum massiven Ausbau der erneuerbaren Energien und zur Sicherstellung der Versorgungssicherheit in den regulierten Bereichen des Übertragungs- und Verteilnetzes.

Desinvestitionen 2015–2017 in %



Um das Investitionsvolumen von rund 4 Mrd. € zu finanzieren, sind in den Jahren 2015 bis 2017 Desinvestitionen in Höhe von 1,9 Mrd. € vorgesehen, was knapp 50 % des Investitionsprogramms entspricht. Im Sommer 2015 wird das Beteiligungsmodell von EnBW Baltic 2 realisiert, für das das Signing zu Jahresbeginn 2015 stattgefunden hat. Auch in Zukunft sind Desinvestitionen im Onshore-Bereich vorgesehen, die auf einem schon im Jahr 2014 erfolgreich umgesetzten Beteiligungsmodell basieren. Ein Viertel der Desinvestitionen resultiert aus dem Verkauf von Immobilien und aus dem Erhalt von Baukostenzuschüssen. Auf die Veräußerung von Beteiligungen entfallen knapp 0,6 Mrd. €.

TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

Entwicklung 2015 (Adjusted EBITDA und Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA)[1] gegenüber dem Vorjahr

	Ergebnisentwicklung (Adjusted EBITDA) gegenüber dem Vorjahr		Entwicklung Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns	
	2015	2014	**2015**	2014
Vertriebe	+10 % bis +20 %	230,6 Mio. €	10 % bis 15 %	10,6 %
Netze	0 % bis -10 %	886,3 Mio. €	35 % bis 40 %	40,9 %
Erneuerbare Energien	größer 20 %	191,4 Mio. €	15 % bis 20 %	8,8 %
Erzeugung und Handel	-15 % bis -25 %	899,5 Mio. €	30 % bis 35 %	41,5 %
Sonstiges/Konsolidierung	–	-40,4 Mio. €	–	-1,8 %
Adjusted EBITDA Konzern	**0 % bis -5 %**	**2.167,4 Mio. €**		**100,0 %**

[1] Segmente bereinigt um Änderungen des Konsolidierungskreises.

Im Segment **Vertriebe** gehen wir von einer positiven Ergebnisentwicklung im Jahr 2015 aus. Dabei unterstellen wir planerisch – abweichend von dem überdurchschnittlich warmen Vorjahr – durchschnittliche Temperaturen für das Jahr 2015. Dadurch rechnen wir sowohl im Strom- als auch im Gasvertrieb mit steigenden Ergebnissen. Nachdem sich das Wachstumsfeld dezentrale Lösungsangebote im Energiebereich 2014 nicht zufriedenstellend entwickelt hat, werden wir die Ziele sukzessive nachschärfen und sind zuversichtlich, positive Ergebniseffekte im Rahmen der Wachstumsstrategie im Jahr 2015 realisieren zu können. Nachdem wir im Abrechnungsservice 2014 erste Verträge erfolgreich abschließen konnten, werden sich diese über die Jahre positiv auf unser Ergebnis auswirken. Wir gehen von einem leicht steigenden Anteil des Segments am E Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Netze** wird 2015 voraussichtlich wie im Vorjahr leicht sinken. Durch die witterungsbedingte Überschreitung der Erlösobergrenze im Gasverteilnetz 2013 ist die Erlösobergrenze 2015 niedriger als 2014. Des Weiteren wird sich die neue Vertragskonstellation mit der Stadt Stuttgart negativ auf die Ergebnissituation auswirken. Wir gehen von einem leicht fallenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erneuerbare Energien** wird 2015 deutlich steigen. Die gefallenen Großhandelsmarktpreise für Strom und die damit einhergehende negative Ergebnisentwicklung unserer Laufwasserkraftwerke können durch die erwartete vollständige Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 im Sommer 2015 überkompensiert werden. Dieser wird auch nach Verkauf von 49,89 % der Anteile vollkonsolidiert werden. Daneben führt auch der Zubau im Bereich Onshore-Windenergie zu einem Ergebnisanstieg. Wir werden die installierte Leistung im Bereich der Windenergie mehr als verdoppeln. Durch diese positive Entwicklung wird der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns deutlich steigen.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erzeugung und Handel** wird im Jahr 2015 deutlich 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 2015 zu liefernde Strommengen fest vereinbart haben. Unsere Maßnahmen zur Effizienzsteigerung können diese negativen Einflüsse 2015 in diesem Segment nur teilweise abmildern. Dadurch wird der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns deutlich sinken.

Ergebniseffekte aus der Veränderung des Konsolidierungskreises werden sich im Jahr 2015 aus heutiger Sicht nicht ergeben.

Das Adjusted EBITDA auf Konzernebene wird somit 2015 zwischen 0 % und -5 % unter dem Niveau von 2014 liegen. Dies ist im Wesentlichen auf die fallenden Großhandelsmarktpreise und Spreads zurückzuführen. Die Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 sowie unsere anderen Wachstums- und Effizienzvorhaben können diese negativen Effekte nicht vollständig kompensieren.

Die Ergebnisentwicklung des Konzerns in den Jahren 2016 und 2017 hängt entscheidend von den Ergebnissen des E Hedgeprozesses und der Realisierung des Netzentwicklungsplans ab. Diese würde sich bereits in der Investitionsphase positiv auf die EBITDA-Beiträge des Transportnetzbereichs auswirken. Vor dem Hintergrund der unsicheren energiepolitischen Rahmenbedingungen für das Jahr 2016 und der daraus resultierenden

Großhandelsmarktpreise sowie der zeitlichen Durchsetzbarkeit des Netzentwicklungsplans gehen wir – Stand heute – von einem sinkenden Ergebnis in einer Bandbreite zwischen -10% und -20% aus.

TOP Dynamischer Verschuldungsgrad

Top-Leistungskennzahl

	2015	2014
Dynamischer Verschuldungsgrad	3,2 – 3,6	3,68

Wir erwarten für 2015 bereinigte Nettoschulden zwischen 7,0 Mrd.€ und 7,5 Mrd.€. 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. Wie bereits kommuniziert, halten wir an unserer Desinvestitionsstrategie fest, die sich insbesondere 2015 durch den Anteilsverkauf (49,89%) an EnBW Baltic 2 positiv auf unsere bereinigten Nettoschulden auswirkt. Für die Folgejahre gehen wir deshalb auch von weiterhin sinkenden bereinigten Nettoschulden aus. Die unsichere künftige Zinsentwicklung mit ihren Auswirkungen auf unsere Pensions- und Kernenergierückstellungen kann sich positiv oder negativ auf unsere bereinigten Nettoschulden auswirken. Ebenso mit Unsicherheit behaftet ist das ausstehende Urteil zur E Kernbrennstoffsteuer, das sich positiv auswirken kann und bisher nicht in unserer Prognose berücksichtigt wurde.

TOP ROCE

Top-Leistungskennzahl

	2015	2014
ROCE in %	8,5 – 9,5	10,0

Das Capital Employed wird wesentlich von Investitionen und Abschreibungen beeinflusst. Für 2015 gehen wir von einem leichten Anstieg des Capital Employed aufgrund der weiterhin starken Investitionstätigkeit aus; daher erwarten wir einen E ROCE von 8,5% bis 9,5%. Aufgrund unserer Strategie gehen wir auch in den Folgejahren trotz rückläufiger Ergebnisse von einem hohen Investitionsvolumen aus, das zu Beginn der Investitionstätigkeit zu einem sinkenden ROCE führt.

Erwartete Entwicklung der nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen

Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden

Top-Leistungskennzahlen

	2015	2014
Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	44/38	43/36
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	120/150	114/145
SAIDI (Strom) in min/a	15	15

TOP **Markenattraktivitätsindex:** Die Attraktivität der EnBW konnte im Jahr 2014 leicht gesteigert werden. Durch kontinuierliche Kommunikations- und Vertriebsaktivitäten wird die Attraktivität der Marke im kommenden Jahr weiter auf einen angestrebten Wert von 44 ausgebaut. Die Attraktivität von Yello muss nach einem leichten Rückgang 2014 durch nachhaltige Markenkommunikation weiterentwickelt werden; hier wollen wir 2015 einen Indexwert von 38 erzielen.

TOP **Kundenzufriedenheitsindex:** Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden erhöhte sich im Jahr 2014. Ausschlaggebend für dieses Ergebnis war eine positivere Imagewahrnehmung, die aktuell einen hohen Einfluss auf die Kundenbindung besitzt. Die EnBW wird auch weiterhin eine Reihe neuer, attraktiver Produkte und Dienstleistungen sowohl für Geschäfts- als auch für private Kunden in den Markt einführen und sich noch stärker als Partner für den Kunden etablieren. Somit besteht die Chance, den Indexwert 2015 deutlich auf 120 weiter zu steigern. Die Kundenzufriedenheit von Yello ist im Jahr 2014 leicht zurückgegangen, liegt aber weiterhin auf einem Top-Niveau. 2015 soll der Kundenzufriedenheitsindex für Yello durch geeignete Maßnahmen auf 150 erhöht werden.

TOP **SAIDI:** Die EnBW gewährleistet seit jeher eine hohe Versorgungsqualität in ihrem Netzgebiet und für ihre Kunden. Die entsprechende Top-Leistungskennzahl SAIDI, die die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenem Kunden im Jahr angibt, erreichte 2014 einen Wert von 15 Minuten. Für das Geschäftsjahr 2015 und auch in den Folgejahren erwarten wir, dass dieser Wert konstant auf diesem sehr guten Niveau bleibt.

Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen

	2015	2014
Mitarbeitercommitmentindex (MCI)[1]	58	56
LTIF[1]	≤ Vorjahreswert	4,3

[1] Abweichender Konsolidierungskreis.

TOP **Mitarbeitercommitmentindex (MCI):** Die Hauptaufgabe besteht darin, die positive Entwicklung des Vertrauens in den EnBW-Konzern, die beim Management bereits erreicht wurde, auch bei den Mitarbeitern umzusetzen. Hierzu werden Maßnahmen entwickelt, die die positiven Wirkungen und Erfolge der eingeleiteten Veränderungen zielgruppenadäquat transparent, fassbar und vor allem erlebbar machen. Bei dieser Aufgabe sind alle Führungskräfte aufgefordert, in den Dialog mit ihren Mitarbeitern zu treten. Da die Identifikation der Belegschaft mit dem Konzern und das Motivationsklima unverändert hoch sind, sehen wir eine realistische Chance, im Jahr 2015 die Kehrtwende zu schaffen und den MCI wieder auf 58 Punkte zu steigern.

TOP **LTIF:** Die Top-Leistungskennzahl LTIF (Lost Time Injury Frequency) misst die Arbeitssicherheit in unserem Unternehmen. Selbstverständlich ist es uns ein Anliegen, die Arbeitssicherheit im Unternehmen für eigene und fremde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kontinuierlich zu verbessern. Diesem Ziel dienen zahlreiche Maßnahmen zur Unfallprävention. Für 2015 streben wir an, den Wert dieses Indikators für die Arbeitssicherheit 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 Bereichen Dezentrale Lösungsangebote (Produktinnovationen) und Netze kommen. Gegenläufig werden sich weitere Maßnahmen zur Optimierung von Prozessen im gesamten Unternehmen mit Schwerpunkten in den Zentralbereichen und im Bereich der thermischen Erzeugung auswirken. Parallel greifen noch Auswirkungen des Effizienzsteigerungsprogramms „Fokus“ mit geringfügigen Personalaustritten bis ins Jahr 2016. Eine Initiative im Rahmen der Konzernstrategie EnBW 2020 ist das Projekt „Arbeitswelten“, in dem moderne und offene Bürostrukturen umgesetzt werden. Ziel ist es, die Kommunikation, die Interaktion und das vernetzte Arbeiten zu fördern. Im Lauf des Jahres 2014 sind die ersten Einheiten in die neuen Arbeitswelten eingezogen und es liegen nun Erfahrungswerte vor, die in die Umsetzung des weiteren Projektverlaufs einfließen.

Erwartete Entwicklung im Bereich Umwelt

Top-Leistungskennzahl

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

TOP **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität:** Im Jahr 2015 erwarten wir bei der installierten Leistung erneuerbare Energien eine deutliche Zunahme von rund 15 %, insbesondere durch die vollständige Inbetriebnahme des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2. Entsprechend wird der Anteil erneuerbarer Energien an der Erzeugungskapazität des Konzerns voraussichtlich auf über ein Fünftel steigen.

Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung aus Sicht der Unternehmensleitung

Für 2015 erwarten wir auf Konzernebene eine gegenüber 2014 weitgehend stabile geschäftliche Entwicklung. Unsere finanziellen Top-Leistungskennzahlen stehen auch in 2015 unter Druck. Wir sind dennoch auf gutem Weg, unsere Zielwerte 2020 zu erreichen. Wir halten an der Umsetzung des Desinvestitionsprogramms fest und können somit weiterhin genügend Investitionsmittel für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen und gleichzeitig die Nettoschulden senken, um so auch weiterhin unsere Ratingeinstufung zu erhalten. Für unsere nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen erwarten wir für 2015 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.

Die Vorstandsvergütung wurde 2014 hinsichtlich des Wertsteigerungsbonus neu gestaltet und setzt sich für das Jahr 2014 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:** 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 EBITDA und ROCE gemessen werden, sowie individuelle Ziele. Der Leistungsbonus beträgt minimal 0% und maximal 200% der fixen Jahresgrundvergütung. Der Anteil des Leistungsbonus der individuellen Ziele (30%) für das jeweilige Bemessungsjahr wird sofort ausgezahlt; der Anteil des Leistungsbonus der Unternehmensziele (70%) wird gedrittelt. Das erste Drittel wird ebenfalls sofort ausgezahlt. Die beiden verbleibenden Bestandteile (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 Folgejahre 1 und 2 ausgezahlt.
- **Wertsteigerungsbonus (Long Term Incentive – LTI):** Der Wertsteigerungsbonus setzt sich aus einem Basis-LTI sowie einer Wettbewerbskomponente zusammen. Der Basis-LTI wird durch den aus der dreijährigen Mittelfristplanung abgeleiteten kumulierten Wertbeitrag bestimmt. Er berechnet sich aus der Differenz von ROCE und WACC (Kapitalkostensatz) multipliziert mit dem durchschnittlichen Capital Employed. Die Wettbewerbskomponente misst in der jeweiligen dreijährigen Performance-Periode die relative Performance des Konzerns verglichen mit einer Peer Group von Wettbewerbern auf Basis des Value Spreads (= ROCE - WACC). Der Wertsteigerungsbonus beträgt bezogen auf die fixe Jahresgrundvergütung zwischen 0% und 102% für ein Vorstandsmitglied und zwischen 0% und 120% für den Vorstandsvorsitzenden. Der Basis-LTI umfasst dabei zwei Drittel und die Wettbewerbskomponente ein Drittel des LTI. Der Aufsichtsrat der EnBW AG definiert Zielwerte, Ober- und Untergrenzen für die genannten Einzelziele des LTI. Die Auszahlung erfolgt mit 3% pro Jahr verzinst erstmalig im Jahr 2017 nach Feststellung des letzten im jeweiligen Dreijahreszeitraum liegenden Jahresabschlusses.
- **„Fokus"-Beitrag des Vorstands:** Der Vorstand leistet einen Beitrag zu „Fokus", indem er freiwillig auf einen Teil seiner variablen Vergütung verzichtet. Der Verzicht auf einen Teil der variablen Vergütung betrifft ausschließlich die zwei Vergütungsbestandteile Leistungsbonus der Unternehmensziele und LTI. Basis der Berechnung ist das Zieleinkommen des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Bei Erreichung oder Überschreiten des Zieleinkommens wird auf den Leistungsbonus der Unternehmensziele und den LTI ein Abschlag von 20% erhoben. Sollte die Ist-Vergütung unter dem Zieleinkommen liegen, wird die Differenz zwischen Zieleinkommen und Ist-Vergütung auf den definierten Abschlag angerechnet und der geringere Abschlag erhoben. In jedem Fall wird jedoch ein Mindestabschlag von 20.000€ pro Jahr erhoben. Der „Fokus"-Beitrag des Vorstands ergibt sich aus Ergänzungsvereinbarungen zum Dienstvertrag, die für die Geschäftsjahre 2012 bis 2014 gelten.
- **Neugestaltung des Vergütungssystems ab 2015:** 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 eingeführt und die Anteile der einzelnen Vergütungskomponenten an der Gesamtvergütung neu festgesetzt. Eine Erhöhung des Ziel- und des Maximaleinkommens der Vorstandsmitglieder wird mit der Neugestaltung des Systems nicht bezweckt. Das neue Vorstandsvergütungssystem wird der ordentlichen Hauptversammlung am 29. April 2015 zur Billigung vorgelegt.

Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2014

Angaben in €	Erfolgsunabhängige Vergütung		Erfolgsbezogene Vergütung		Gesamt
(Vorjahresangaben in Klammern)	Grund-vergütung	Sonstige Bezüge[1]	ohne langfristige Anreizwirkung	mit langfristiger Anreizwirkung	
Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender	850.000	12.554	763.996	591.518[2]	2.218.068
	(812.500)	(402.234)[3]	(720.904)	(124.361)	(2.059.999)
Dr. Bernhard Beck, LL.M.	500.000	47.111	429.167	365.161[2]	1.341.439
	(500.000)	(48.527)	(435.958)	(77.726)	(1.062.211)
Thomas Kusterer	450.000	21.374	382.000	530.537[2]	1.383.911
	(450.000)	(25.749)	(396.033)	(345.647)	(1.217.429)
Dr. Dirk Mausbeck	337.500	12.582	285.375	508.104[2]	1.143.561
(bis 30.9.2014)	(450.000)	(16.828)	(389.350)	(276.002)	(1.132.180)
Dr. Hans-Josef Zimmer	450.000	39.769	379.750	530.537[2]	1.400.056
	(450.000)	(39.946)	(390.970)	(279.813)	(1.160.729)
Hans-Peter Villis, Vorsitzender	–	–	–	–	–
(bis 30.9.2012)	–	–	(5.737)	–	(5.737)
Gesamt	**2.587.500**	**133.390**	**2.240.288**	**2.525.857**	**7.487.035**
	(2.662.500)	**(533.283)**	**(2.338.952)**	**(1.103.549)**	**(6.638.285)**

[1] Die sonstigen Bezüge beinhalten geldwerte Vorteile, insbesondere aus dem Zurverfügungstellen von Dienstwagen, in Höhe von insgesamt 132.886 € (Vorjahr: 134.514 €).
[2] Laut aktuellem Stand betragen insgesamt die Deferrals und der vorläufige Wertsteigerungsbonus für die Performanceperiode 2014 bis 2016 von Dr. Frank Mastiaux 1.717.786 € (Vorjahr: 878.440 €), Dr. Bernhard Beck 971.459 € (Vorjahr: 541.516 €), Thomas Kusterer 876.313 € (Vorjahr: 651.950 €), Dr. Dirk Mausbeck 712.097 € (Vorjahr: 633.663 €) und Dr. Hans-Josef Zimmer 876.313 € (Vorjahr: 651.950 €). Die exakte Höhe des Wertsteigerungsbonus für die Performanceperiode 2014 bis 2016 kann erst nach Ablauf des Geschäftsjahres 2016 ermittelt werden und kann sich innerhalb der Bandbreite des LTI gemäß der nachfolgenden Tabelle Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder bewegen.
[3] Darin ist die mit Dr. Frank Mastiaux vereinbarte einmalige Prämie in Höhe von 450.000 € anteilig enthalten, die nach einjähriger Vorstandstätigkeit zahlbar war.

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			
	2013	2014	2014 (min.)	2014 (max.)	2013	2014	2014 (min.)	2014 (max.)	2013	2014	2014 (min.)	2014 (max.)
Festvergütung	812.500	850.000	850.000	850.000	500.000	500.000	500.000	500.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Nebenleistungen	402.234	12.554	12.554	12.554	48.527	47.111	47.111	47.111	25.749	21.374	21.374	21.374
Mindesttantieme	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Summe	**1.214.734**	**862.554**	**862.554**	**862.554**	**548.527**	**547.111**	**547.111**	**547.111**	**475.749**	**471.374**	**471.374**	**471.374**
Einjährige variable Vergütung												
Leistungsbonus	593.125	620.500	0	827.333	365.000	365.000	0	486.667	328.500	328.500	0	438.000
Mehrjährige variable Vergütung												
Deferral 1	227.500	238.000	0	317.333	140.000	140.000	0	186.667	126.000	126.000	0	168.000
Deferral 2	227.500	238.000	0	317.333	140.000	140.000	0	186.667	126.000	126.000	0	168.000
LTI	487.500	510.000	0	816.000	280.000	280.000	0	408.000	252.000	252.000	0	367.200
Summe	**2.750.359**	**2.469.054**	**862.554**	**3.140.553**	**1.473.527**	**1.472.111**	**547.111**	**1.815.112**	**1.308.249**	**1.303.874**	**471.374**	**1.612.574**
Versorgungsaufwand	430.080	444.949	444.949	444.949	160.473	150.943	150.943	150.943	203.416	210.774	210.774	210.774
Gesamtvergütung	**3.180.439**	**2.914.003**	**1.307.503**	**3.585.502**	**1.634.000**	**1.623.054**	**698.054**	**1.966.055**	**1.511.665**	**1.514.648**	**682.148**	**1.823.348**

[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	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Festvergütung	850.000	812.500	500.000	500.000	450.000	450.000
Nebenleistungen	12.554	514.734[2]	47.111	48.527	21.374	25.749
Mindesttantieme	–	–	–	112.500	–	–
Summe	**862.554**	**1.327.234**	**547.111**	**661.027**	**471.374**	**475.749**
Einjährige variable Vergütung						
Leistungsbonus	755.667	178.733	444.283	668.208	395.650	396.032
Mehrjährige variable Vergütung						
Deferral 1 aus 2012	124.361	–	77.726	–	279.813	–
Deferral 2 aus 2011	–	–	–	–	65.834	–
Deferral 1 aus 2011	–	–	–	–	–	63.917
Summe	**1.742.582**	**1.505.967**	**1.069.120**	**1.329.235**	**1.212.671**	**935.698**
Versorgungsaufwand	444.949	430.080	150.943	160.473	210.774	203.416
Gesamtvergütung	**2.187.531**	**1.936.047**	**1.220.063**	**1.489.708**	**1.423.445**	**1.139.114**

[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.
[2] Die einmalige Prämie in Höhe von 450.000 €, die Dr. Frank Mastiaux nach einjähriger Vorstandstätigkeit erhält, ist in einer Summe im Jahr 2013 zugeflossen.

	Dr. Dirk Mausbeck Chief Commercial Officer (bis 30.9.2014)				Dr. Hans-Josef-Zimmer Chief Technical Officer			
	2013	**2014**	2014 (min.)	2014 (max.)	2013	**2014**	2014 (min.)	2014 (max.)
	450.000	337.500	337.500	337.500	450.000	450.000	450.000	450.000
	16.828	12.582	12.582	12.582	39.946	39.769	39.769	39.769
	–	–	–	–	–	–	–	–
	466.828	**350.082**	**350.082**	**350.082**	**489.946**	**489.769**	**489.769**	**489.769**
	328.500	246.375	0	328.500	328.500	328.500	0	438.000
	126.000	94.500	0	126.000	126.000	126.000	0	168.000
	126.000	94.500	0	126.000	126.000	126.000	0	168.000
	252.000	189.000	0	275.400	252.000	252.000	0	367.200
	1.299.328	**974.457**	**350.082**	**1.205.982**	**1.322.446**	**1.322.269**	**489.769**	**1.630.969**
	31.789	41.490	41.490	41.490	250.117	258.817	258.817	258.817
	1.331.117	**1.015.947**	**391.572**	**1.247.472**	**1.572.563**	**1.581.086**	**748.586**	**1.889.786**

	Dr. Dirk Mausbeck Chief Commercial Officer (bis 30.9.2014)		Dr. Hans-Josef-Zimmer Chief Technical Officer	
	2014	2013	**2014**	2013
	337.500	450.000	450.000	450.000
	12.582	16.828	39.769	39.946
	–	–	–	–
	350.082	**466.828**	**489.769**	**489.946**
	392.995	355.238	393.400	390.970
	256.495	–	279.813	–
	19.506	–	–	–
	–	18.938	–	–
	1.019.078	**841.004**	**1.162.982**	**880.916**
	41.490	31.789	258.817	250.117
	1.060.568	**872.793**	**1.421.799**	**1.131.033**

Zusagen an den Vorstand für den Fall der Tätigkeitsbeendigung

In der ersten Bestellperiode erwerben die Vorstandsmitglieder grundsätzlich keinen Anspruch auf Ruhegehalt. Dr. Frank Mastiaux und Thomas Kusterer haben ab der ersten Bestellperiode einen unverfallbaren Anspruch auf Ruhegehalt. Für Dr. Dirk Mausbeck leitet sich der Anspruch auf Ruhegehalt aus den vertraglichen Regelungen seiner vorherigen Konzerntätigkeit ab.

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 steht 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.

Dr. Dirk Mausbeck ist mit Ablauf seiner Bestellung zum 30. September 2014 aus dem Vorstand ausgeschieden. Über die dienstvertraglichen Regelungen hinaus wurden mit Dr. Dirk Mausbeck keine weiteren Vereinbarungen getroffen. Dr. Dirk Mausbeck wurde im Jahr 2014 gemäß Dienstvertrag eine Karenzentschädigung in Höhe von insgesamt 1.377.734,88 € gewährt. Die Höhe entspricht 50 % seiner letztmalig bezogenen Grundvergütung sowie seiner durchschnittlichen Tantieme seiner Bestellperiode unter Anrechnung künftiger, während der Dauer des Wettbewerbsverbots erzielter Einkünfte, zahlbar in gleichen Monatsraten bis 30. September 2016.

Aus den Versorgungsregelungen ergeben sich folgende Angaben für das Geschäftsjahr 2014 (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 31.12.2014	Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen in €[1]	Barwert der Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations) in €
Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender	30 %[2]	444.949	1.332.117
	(30 %)	(430.080)	(548.289)
Dr. Bernhard Beck, LL.M.	60 %[3]	150.943	5.677.345
	(60 %)	(160.473)	(4.450.918)
Thomas Kusterer	37,5 %[3]	210.774	2.252.937
	(35 %)	(203.416)	(1.373.839)
Dr. Dirk Mausbeck	8,5 %[4]	41.490	512.373
(bis 30.9.2014)	(7 %)	(31.789)	(409.423)
Dr. Hans-Josef Zimmer	47,5 %[3]	258.817	4.748.713
	(45 %)	(250.117)	(3.474.206)

[1] Darin enthalten: Zuführung zum Versorgungskapital in Höhe von insgesamt 124.188 € (Vorjahr: 48.490 €). 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 14,5 Mio. € (Vorjahr: 10,3 Mio. €).

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2014 Gesamtbezüge in Höhe von 5,9 Mio. € (Vorjahr: 4,3 Mio. €). Frühere Mitglieder des Vorstands, der Geschäftsführung und deren Hinterbliebene der auf die EnBW AG verschmolzenen Gesellschaften erhielten im Geschäftsjahr 2014 Gesamtbezüge in Höhe von 2,1 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €). Somit betrugen die Bezüge insgesamt 8,0 Mio. € (Vorjahr: 4,3 Mio. €). Die Rentenzahlungen werden entsprechend der 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 73,9 Mio. € (Vorjahr: 63,1 Mio. €) sowie gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands, der Geschäftsführung und deren Hinterbliebenen der auf die EnBW AG verschmolzenen Gesellschaften nach IFRS in Höhe von 24,6 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €). Somit bestehen Pensionsverpflichtungen von insgesamt 98,5 Mio. € (Vorjahr: 63,1 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 2014 neben dem Ersatz ihrer Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung in Höhe von je 30.000 €. 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 Amts 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 2014 folgende Gesamtvergütung (einschließlich Sitzungsgeldern und Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften):

Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder der EnBW AG 2014

Angaben in € (Vorjahresangaben in Klammern)	Vergütung (inkl. Sitzungsgelder)	Mandats-vergütungen von Tochter-gesellschaften	**Gesamt**
Dr. Claus Dieter Hoffmann, Vorsitzender	81.500	0	81.500
	(80.000)	(0)	(80.000)
Dietrich Herd, stellv. Vorsitzender	61.000	11.213	72.213
	(61.000)	(18.620)	(79.620)
Stefan Paul Hamm[1]	35.250	6.260	41.510
	(20.589)	(3.027)	(23.616)
Silke Krebs[2]	42.000	0	42.000
	(42.500)	(0)	(42.500)
Marianne Kugler-Wendt[1]	41.500	7.647	49.147
	(42.000)	(13.120)	(55.120)
Wolfgang Lang	42.000	7.935	49.935
	(41.750)	(8.260)	(50.010)
Dr. Hubert Lienhard	39.500	0	39.500
	(39.500)	(0)	(39.500)
Sebastian Maier	35.000	4.365	39.365
	(28.651)	(3.628)	(32.279)
Arnold Messner	45.750	7.090	52.840
	(42.500)	(9.190)	(51.690)
Dr. Wolf-Rüdiger Michel[3] (seit 1.7.2014)	19.534	4.607	24.141
	(0)	(0)	(0)
Bodo Moray[1]	42.000	8.477	50.477
	(42.000)	(14.250)	(56.250)
Gunda Röstel	47.500	0	47.500
	(48.000)	(0)	(48.000)
Dr. Nils Schmid[2]	43.000	0	43.000
	(41.500)	(0)	(41.500)
Klaus Schörnich	41.750	13.475	55.225
	(41.750)	(12.975)	(54.725)
Heinz Seiffert[3]	44.000	0	44.000
	(45.500)	(0)	(45.500)
Gerhard Stratthaus	39.000	0	39.000
	(40.500)	(0)	(40.500)
Carola Wahl (seit 29.4.2014)	21.802	0	21.802
	(0)	(0)	(0)
Dietmar Weber	41.750	2.287	44.037
	(42.000)	(6.860)	(48.860)
Kurt Widmaier[3]	42.500	0	42.500
	(42.000)	(0)	(42.000)
Dr. Bernd-Michael Zinow	48.250	11.620	59.870
	(49.500)	(10.720)	(60.220)
Dirk Gaerte[3] (bis 30.6.2014)	19.856	0	19.856
	(39.000)	(0)	(39.000)
Günther Cramer (bis 22.12.2013)	0	0	0
	(35.137)	(0)	(35.137)
Reiner Koch[1] (bis 31.5.2013)	0	0	0
	(14.411)	(5.550)	(19.961)
Bernd Munding (bis 28.2.2013)	0	0	0
	(6.099)	(0)	(6.099)
Summe	**874.442**	**84.976**	**959.418**
	(885.887)	**(106.200)**	**(992.087)**

[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 haben sich verpflichtet, Vergütungen aus Aufsichtsräten, Beiräten und allen vergleichbaren Gremien, in denen sie in Zusammenhang mit ihrem Amt tätig sind oder 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] Gemäß §§ 82 - 88 Landesbeamtengesetz in Verbindung mit § 5 Landesnebentätigkeitsverordnung erfolgt die Ablieferung an den Landkreis.

In den vorstehenden Angaben zu der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sind Sitzungsgelder in Höhe von 139.250 € (Vorjahr: 136.750 €) und in den Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften sind Sitzungsgelder in Höhe von 24.840 € (Vorjahr: 35.086 €) 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 besteht eine Aktionärsvereinbarung. Die Aktionärsvereinbarung enthält übliche Regelungen, die das Verhältnis der beiden Hauptaktionäre der EnBW untereinander betreffen sowie Regelungen über deren Verhältnis zur EnBW und die Koordinierung ihres Einflusses gegenüber der EnBW. Dazu gehören 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 gehören weiterhin 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.

Zwischen der NECKARPRI GmbH und der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH einerseits und dem Zweckverband OEW und der OEW Energie-Beteiligungs GmbH andererseits besteht eine Vereinbarung, durch die der OEW Energie-Beteiligungs GmbH das Recht eingeräumt wird, 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 wurde mitgeteilt, 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.

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 2014 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 2014 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.

Ein syndizierter Kredit der Konzerngesellschaft Stadtwerke Düsseldorf AG (SWD) in Höhe von 650 Mio. €, der zum 31. Dezember 2014 mit rund 347,9 Mio. € valutiert, kann 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 2014 mit 475 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 und der Energieverband Elbe-Weser-Beteiligungsholding GmbH, zum Kauf anzubieten. Der Kaufpreis ist der gutachterlich zu ermittelnde Marktpreis. Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn ein anderer Aktionär als die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär das Land Baden-Württemberg ist) oder der Zweckverband OEW unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Aktien oder Stimmrechte an der EnBW erlangt, was auch durch gemeinsame Beherrschung zusammen mit einem weiteren Aktionär erreicht werden kann.

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 2014 nicht einschlägig.

Nachtragsbericht

Die EnBW Energie Baden-Württemberg AG hat 49,89 % der von ihrer Tochtergesellschaft EnBW Offshore 2 GmbH gehaltenen Anteile am Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 an ein Tochterunternehmen des australischen Finanzinvestors Macquarie Capital Group Limited verkauft. Ein entsprechender Kaufvertrag wurde am 5. Januar 2015 unterzeichnet. Der Kaufpreis für die Anteile, die nach der kartellrechtlichen Freigabe und der vollständigen Inbetriebnahme des Offshore-Windparks voraussichtlich im kommenden Sommer an Macquarie Capital übergehen, beträgt 720 Mio.€. Gleichzeitig wird die EnBW die Betriebsführung des Windparks und Wartungsaufgaben übernehmen und damit auch ihr Servicegeschäft entsprechend erweitern.

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 2014	**104**

Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. €[1]	Anhang	2014	2013
Umsatzerlöse inklusive Strom- und Energiesteuern		21.760,1	21.377,6
Strom- und Energiesteuern		-757,6	-832,8
Umsatzerlöse	(1)	**21.002,5**	**20.544,8**
Bestandsveränderung		15,5	0,6
Andere aktivierte Eigenleistungen		78,0	56,0
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	1.238,1	1.001,8
Materialaufwand	(3)	-17.511,7	-17.078,0
Personalaufwand	(4)	-1.620,2	-1.536,6
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(5)	-1.064,9	-988,9
EBITDA		**2.137,3**	**1.999,7**
Abschreibungen	(6)	-2.137,2	-975,6
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)		**0,1**	**1.024,1**
Beteiligungsergebnis	(7)	25,6	99,6
davon Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen		(-15,7)	(75,3)
davon übriges Beteiligungsergebnis		(41,3)	(24,3)
Finanzergebnis	(8)	-635,4	-953,0
davon Finanzerträge		(433,8)	(358,3)
davon Finanzaufwendungen		(-1.069,2)	(-1.311,3)
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)		**-609,7**	**170,7**
Ertragsteuern	(9)	222,1	-48,4
Konzernfehlbetrag/-überschuss		**-387,6**	**122,3**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(63,1)	(71,3)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(-450,7)	(51,0)
Aktien im Umlauf (Mio. Stück), gewichtet		**270,855**	**270,855**
Ergebnis je Aktie aus Konzernfehlbetrag/-überschuss (€)[2]	(26)	**-1,66**	**0,19**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2014-downloads.
[2] Verwässert und unverwässert; bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

Gesamtergebnisrechnung

in Mio. €	2014	2013
Konzernfehlbetrag/-überschuss	**-387,6**	**122,3**
Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	-1.193,5	31,0
At equity bewertete Unternehmen	-83,3	0,0
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	237,0	-7,9
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge ohne künftige ergebniswirksame Umgliederung	**-1.039,8**	**23,1**
Unterschied aus der Währungsumrechnung	7,7	-48,7
Cashflow Hedge	-36,1	-179,9
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	240,2	36,3
At equity bewertete Unternehmen	29,6	0,0
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	-29,2	58,3
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge mit künftiger ergebniswirksamer Umgliederung	**212,2**	**-134,0**
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge	**-827,6**	**-110,9**
Gesamtergebnis	**-1.215,2**	**11,4**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(38,0)	(54,3)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(-1.253,2)	(-42,9)

Bilanz

in Mio. €[1]	Anhang	31.12.2014	31.12.2013	1.1.2013
Aktiva				
Langfristige Vermögenswerte				
Immaterielle Vermögenswerte	(10)	1.783,0	1.844,1	1.930,2
Sachanlagen	(11)	13.681,7	14.069,7	13.920,2
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	(12)	75,8	77,0	81,5
At equity bewertete Unternehmen	(13)	1.941,0	1.927,4	2.219,0
Übrige finanzielle Vermögenswerte	(14)	8.513,4	6.399,9	6.058,7
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	678,6	641,9	567,4
Ertragsteuererstattungsansprüche	(16)	9,1	12,9	17,1
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(17)	270,0	277,2	298,5
Latente Steuern	(23)	430,0	257,8	48,3
		27.382,6	**25.507,9**	**25.140,9**
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorratsvermögen	(18)	1.135,4	1.353,9	1.285,9
Finanzielle Vermögenswerte	(19)	780,1	750,3	785,6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	3.193,1	3.745,0	3.919,5
Ertragsteuererstattungsansprüche	(16)	451,6	343,1	169,4
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(17)	2.085,6	1.542,9	1.836,5
Flüssige Mittel	(20)	3.179,2	2.424,9	2.588,8
		10.825,0	**10.160,1**	**10.585,7**
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	(25)	104,5	90,3	681,1
		10.929,5	**10.250,4**	**11.266,8**
		38.312,1	**35.758,3**	**36.407,7**
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		3.769,3	4.378,9	4.559,1
Eigene Aktien		-204,1	-204,1	-204,1
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen		-1.607,4	-791,8	-697,9
		3.440,1	**4.865,3**	**5.139,4**
Nicht beherrschende Anteile		1.105,5	1.217,4	1.236,5
		4.545,6	**6.082,7**	**6.375,9**
Langfristige Schulden				
Rückstellungen	(22)	14.302,2	12.450,7	12.260,6
Latente Steuern	(23)	648,9	955,7	1.000,8
Finanzverbindlichkeiten	(24)	7.187,1	5.547,4	5.563,9
Ertragsteuerverbindlichkeiten	(24)	134,3	164,4	289,6
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(24)	1.874,2	1.968,7	2.006,0
		24.146,7	**21.086,9**	**21.120,9**
Kurzfristige Schulden				
Rückstellungen	(22)	1.151,6	1.391,6	1.226,1
Finanzverbindlichkeiten	(24)	1.078,5	224,7	1.201,1
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(24)	3.829,6	3.611,0	3.472,2
Ertragsteuerverbindlichkeiten	(24)	330,9	418,0	254,6
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(24)	3.180,7	2.910,8	2.756,3
		9.571,3	**8.556,1**	**8.910,3**
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	(25)	48,5	32,6	0,6
		9.619,8	**8.588,7**	**8.910,9**
		38.312,1	**35.758,3**	**36.407,7**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2014-downloads.

Kapitalflussrechnung

in Mio. €[1, 2]	2014	2013
1. Operativer Bereich		
EBITDA	2.137,3	1.999,7
Veränderung der Rückstellungen	73,2	42,0
Ergebnis aus Veräußerungen	-93,1	-24,9
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-341,5	-59,0
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	254,7	318,1
Vorräte	(-68,7)	(-123,8)
Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(669,4)	(194,0)
Saldo aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden	(-346,0)	(247,9)
Gezahlte Ertragsteuern	-254,9	-356,8
Operating Cashflow	**1.775,7**	**1.919,1**
2. Investitionsbereich		
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.704,4	-1.060,2
Einzahlungen aus Verkäufen immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen	194,1	172,4
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	79,9	72,6
Auszahlungen aus dem Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	-40,8	-39,2
Einzahlungen aus dem Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	108,9	9,9
Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	-2.795,4	-1.187,2
Einzahlungen aus dem Verkauf sonstiger finanzieller Vermögenswerte	1.071,2	1.077,3
Einzahlungen/Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	-13,6	14,0
Erhaltene Zinsen	211,2	198,4
Erhaltene Dividenden	112,3	169,6
Cashflow aus Investitionstätigkeit	**-2.776,6**	**-572,4**
3. Finanzierungsbereich		
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-338,6	-303,7
Gezahlte Dividenden	-261,8	-310,8
Einzahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	89,7	0,0
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	-197,9	0,0
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	2.661,5	435,7
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-192,0	-1.330,6
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	**1.760,9**	**-1.509,4**
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel	**760,0**	**-162,7**
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	0,3	-1,2
Veränderung der flüssigen Mittel	**760,3**	**-163,9**
Flüssige Mittel am Anfang der Periode	2.424,9	2.588,8
Flüssige Mittel am Ende der Periode	**3.185,2**	**2.424,9**
davon flüssige Mittel innerhalb der kurzfristigen Vermögenswerte	3.179,2	2.424,9
davon flüssige Mittel der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte	6,0	0,0

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden".
[2] Weitere Angaben im Anhang unter (34) „Angaben zur Kapitalflussrechnung". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2014-downloads.

Eigenkapitalveränderungsrechnung

in Mio. €[1]				Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen							
	Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage[2]	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	**Summe**
Stand: 1.1.2013	**1.482,3**	**4.559,1**	**-204,1**	**-806,2**	**-74,6**	**-172,8**	**355,7**	**0,0**	**5.139,4**	**1.236,5**	**6.375,9**
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				23,1	-25,5	-138,3	46,8		-93,9	-17,0	-110,9
Konzernüberschuss		51,0							51,0	71,3	122,3
Gesamtergebnis	**0,0**	**51,0**	**0,0**	**23,1**	**-25,5**	**-138,3**	**46,8**	**0,0**	**-42,9**	**54,3**	**11,4**
Gezahlte Dividenden		-230,2							-230,2	-61,7	-291,9
Übrige Veränderungen[3, 4]		-1,0							-1,0	-11,7	-12,7
Stand: 31.12.2013	**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**
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				-944,5	4,5	-11,6	202,8	-53,7	-802,5	-25,1	-827,6
Konzernfehlbetrag/ -überschuss		-450,7							-450,7	63,1	-387,6
Gesamtergebnis	**0,0**	**-450,7**	**0,0**	**-944,5**	**4,5**	**-11,6**	**202,8**	**-53,7**	**-1.253,2**	**38,0**	**-1.215,2**
Gezahlte Dividenden		-186,9							-186,9	-57,2	-244,1
Übrige Veränderungen[3, 4]		28,0		-1,5		-11,6			14,9	-92,7	-77,8
Stand: 31.12.2014	**1.482,3**	**3.769,3**	**-204,1**	**-1.729,1**	**-95,6**	**-334,3**	**605,3**	**-53,7**	**3.440,1**	**1.105,5**	**4.545,6**

[1] Weitere Angaben im Anhang unter (21) Eigenkapital. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/ bericht2014-downloads.
[2] Davon gezeichnetes Kapital 708,1 Mio. € (31.12.2013: 708,1 Mio. €, 1.1.2013: 708,1 Mio. €) und Kapitalrücklage 774,2 Mio. € (31.12.2013: 774,2 Mio. €, 1.1.2013: 774,2 Mio. €).
[3] 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 26,6 Mio. €, -1,5 Mio. € beziehungsweise -11,6 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €, 0,0 Mio. € beziehungsweise 0,0 Mio. €). Davon Veränderung der nicht beherrschenden Anteile aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen in Höhe von -94,7 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €).
[4] Davon Transaktionskosten, die als Abzug vom Eigenkapital bilanziert wurden, in Höhe von 1,8 Mio. € (Vorjahr: 0,0 Mio. €).

Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2014

In dem vorstehenden, zur Einbindung in den integrierten Bericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2014 ist der Konzernanhang nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2014 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 29. April 2014 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 2014 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
- **Stefan Paul Hamm, Gerlingen**
  Landesfachbereichssekretär Ver- und Entsorgung, ver.di-Landesbezirk Baden-Württemberg
- **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**
  Vorsitzender der Geschäftsführung der Voith GmbH
- **Sebastian Maier, Ellenberg**
  Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns und 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 (seit 1. Juli 2014)
- **Bodo Moray, Mannheim**
  Landesfachbereichsleiter Ver- und Entsorgung, ver.di-Landesbezirk Baden-Württemberg
- **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
- **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
- **Gerhard Stratthaus MdL, Brühl**
  Finanzminister a. D.
- **Carola Wahl, Bonn**
  Senior Vice President Indirekter Vertrieb und Service bei der Telekom Deutschland GmbH (seit 29. April 2014)
- **Dietmar Weber, Esslingen**
  Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Markt der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- **Kurt Widmaier, Ravensburg**
  Landrat des Landkreises Ravensburg
- **Dr. Bernd-Michael Zinow, Pfinztal**
  Leiter der Funktionaleinheit Recht, Revision, Compliance und Regulierung bei der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- **Dirk Gaerte, Sigmaringendorf**
  Landrat des Landkreises Sigmaringen (bis 30. Juni 2014)

Legende
- **aktives Mitglied**
- inaktives Mitglied

Stand: 19. Februar 2015

Ausschüsse

Personalausschuss

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

Finanz- und Investitionsausschuss

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Dietrich Herd
- Silke Krebs
- Dr. Hubert Lienhard
- Arnold Messner
- Bodo Moray
- Heinz Seiffert
- Dr. Bernd-Michael Zinow

Prüfungsausschuss

- Gunda Röstel
  Vorsitzende
- Marianne Kugler-Wendt
- Wolfgang Lang
- Dr. Nils Schmid
- Klaus Schörnich
- Heinz Seiffert
- Dietmar Weber
- Kurt Widmaier

Nominierungsausschuss

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Silke Krebs
- Gunda Röstel
- Heinz Seiffert
- Kurt Widmaier

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

- Dr. Bernd-Michael Zinow
  Vorsitzender
- Dietrich Herd
- Dr. Wolf-Rüdiger Michel
  (seit 9. Juli 2014)
- Gerhard Stratthaus
- Dirk Gaerte (bis 30. Juni 2014)

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: 19. Februar 2015

Mandate der Vorstandsmitglieder

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

› **Dr. Bernhard Beck**
– EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzender)
– EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG (bis 30. April 2014, Vorsitzender)
– EnBW Operations GmbH (bis 30. April 2014)
– EnBW Perspektiven GmbH (Vorsitzender)
– EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH (bis 30. April 2014, Vorsitzender)
– Energiedienst AG
– Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender)

– BKK VerbundPlus, Körperschaft des öffentlichen Rechts
– Energiedienst Holding AG
– Pražská energetika a.s. (seit 1. Oktober 2014)

› **Thomas Kusterer**
– Netze BW GmbH

– EVN AG

› **Dr. Hans-Josef Zimmer**
– EnBW Kernkraft GmbH
– EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG (bis 30. April 2014)
– EWE Aktiengesellschaft
– Netze BW GmbH (seit 1. Oktober 2014, Vorsitzender)
– terranets bw GmbH (Vorsitzender)
– TransnetBW GmbH (Vorsitzender)

– Vorarlberger Illwerke AG

› **Dr. Dirk Mausbeck**
– EnBW Operations GmbH (bis 30. April 2014, Vorsitzender)
– Netze BW GmbH (bis 30. September 2014, Vorsitzender)
– EnBW Vertrieb GmbH (bis 30. April 2014, Vorsitzender)
– European Energy Exchange AG (bis 5. Juni 2014)
– Stadtwerke Düsseldorf AG (bis 30. September 2014)
– ZEAG Energie AG (bis 30. September 2014, Vorsitzender)

– GasVersorgung Süddeutschland GmbH (bis 30. September 2014, Vorsitzender)
– Pražská energetika a.s. (bis 30. September 2014)

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: 19. Februar 2015

Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

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

– De Boer Holding NV
(bis 30. September 2014)
– EJOT Holding GmbH & Co. KG

› **Dietrich Herd**
(Stellvertretender Vorsitzender)
– EnBW Kernkraft GmbH
– EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG (bis 30. April 2014)

› **Stefan Paul Hamm**
– TransnetBW GmbH

› **Silke Krebs**
– MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH
(bis 31. März 2014)
– Stiftung Kinderland Baden-Württemberg (Vorsitzende)
– Südwestrundfunk, Anstalt des öffentlichen Rechts
– SWR Media Services GmbH
– Baden-Württemberg Stiftung gGmbH

› **Marianne Kugler-Wendt**
– Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG
– EnBW Kernkraft GmbH
– EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG
(bis 30. April 2014)
– SLK-Kliniken Heilbronn GmbH

– Heilbronner Versorgungs GmbH
– Regionale Gesundheitsholding Heilbronn-Franken GmbH
(bis 31. Juli 2014)
– Stadtwerke Heilbronn GmbH

› **Wolfgang Lang**
– EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH (bis 30. April 2014)

– EnBW Perspektiven GmbH
(seit 1. März 2014)

› **Dr. Hubert Lienhard**
– Heraeus Holding GmbH
– SGL Carbon SE
– SMS Group GmbH
– Voith Turbo Beteiligungen GmbH
(Vorsitzender)

– 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, vormals ODR Technologie Services GmbH
(seit 1. Mai 2014)
– Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH

› **Arnold Messner**
– Netze BW GmbH

› **Dr. Wolf-Rüdiger Michel**
– Netze BW GmbH (bis 31. Oktober 2014)
– 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
– Zweckverband Protec
– Zweckverband Ringzug Schwarzwald-Baar-Heuberg
– Zweckverband Tierische Nebenprodukte Süd-Baden-Württemberg

› **Bodo Moray**
– EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG (bis 30. April 2014)
– Netze BW GmbH

– Mitglied der Vertreterversammlung des Postspar- und Darlehensvereins Karlsruhe-Neustadt (PSD)
– NetCom BW GmbH, vormals ODR Technologie Services GmbH
(seit 1. Mai 2014)

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

– Hochschulrat der Technischen Universität Dresden, Körperschaft des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
– Sächsische Aufbaubank, Anstalt des öffentlichen Rechts
(bis 22. November 2014)
– Stadtwerke Burg GmbH

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

› **Klaus Schörnich**
- AWISTA GmbH
- Stadtwerke Düsseldorf AG
- Netzgesellschaft Düsseldorf mbH, vormals Stadtwerke Düsseldorf Netz GmbH

› **Heinz Seiffert**
- Krankenhaus GmbH Alb-Donau-Kreis (Vorsitzender)
- 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 (Vorsitzender)
- Sparkasse Ulm, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Vorsitzender)
- Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal (Vorsitzender)

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

› **Carola Wahl**

› **Dietmar Weber**
- EnBW Operations GmbH (bis 30. April 2014)

› **Kurt Widmaier**
- Oberschwabenklinik GmbH (Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG (seit 1. Januar 2014)
- Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbundgesellschaft mbH (Vorsitzender)
- Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender)
- LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg
- REAG Ravensburger Entsorgungsanlagengesellschaft mbH (Vorsitzender)
- WIR – Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH (Vorsitzender)
- Zentrum für Psychiatrie Weissenau, Anstalt des öffentlichen Rechts
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke
- Zweckverband Tierische Nebenprodukte Süd-Baden-Württemberg

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

› Dirk Gaerte
- Hohenzollerische Landesbahn AG
- SV SparkassenVersicherung Holding AG
- Wirtschaftsförderungs- und Standortmarketinggesellschaft Landkreis Sigmaringen mbH (Vorsitzender)
- Flugplatz Mengen-Hohentengen GmbH (Vorsitzender)
- Hohenzollerische Landesbank Kreissparkasse Sigmaringen, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
- Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH (Vorsitzender)
- Regionalverband Bodensee-Oberschwaben
- Sparkassenverband Baden-Württemberg, Körperschaft des öffentlichen Rechts
- Technologie- und Innovationszentrum Pfullendorf GmbH (TIP)
- Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke
- Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal
- Zweckverband Tierische Nebenprodukte Süd-Baden-Württemberg

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: 19. Februar 2015

Service

Umsetzungsstatus der integrierten Berichterstattung	112
Mehrjahresübersicht	114
Glossar	116
Wichtige Hinweise	119
Finanzkalender	120
Unsere Standorte	121

Umsetzungsstatus der integrierten Berichterstattung

Die EnBW ist seit der Gründung des International Integrated Reporting Councils (IIRC) vor vier Jahren ein aktiver Unterstützer der integrierten Berichterstattung. Dies zeigt sich in der Mitgliedschaft des EnBW-Vorstands Thomas Kusterer im IIRC-Council sowie in der Teilnahme der EnBW in der IIRC-Working Group, die das IIRC-Rahmenwerk ausgearbeitet hat. Mit der schrittweisen 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) ein (Seite 2). Neben der Berichtsoptimierung stärkt die integrierte Berichterstattung auch die ganzheitliche Kommunikation und Steuerung der Unternehmensleistung.

Das prinzipienbasierte Rahmenwerk des IIRC gibt Empfehlungen, welche Kernaspekte eine integrierte Berichterstattung umfassen sollte. Die vorliegende Tabelle stellt eine Selbsteinschätzung zum Umsetzungsstatus dieser Empfehlungen zu den Berichtsprinzipien und Berichtselementen dar. Sie basiert auf internen Diskussionen im Konzernprojekt „Integrierte Berichterstattung" und auf zahlreichen Rückmeldungen, die wir in Gesprächen mit internen und externen Stakeholdergruppen erhalten haben.

IIRC-Berichtsprinzipien und -elemente

Die IIRC-Berichtsprinzipien und -elemente bilden neben den gesetzlichen Anforderungen die Grundlage für die integrierte Berichterstattung. Der integrierte Bericht der EnBW enthält einen vollständigen (Konzern-)Lagebericht entsprechend den handelsrechtlichen Bestimmungen. Einige Empfehlungen bezogen auf die IIRC-Berichtsprinzipien konnten deshalb nur in eingeschränktem Maß vollumfänglich umgesetzt werden, da in Teilen die Regelungen nicht miteinander vereinbar sind. Dies bezieht sich zum Beispiel auf das Berichtsprinzip (E) Prägnanz. Ein Schwerpunkt der Konzernprojektarbeit lag auf der Umsetzung des Berichtsprinzips (A) Strategischer Fokus und Zukunftsorientierung. Dabei wurde das Ziel- und Steuerungssystem um Nachhaltigkeitsdimensionen ergänzt und es wurden kurz- bis langfristige Ziele benannt. Bei der Informationsverknüpfung (Berichtsprinzip (B)) wurden ebenfalls wesentliche Fortschritte erzielt. Die Bedeutung von finanziellen und nicht finanziellen

IIRC-Berichtsprinzipien

		Umsetzungsstatus	Erläuterung
A	Strategic focus and future orientation (Strategischer Fokus und Zukunftsorientierung)		Aufnahme einer Darstellung von Zielen in kurz- bis langfristiger Form. Mit Berücksichtigung der Anforderungen des DRS 20 sind die IIRC-Empfehlungen umgesetzt.
B	Connectivity of information (Verknüpfung von Informationen)		Wesentliche finanzielle und nicht finanzielle Elemente in allen Teilkapiteln und qualitative Darstellung der Wirkungszusammenhänge.
C	Stakeholder relationships (Stakeholderbeziehungen)		Wesentliche Stakeholdergruppen wurden bereits befragt. Künftiges Ziel ist eine noch stärkere Berücksichtigung von relevanten Stakeholderinteressen.
D	Materiality (Wesentlichkeit)		Aufgrund der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen wird dieses IIRC-Berichtsprinzip nicht vollständig erfüllt.
E	Conciseness (Prägnanz)		Starke Verkürzung des Seitenumfangs; jedoch wird dieses IIRC-Berichtsprinzip durch die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen nicht vollständig erfüllt.
F	Reliability and completeness (Verlässlichkeit und Vollständigkeit)		Beibehaltung der bisherigen Grundsätze der Lageberichterstattung.
G	Consistency and comparability (Konsistenz und Vergleichbarkeit)		Mit Berücksichtigung der Anforderungen des DRS 20 sind die IIRC-Empfehlungen umgesetzt.

Elementen für den Unternehmenserfolg wird im gesamten Bericht hervorgehoben. Auch strebt die EnBW an, die Berücksichtigung von Stakeholderinteressen und -erwartungen künftig noch stärker zu adressieren. Dazu wurde unter anderem eine Materialitätsanalyse eingeführt; die daraus abgeleiteten Erkenntnisse fließen schrittweise in den gesamten Strategie- und Entwicklungsprozess ein.

Die vom IIRC empfohlenen Berichtselemente entsprechen in vielen Bereichen den handelsrechtlichen Anforderungen sowie den Regelungen des DRS 20 und wurden daher bereits in der Vergangenheit von der EnBW in hohem Maß umgesetzt (siehe zum Beispiel (A) Organisatorischer Überblick und (E) Strategie und Mittelverwendung). Wichtige Impulse erhielt die EnBW aus den Ausführungen im IIRC-Rahmenwerk zum Thema (C) Geschäftsmodell und (F) Unternehmensleistung. Neben der Erfüllung der IIRC-Vorgaben wurde hier ein besonderes Augenmerk auf die Entwicklung und Darstellung von nicht finanziellen Zielen und Kennzahlen gelegt. Die Abbildung von finanziellen und nicht finanziellen Risiken und Chancen (D) sowie der besondere Einfluss von Nachhaltigkeitsaspekten auf finanzielle Risiken wurden ausgebaut und sollen künftig noch stärker vor dem Hintergrund einer ganzheitlichen Risikoabschätzung überprüft werden. Der Überblick über den Umsetzungsstatus der Berichtsprinzipien und Berichtsinhalte zeigt, dass die EnBW bereits wesentliche Empfehlungen des IIRC-Rahmenwerks umgesetzt hat.

Weitere Informationen zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW:

www.enbw.com/integrierte-berichterstattung

● Umsetzungsstatus: voll erfüllt
◕ Umsetzungsstatus: weitgehend erfüllt
(nach eigener Einschätzung)

IIRC-Berichtselemente

		Umsetzungs-status	Erläuterung
A	Organizational overview and external environment (Organisatorischer Überblick, externes Umfeld)	●	Mit Berücksichtigung der Anforderungen des DRS 20 sind die IIRC-Empfehlungen umgesetzt.
B	Governance (Unternehmensführung)	●	Beibehaltung des bisherigen Berichtselements der Lageberichterstattung.
C	Business model (Geschäftsmodell)	◕	Stärkung des Kapitels „Geschäftsmodell" durch grafische Elemente und Ausbau inhaltlicher Schwerpunktthemen. Darstellung des IIRC-Kapitalienmodells für künftige Berichtsperioden vorgesehen.
D	Risks and opportunities (Risiken und Chancen)	◕	Einführung der Verknüpfung der Top-Risiken/-Chancen mit den nicht finanziellen Top-Leistungskennzahlen.
E	Strategy and resource allocation (Strategie und Mittelverwendung)	●	Stärkung des Strategiekapitels und Aufnahme einer Wertschöpfungsrechnung.
F	Performance (Leistung)	●	Erweiterung der Darstellung der Unternehmensperformance um nicht finanzielle Aspekte.
G	Outlook (Ausblick)	●	Darstellung kurz- bis langfristiger finanzieller und nicht finanzieller Ziele.

Mehrjahresübersicht

Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern[1]		2014	2013	2012	2011	2010
Ergebnis						
Umsatz	in Mio. €	21.003	20.545	19.324	18.756	17.509
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	2.167	2.225	2.341	2.449	2.859
EBITDA	in Mio. €	2.137	2.000	2.307	1.810	3.315
Adjusted EBIT	in Mio. €	1.291	1.340	1.453	1.600	1.926
EBIT	in Mio. €	0	1.024	1.289	678	2.125
Adjusted Konzernüberschuss[2]	in Mio. €	479	462	652	648	964
Konzernfehlbetrag/-überschuss[2]	in Mio. €	-451	51	484	-842	1.157
Ergebnis je Aktie aus Adjusted Konzernüberschuss[2]	in €	1,77	1,71	2,53	2,65	3,95
Ergebnis je Aktie aus Konzernfehlbetrag/-überschuss[2]	in €	-1,66	0,19	1,88	-3,45	4,74
Bilanz						
Anlagevermögen	in Mio. €	25.995	24.318	24.205	24.358	25.883
Bilanzsumme	in Mio. €	38.312	35.758	36.766	35.689	35.780
Eigenkapital	in Mio. €	4.546	6.083	6.376	6.127	7.603
Eigenkapitalquote	in %	11,9	17,0	17,3	17,2	21,2
Bereinigte Nettoschulden[3]	in Mio. €	7.983	7.271	8.419	8.554	8.694
TOP Dynamischer Verschuldungsgrad		3,68	3,27	3,60	3,49	3,04
Cashflow						
Operating Cashflow	in Mio. €	1.776	1.919	856	1.747	2.561
Investitionen	in Mio. €	1.957	1.108	877	1.315	2.328
Free Cashflow	in Mio. €	330	1.168	206	827	1.087
Profitabilität						
TOP Return on Capital Employed (ROCE)	in %	10,0	9,7	11,1	11,6	14,2
Kapitalkostensatz (WACC) vor Steuern	in %	7,2	8,5	8,7	8,7	9,0
Durchschnittliches Capital Employed	in Mio. €	13.473	14.973	15.148	15.434	15.404
Wertbeitrag	in Mio. €	377	180	364	448	801
Absatz						
Strom	in Mrd. kWh	138	128	136	155	147
Gas	in Mrd. kWh	117	100	73	57	54

Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern[1]		2014	2013	2012	2011	2010
Vertriebe						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	48	52	59	–[4]	–[4]
Gasabsatz	in Mrd. kWh	72	69	58	–[4]	–[4]
Umsatz	in Mio. €	9.067	9.568	9.278	–[4]	–[4]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	231	227	241	–[4]	–[4]
Netze						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	12	13	17	–[4]	–[4]
Umsatz	in Mio. €	6.231	5.708	5.340	–[4]	–[4]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	886	962	773	–[4]	–[4]
Erneuerbare Energien						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	4	4	3	–[4]	–[4]
Umsatz	in Mio. €	407	372	353	–[4]	–[4]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	191	220	239	–[4]	–[4]
Erzeugung und Handel						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	75	60	57	–[4]	–[4]
Gasabsatz	in Mrd. kWh	45	31	15	–[4]	–[4]
Umsatz	in Mio. €	5.290	4.888	4.346	–[4]	–[4]
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	900	839	1.125	–[4]	–[4]

[1] Die Zahlen des Geschäftsjahres 2013 wurden angepasst.
[2] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.
[3] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestitionen gehalten werden.
[4] Für die neue Segmentstruktur stehen keine Werte für die Vergleichsperioden 2010 und 2011 zur Verfügung.

Nicht finanzielle Kennzahlen

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

[1] Die Zahlen des Geschäftsjahres 2013 wurden angepasst.
[2] Abweichender Konsolidierungskreis.
[3] Wert aus Mitarbeiterbefragung 2010.
[4] Ab 2013 wird eine neue Definition verwendet, LTIF-Werte sind daher nicht vergleichbar.

Glossar

A

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 Kennzahl Adjusted EBITDA ist die zentrale Ertragskennzahl für die EnBW.

Asset-Liability-Management-Modell
Ein Modell für das Bilanzstruktur- und Cashflowmanagement. 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, um den Handel mit den Zertifikaten wieder in Schwung zu bringen. In den Jahren 2019 und 2020 sollen sie wieder in den Markt kommen.

Backwardation
Terminmarktpreise für weiter in der Zukunft liegende Lieferungen eines Produkts sind niedriger als Terminmarktpreise für kurzfristigere Lieferungen.

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

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).

Contango
Terminmarktpreise für weiter in der Zukunft liegende Lieferungen eines Produkts sind höher als Terminmarktpreise für kurzfristigere Lieferungen.

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.

D

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

Direct Current (DC)
Gleichstrom > HGÜ-Leitungen

Dynamischer Verschuldungsgrad
Der dynamische Verschuldungsgrad setzt die bereinigten Nettoschulden ins Verhältnis zum Adjusted EBITDA. Er ist die wesentliche Kennzahl für die Ratings und die externe Finanzierungsfähigkeit.

E

EEG-Beihilfeverfahren
Verfahren, das die EU-Kommission eingeleitet hat, um die der Industrie gewährten Ausnahmen bei der > EEG-Umlage zu überprüfen.

Elektromobilität
Elektromobilität bezeichnet die Nutzung von Elektrofahrzeugen für den Individual- und Flottenverkehr (zum Beispiel Elektroauto, -bus, -rad), der dafür notwendigen Infrastruktur, der in der Regel erneuerbaren Energien und der damit verbundenen

Dienstleistungen (Laden, Abrechnung etc.) sowie der entsprechenden Informations- und Kommunikationssysteme (IKT).

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 Treibhausgas-Emissionen 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) und sind handelbar. Jeder Verpflichtete muss die seinen Emissionen entsprechende Menge an Zertifikaten nachweisen.

Emissionshandelszertifikate
(> CO_2-Zertifikate)

Emission-Trading-System-(ETS-)Sektor
(> Emmissionshandel)

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. Beim reformierten EOM 2.0 dürften 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.

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 deren 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.

Erneuerbare-Energien-(EEG-)Umlage
Die EEG-Umlage wird von den Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB) erhoben. Sie deckt den Unterschied 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 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 6,24 ct/kWh im Jahr 2014 auf 6,17 ct/kWh im Jahr 2015 leicht gesunken ist.

European-Allowances-(EUA-)Zertifikat
EU-Emissionszertifikat. Ein EUA berechtigt 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.

K

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

Kraft-Wärme-Kopplung (KWK)
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.

N

Netzentwicklungsplan Gas (NEP Gas)
Die Betreiber der deutschen Gasfernleitungsnetze ermitteln im Rahmen des NEP Gas die künftig benötigten Transportkapazitäten. Der Plan wird in enger Abstimmung mit der Bundesnetzagentur und unter Einbindung der betroffenen Marktteilnehmer jährlich 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 jährlich 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 jährlich 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.

OTC-Derivatehandel
Außerbörslicher Handel mit > Derivaten (Over the Counter – OTC).

Over-the-Counter-(OTC-)Derivatehandel nach EMIR
Außerbörslicher Handel mit Derivaten, die unter die European Market Infrastructure Regulation (EMIR) fallen. Zentraler Punkt ist hierbei die Meldung aller Geschäfte an ein Transaktionsregister.

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

Regelenergie/Regelleistung
Gewährleistet die Versorgung der Verbraucher mit genügend elektrischer Energie in ausreichender Qualität bei unvorhergesehenen Ereignissen im Stromnetz. Dazu können kurzfristig Leistungsanpassungen bei regelfähigen Kraftwerken durchgeführt, schnell anlaufende Kraftwerke (zum Beispiel Gasturbinenkraftwerke) gestartet oder Pumpspeicherwerke eingesetzt werden. Häufig wird der Begriff Regelenergie auch für die Energie verwendet, die die Übertragungsnetzbetreiber zur Bereitstellung von > Systemdienstleistungen einkaufen.

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 Kennzahl ROCE ist damit die zentrale wertorientierte Steuerungsgröße der EnBW zur Beurteilung der Rentabilität im jeweiligen Geschäftsjahr.

S

Smart Grid
Intelligentes Stromnetz. Die kommunikative Vernetzung und Steuerung von Stromerzeugern, Speichern, elektrischen Verbrauchern und Netzbetriebsmitteln in Übertragungs- und Verteilnetzen der Energieversorgung ermöglicht eine Überwachung und Optimierung der miteinander verbundenen Elemente. Ziel ist die Optimierung der Energieversorgung auf Basis eines effizienten, zuverlässigen und kostengünstigen Systembetriebs.

Smart Home/Smarte Welt
Die Vernetzung und Steuerung von Haushaltsgeräten, Unterhaltungselektronik, Heizungs- und Klimaanlagen sowie Anwendungen zur Hausautomation mithilfe des Internets.

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), Währungsmanagement (Absicherung Fremdwährungsrisiken, Beschaffung von Devisen) und Zinsmanagement (Absicherung von Zinsänderungsrisiken, Steuerung der Zinsposition) beschäftigt.

V

Value at Risk (VaR)
Spezifisches Risikomaß mit Anwendungen im Bereich der Finanzrisiken, insbesondere der versicherungswirtschaftlichen Risiken. 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.

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 Vorstand und Aufsichtsrat
Matthias Hangst, Karlsruhe
Niels Schubert, Stuttgart

Satz
Inhouse produziert mit FIRE.sys

Druck
Kraft Druck GmbH, Ettlingen

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

ClimatePartner°
klimaneutral
Druck | ID: 53361-1502-1002

ISBA: R.3383.1503

Veröffentlichung des EnBW-Berichts 2014: 17. März 2015

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 2015.

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 auch im Internet als Download zur Verfügung. Im Zweifelsfall ist die deutsche Version maßgeblich.

Finanzkalender

17. März 2015

Veröffentlichung des Berichts 2014

29. April 2015

Hauptversammlung 2015

12. Mai 2015

Veröffentlichung des Quartalsfinanzberichts
Januar bis März 2015

30. Juli 2015

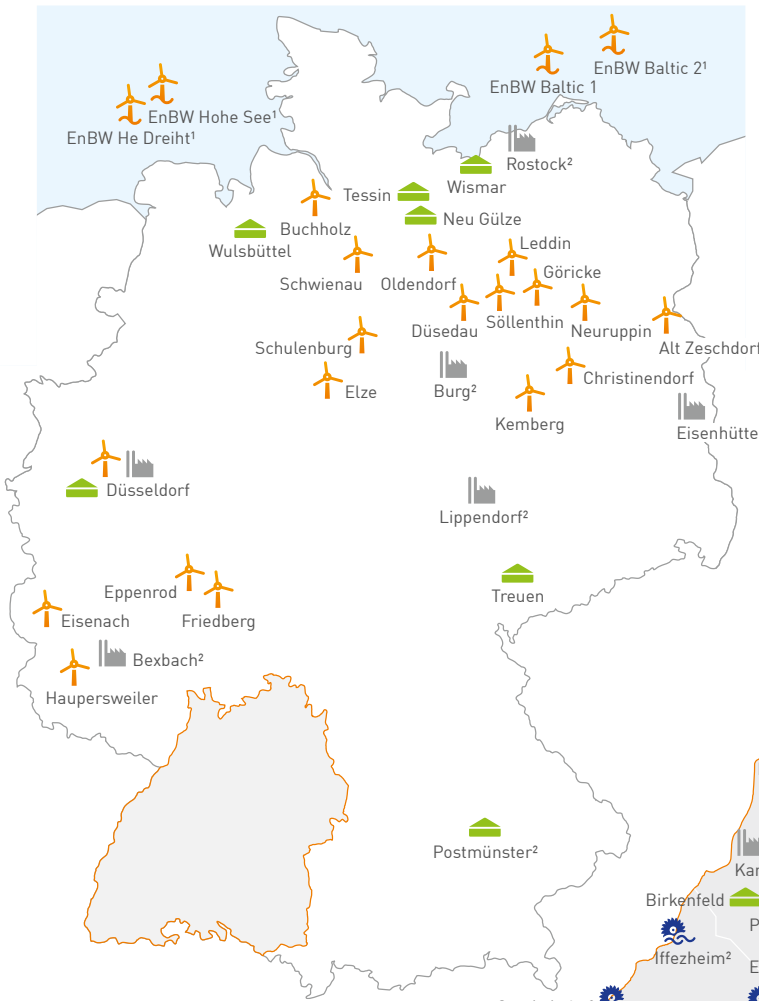
Veröffentlichung des Halbjahresfinanzberichts
Januar bis Juni 2015

13. November 2015

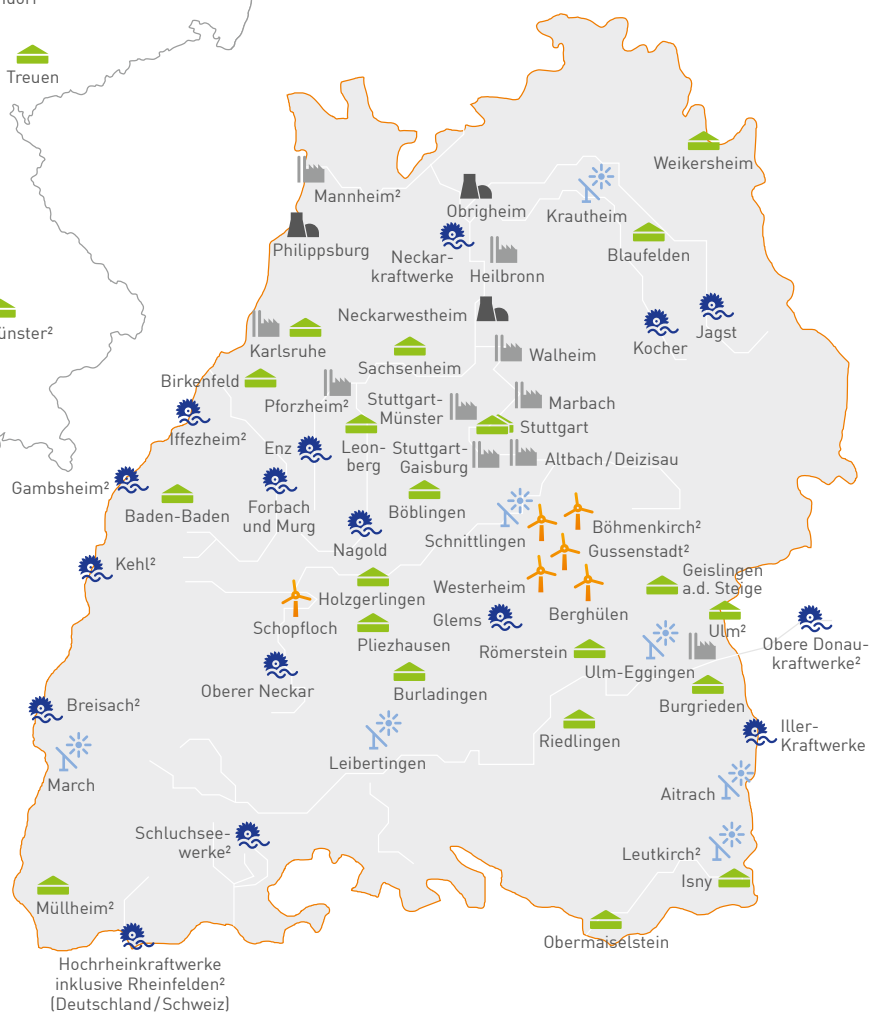
Veröffentlichung des Quartalsfinanzberichts
Januar bis September 2015

Unsere Standorte

Deutschland



Baden-Württemberg



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

¹ in Planung oder Bau
² mit EnBW-Beteiligung, Bezugs- und Lieferverträgen

Die EnBW betreibt rund 70 Wasserkraftwerke sowie zahlreiche weitere Anlagen erneuerbarer Erzeugung. Wir haben uns daher auf die Darstellung einiger großer Standorte beschränkt.

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