

Integrierter Geschäftsbericht 2017

Ohne Anhang und ohne
Erklärung zur Unternehmensführung



Auf Kurs

Strategie 2020

Kennzahlen des EnBW-Konzerns

Finanzielle und strategische Kennzahlen

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %
Außenumsatz	21.974,0	19.368,4	13,5
TOP Adjusted EBITDA	2.113,0	1.938,9	9,0
TOP Anteil Vertriebe am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	330,0/15,6	249,7/12,9	32,2/ -
TOP Anteil Netze am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	1.045,9/49,5	1.004,1/51,8	4,2/ -
TOP Anteil Erneuerbare Energien am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	331,7/15,7	295,3/15,2	12,3/ -
TOP Anteil Erzeugung und Handel am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	377,1/17,8	337,2/17,4	11,8/ -
Anteil Sonstiges/Konsolidierung am Adjusted EBITDA in Mio. €/in %	28,3/1,4	52,6/2,7	-46,2/ -
EBITDA	3.752,4	730,7	-
Adjusted EBIT	998,8	1.024,5	-2,5
EBIT	2.504,0	-1.662,9	-
Konzernüberschuss/-fehlbetrag ¹	2.054,1	-1.797,2	-
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag in € ¹	7,58	-6,64	-
Retained Cashflow	3.050,3	949,5	-
Retained Cashflow II	1.529,5	949,5	61,1
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)	1.367,1	1.316,9	3,8
TOP Innenfinanzierungskraft in %	111,9	72,1	55,2
Nettofinanzschulden ²	2.917,8	3.653,8	-20,1
Deckungsquote ALM in % ²	52,9	60,8	-
TOP Return on Capital Employed (ROCE) in % ²	7,3	7,8	-
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	6,3	6,9	-
Durchschnittliches Capital Employed ²	15.146,1	13.760,9	10,1
Wertbeitrag ²	151,5	123,8	22,4

Nichtfinanzielle Leistungskennzahlen

	2017	2016	Veränderung in %
Zieldimension Kunden und Gesellschaft			
TOP Reputationsindex	52,1	50,0	4,2
TOP Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello ³	143/161	132/150	8,3/7,3
TOP SAIDI (Strom) in min/a	19	16	18,8
Zieldimension Mitarbeiter			
TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI) ⁴	60	59	1,7
TOP LTIF ⁴	3,0	3,9	-23,1
Zieldimension Umwelt			
TOP Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,4/25,9	3,1/23,1	9,7/12,1
TOP CO ₂ -Intensität in g/kWh	556	577	-3,6

Mitarbeiter des EnBW-Konzerns⁵

	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung in %
Mitarbeiter	21.352	20.409	4,6
In Mitarbeiteräquivalenten ⁶	19.939	18.923	5,4

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

2 Vorjahreszahlen angepasst.

3 Seit 2017 arbeitet die EnBW mit einem neuen Marktforschungsdienstleister zusammen. Trotz unveränderter Befragungsmethode und Stichprobenziehung sind aktuelle und frühere Werte nur bedingt vergleichbar.

4 Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 30.

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

6 Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigungen.

Profil 2017

2012

Auf Kurs. 2017 erreichte die EnBW einen wichtigen Meilenstein ihrer Unternehmensgeschichte: Auf Basis eines neu ausgerichteten Geschäftsportfolios gelang die Ergebniswende. Bei der Erreichung der Ziele unserer Strategie EnBW 2020 liegen wir damit auf Kurs und gehen davon aus, im Jahr 2020 wieder das Ergebnisniveau des Jahres 2012 zu erreichen.

Die Weiterentwicklung der Strategie nach 2020 nimmt Fahrt auf: Ausgehend von unserer Kernkompetenz – dem sicheren und zuverlässigen Betrieb kritischer Infrastruktur im Bereich Energie – wollen wir den strategischen Fokus unseres Unternehmens zunehmend auf den Infrastrukturaspekt bestehender Geschäftsfelder legen und darüber hinaus auch neue Wachstumschancen jenseits des Energiesektors erschließen.

Mit über 21.000 Mitarbeitern ist die EnBW eines der größten Energieversorgungsunternehmen in Deutschland und Europa und versorgt rund 5,5 Millionen Kunden mit Strom, Gas und Wasser sowie mit Energielösungen und energiewirtschaftlichen Dienstleistungen. Zunehmend werden wir unsere Position als nachhaltiger und innovativer Infrastrukturpartner von Kunden, Bürgern und Kommunen weiter ausbauen.

2017

2020

Hinweis: Der vollständige Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2017 einschließlich Anhang sowie die Erklärung zur Unternehmensführung 2017 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2017 stehen auf unseren Internetseiten www.enbw.com/bericht2017 als Download zur Verfügung.

 Ein ausführliches Inhaltsverzeichnis mit Erklärung der Navigation finden Sie auf der hinteren Umschlagseite.

Auf Kurs

Seit 2012 wandelt sich die EnBW so stark wie nie zuvor. Das ist notwendig, um die Ziele der Strategie 2020 zu erfüllen. Entscheidende Etappen wie die Ergebniswende hat das Unternehmen bereits 2017 erreicht.



2012

2,4 Mrd. €
Adjusted EBITDA



2017

2,1 Mrd. €
Adjusted EBITDA



2020

2,4 Mrd. €
Adjusted EBITDA



2012

Strategie für 2020 festgelegt

Der Ausstieg aus der Kernenergie, schärferer Wettbewerb und der Klimawandel haben zum Umbruch in der Energiebranche geführt. Als einer der ersten Energiekonzerne beschloss die EnBW, sich radikal zu verändern. Gemeinsam mit ausgewählten Führungskräften und Mitarbeitern aller Bereiche erarbeitete der Vorstand die Strategie 2020. Seitdem baut die EnBW ihr Geschäftsportfolio um und ergreift neue Wachstumschancen. Sie setzt vor allem auf den Ausbau von erneuerbaren Energien und Netzen. Hinzu kommt die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen für den Kunden.

2017

Finanzielle Wende geschafft

Die EnBW hat 2017 eine wichtige strategische Hürde genommen. Zum ersten Mal seit 2010 ist das operative Jahresergebnis wieder gestiegen. Damit ist ein bedeutendes Zwischenziel der Strategie erreicht. Denn die Kosten der Energiewende und der Verfall des Strompreises hatten den Gewinn der EnBW einbrechen lassen. Der Konzern steuerte gegen, vereinfachte radikal die Strukturen und kann heute wirtschaftlicher arbeiten. Die EnBW gibt 1 Mrd. € weniger pro Jahr aus als 2012. Bis 2020 soll dieser Betrag auf 1,4 Mrd. € pro Jahr wachsen. Gleichzeitig stützten steigende Einnahmen und der Ausbau der erneuerbaren Energien und Netze die Ergebniswende. Sie leisten einen wachsenden Beitrag zum Konzerngewinn – im Jahr 2017 wirkte sich zum Beispiel der Ausbau der Windkraft an Land deutlich positiv aus.

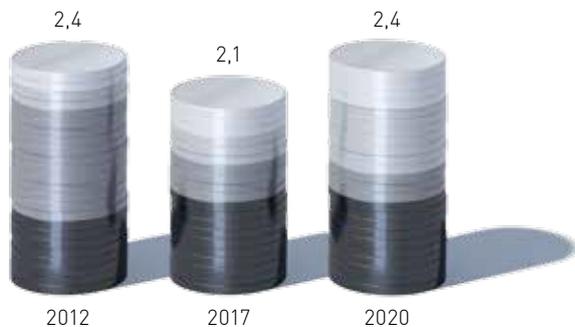
Wir setzen alles daran, dass die Gewinne weiter steigen. Bereits heute verdient die EnBW mit erneuerbaren Energien und Netzen mehr als mit Gas- und Kohlekraftwerken. Außerdem investieren wir in innovative und digitale Produkte: Wir entwickeln moderne Speicher, intelligente Straßenlaternen oder virtuelle Plattformen für den Handel mit Strom und Gas. Diesen Weg gehen wir nicht nur allein. Wir öffnen uns auch für Unternehmen, die nicht aus der Energiebranche kommen. So sind zum Beispiel Start-ups wichtige Partner. Die EnBW findet sie außerhalb des Konzerns oder baut sie selbst auf – unter anderem in ihrem Karlsruher Innovationscampus oder im Company Builder in Stuttgart.

2020

Zeit arbeitet für uns

Wir werden alles dafür tun, bis 2020 wieder ein Ergebnis von 2,4 Mrd. € und damit das Niveau von 2012 zu erreichen – nur werden wir dieses Ergebnis unter ganz anderen Bedingungen erreichen: Erneuerbare Energien, Netze und Vertriebe werden 85 Prozent zum Gewinn beitragen. Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität wird von derzeit knapp 26 Prozent auf 40 Prozent steigen. Die Zeit des radikalen Umbaus wird voraussichtlich 2020 zu Ende sein. Wir werden uns dann auf Wachstum und Innovationen für neue Märkte konzentrieren.

Entwicklung Adjusted EBITDA
in Mrd. €



2025

Perspektive Wachstum

Neben unseren bisherigen Wachstumfeldern Erneuerbare Energien, Netze und Vertriebe sehen wir künftige Wachstumfelder in der kritischen Infrastruktur – also Systemen, die wichtige gesellschaftliche Funktionen aufrechterhalten. Sie betreffen nicht nur den Energiebereich, sondern auch angrenzende Felder wie Verkehr oder Telekommunikation. Die EnBW kann große, komplexe Energieanlagen, weit verzweigte Strom- und Gasnetze oder hoch komplizierte IT-Systeme sicher managen. Diese Kompetenz wollen wir auf andere Bereiche übertragen. Der Markt für Infrastruktur in Deutschland ist höchst attraktiv. Allein in den nächsten zehn Jahren werden die Investitionen um 50 Prozent zunehmen und auf 150 Mrd. € steigen – und das sowohl innerhalb des Energiesystems als auch in angrenzenden Sektoren.

Die Konzernführung hat die Strategie 2020 nicht allein entwickelt. In Workshops und Seminaren flossen Ideen der Mitarbeiter mit ein.



Ein Blick nach vorne. Drei Fragen an...

Frage: Warum wandelt sich die Energiebranche so stark?

Ein wichtiger Grund ist der durch den Klimaschutz getriebene Trend zur Dekarbonisierung. Durch die technische Entwicklung sind erneuerbare Energien heute auch ohne Subventionen oft günstiger als konventionelle Energien. Ein weiterer Treiber des Wandels ist die Digitalisierung. Kunden erwarten auch von Energiekonzernen Innovationen, die in anderen Bereichen bereits zum Alltag gehören.

Frage: Welche Herausforderungen liegen noch vor den Unternehmen?

Energiekonzerne müssen sich auf Zukunftsbereiche konzentrieren, die sie beherrschen – zum Beispiel Offshore-Wind oder energienahe Dienstleistungen. Dann können sie sich gegen starke und neue Wettbewerber aus anderen Branchen durchsetzen und bedeutende Wachstumschancen nutzen. Das gilt besonders für das Endkundengeschäft, aber auch für den Bereich Infrastruktur oder erneuerbare Energien.

Frage: Wie wird die Welt der Energie in Zukunft aussehen?

Ein wichtiger Trend ist die Kopplung verschiedener Sektoren der Energiewirtschaft. Elektroautos können als Speicher im Stromnetz wirken, in nachhaltigen Wohnquartieren wiederum lassen sich die Bereiche Strom, Wärme und Gas kombinieren. Durch diese Art der Vernetzung wird die Energiewirtschaft einen weiteren tiefgreifenden Wandel durchlaufen.

„Energiekonzerne müssen sich auf Zukunftsbereiche konzentrieren, die sie beherrschen.“

Frank Klose,
The Boston Consulting Group

Frank Klose ist Senior Partner und Managing Director der Strategieberatung The Boston Consulting Group (BCG). Eines seiner Spezialgebiete ist die Energiewirtschaft.



Rückenwind

Der Ausbau erneuerbarer Energien ist ein zentraler Baustein in den Zukunftsplänen der EnBW. Eine entscheidende Rolle spielt dabei die Windkraft – ein Bereich, in dem das Unternehmen schon heute wichtige Vorhaben verwirklicht hat.



2012

48 MW

installierte Leistung
Offshore-Windenergie

2017

336 MW

installierte Leistung
Offshore-Windenergie

2020

945 MW

installierte Leistung
Offshore-Windenergie



2012

Erste Meilensteine

Die Sorge um das weltweite Klima und die Forderung der Gesellschaft nach erneuerbaren Energien gaben Fotovoltaik und Windkraft neuen Schub. Der Ausbau erneuerbarer Energien ist für uns ein Kern unserer Strategie geworden. Neben der Windkraft an Land leistet insbesondere der massive Ausbau der Offshore-Windkraft einen entscheidenden Beitrag. Den ersten Meilenstein hatten wir schon 2011 erreicht, als EnBW Baltic 1 ans Netz ging – der erste kommerzielle Windpark in der deutschen Ostsee. Mit einer installierten Leistung von 48 MW erzeugt er rechnerisch Strom für rund 50.000 Haushalte. Im selben Jahr beschloss die Regierung den Ausstieg aus der Kernkraft.

2017

Ausbau der Windkraft auf dem Meer und an Land

Die Leistung der Offshore-Windkraft haben wir in den vergangenen Jahren erheblich gesteigert. 2015 ging EnBW Baltic 2 mit mehr als fünf Mal so viel Leistung wie EnBW Baltic 1 ans Netz. Der dort erzeugte Strom reicht rechnerisch für 340.000 Haushalte. Jetzt geht es von der Ostsee in die Nordsee mit noch größeren Projekten. Weit hinter Helgoland hat der Bau von zwei neuen Windparks begonnen – EnBW Albatros und EnBW Hohe See. Sie werden zusammen 87 Turbinen haben – also kaum mehr als EnBW Baltic 2. Die einzelnen Turbinen sind aber wesentlich leistungsfähiger und zeigen, welche technische Entwicklung in der Offshore-Windindustrie stattgefunden hat.

Der technische Fortschritt wirkt sich auch an Land aus. Im Jahr 2017 haben wir Onshore-Windparks mit einer Leistung von 204 MW in Betrieb genommen. Drei Viertel davon entfallen auf Baden-Württemberg. Zusammen haben unsere Windparks an Land eine Leistung von 540 MW; mehr als drei Mal so viel wie 2012. Windkraftanlagen müssen nicht nur geplant und gebaut, sondern auch instand gehalten werden. Um in diesem interessanten Geschäftsfeld weiter zu wachsen, hat die EnBW im Jahr 2016 deshalb den Dienstleister Connected Wind Services gekauft – einen Spezialisten für die Instandhaltung von Windparks. Zusammen mit den eigenen Betriebsführern wurde sie damit zum leistungsfähigen Komplettanbieter in Sachen Windkraft.

Neben dem Ausbau der erneuerbaren Energien und dem Ausstieg aus der Kernkraft ist der Betrieb unserer konventionellen Kraftwerke ein drittes wichtiges Standbein im Kraftwerksgeschäft. Konventionelle Kraftwerke werden noch für lange Zeit die Versorgung mit Strom sicherstellen – insbesondere zu Zeiten, in denen Solar- und Windanlagen nicht genug Strom liefern können. Um für diese Aufgabe gerüstet zu sein, optimieren wir unseren konventionellen Kraftwerkspark: Alte Kohleblöcke kommen in die Reserve und werden perspektivisch stillgelegt. Neue, moderne und hocheffiziente Anlagen haben Vorrang. So wird zum Beispiel unser Heizkraftwerksstandort in Stuttgart-Gaisburg – eine bislang vor allem mit Kohle befeuerte Anlage – durch ein flexibles Gaskraftwerk ersetzt. Damit werden CO₂-Emissionen gesenkt, die umweltfreundliche Fernwärmeversorgung in Stuttgart gesichert und das Heizkraftwerk noch besser in das Stadtbild Stuttgarts integriert.

2020

Schritt ins Ausland

Bis 2020 wollen wir den Anteil erneuerbarer Energien an unserer Erzeugungskapazität auf 40 Prozent anheben – mehr als doppelt so viel wie 2012. Die Windparks EnBW Albatros und EnBW Hohe See werden 2019 mit einer Leistung von mehr als 600 MW ans Netz gehen. Sie liegen in unmittelbarer Nachbarschaft und nutzen die Infrastruktur für Wartung und Versorgung gemeinsam. Zusammen haben sie eine zwölf Mal so hohe Leistung wie der erste Windpark EnBW Baltic 1. Die EnBW will auch vom Wachstum des Offshore-Windmarktes im Ausland profitieren und wird gemeinsam mit Partnern drei Offshore-Projekte vor Taiwan entwickeln. Für die Kernenergie zeichnet sich hingegen das Ende des Leistungsbetriebs ab. Im Jahr 2019 beziehungsweise 2022 werden die letzten beiden Kernkraftwerksblöcke der EnBW vom Netz gehen.

Entwicklung Adjusted EBITDA
Erneuerbare Energien, Erzeugung und Handel
in Mrd. €



2025

Windpark der Superlative

Unser größter Offshore-Windpark EnBW He Dreht soll nach aktuellem Stand bis 2025 ans Netz gehen. Vorgesehen ist, dass die 100 Turbinen eine Gesamtleistung von 900 MW bringen. Auf lange Sicht wollen wir unsere Offshore-Kapazität auf rund 2.500 MW steigern. Auch an Land wird die Energiewirtschaft ihr Gesicht weiter verändern. Der Ausbau dezentraler Erzeugung wie der Onshore-Windenergie und der Fotovoltaik führt dazu, dass Energie an vielen verschiedenen Orten produziert wird. Diese Erzeuger müssen sinnvoll vernetzt werden, damit sie Strom einspeisen, vermarkten oder verbrauchen können und das Gesamtsystem trotz der vielen Spieler im Markt stabil bleibt. Damit Angebot und Nachfrage stets ausgewogen sind, werden viele verschiedene Maßnahmen beitragen – beispielsweise virtuelle Kraftwerke, intelligente Zähler oder moderne Stromspeicher.



Ein Blick nach vorne. Drei Fragen an...

Frage: Wann wird es in Europa möglich sein, ausschließlich auf erneuerbare Energien zu setzen?

Ziel der EU ist es, bis 2030 die Hälfte des Stroms aus erneuerbaren Quellen zu erzeugen. Bis 2050 soll die Stromproduktion dann völlig dekarbonisiert sein. Strom steht aber nur für 22 Prozent des gesamten Energieverbrauchs in Europa. Der Rest erstreckt sich auf Wärme und Verkehr. Wärme wird derzeit zu 18 Prozent aus erneuerbaren Energien erzeugt, im Verkehr liegt der Beitrag bei nur 6 Prozent. Diese Werte müssen ebenfalls deutlich steigen.

Frage: Ein Ausbau der erneuerbaren Energien braucht die Akzeptanz der Bevölkerung. Wie bekommen wir das hin?

Bei der Planung neuer Windparks an Land ist es wichtig, die Bevölkerung mitzunehmen. Aber auch eine Modernisierung am Ende der 20-jährigen Laufzeit kann die Akzeptanz erhöhen. Denn Turbinen sind heute viel leistungsfähiger als früher. In einem spanischen Windpark wurden vor Kurzem 69 Altanlagen ersetzt. Sieben neue Turbinen erzeugen nun doppelt so viel Strom wie früher.

Frage: Wie einheitlich läuft der Ausbau erneuerbarer Energien weltweit?

Auf der ganzen Welt gibt es ein deutliches Wachstum in der erneuerbaren Erzeugung. Es gibt aber Unterschiede zwischen den Regionen. Das wird besonders an der Windkraft deutlich, wo die weltweit installierte Leistung 2017 bei 540 GW lag. Auf Europa entfielen 178 GW, davon 56 GW auf Deutschland. Dank des massiven Ausbaus in China betrug die Zahl in Asien 229 GW und in Nordamerika 105 GW.

Bei der Onshore-Windkraft wird sich die EnBW nicht auf den deutschen Markt beschränken, sondern auch in große Projekte im Ausland investieren.



„Bei der Planung neuer Windparks an Land ist es wichtig, die Bevölkerung mitzunehmen.“

Giles Dickson,
WindEurope

Giles Dickson ist seit 2015 Geschäftsführer des europäischen Windenergieverbandes WindEurope in Brüssel. Er arbeitete zuvor für den französischen Alstom-Konzern und für die britische Regierung.



Ganz nah dran

Die Veränderungen der Energiewelt wirken sich auf alle Lebensbereiche aus. Für unsere Kunden entwickeln wir intelligente und nützliche Lösungen, die das Leben einfacher machen und den Bedarf an Strom oder Wärme auch künftig zuverlässig decken.



2012

0

Schnelllade-
standorte



2017

128

Schnelllade-
standorte

2020

1.000

Schnelllade-
standorte





2012

Geschäftsmodell trägt nicht mehr

Lange Zeit lieferte die EnBW ihren Endkunden vor allem Strom, Gas, Wärme und Wasser. Seit 2012 beschränken wir uns nicht mehr nur auf diese Rolle, sondern bauen die erneuerbaren Energien aus und bieten neue Energielösungen für unsere Kunden.

2017

Das Leben wird leichter

In fünf Jahren hat es die EnBW geschafft, etliche neue Produkte für ihre Kunden zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. An der Elektromobilität wird das besonders deutlich; hier ist die EnBW mit über 120 Schnellladestandorten heute die Nummer 1 in Deutschland. In Baden-Württemberg haben wir ein flächendeckendes Ladenetz an über 300 Standorten aufgebaut. Dadurch können wir die Vorteile vernetzter Technik ausspielen und der Elektromobilität schneller zum Durchbruch verhelfen. Das fängt beim einfachen Bezahlen an. Deshalb verbinden wir unser Ladenetz mit dem anderer Anbieter. Mit der Ladekarte EnBW mobility+ ließen sich Elektroautos Ende 2017 an mehr als 11.000 Ladestationen in Deutschland, Österreich und der Schweiz laden – bei unterschiedlichen Anbietern, aber immer zum selben Preis.

Ebenso ist die richtige Fahrzeugwahl wichtig, um sich in einem E-Auto wohlfühlen. Die App EnBW mobility+ empfiehlt den Nutzern ein Modell, das genau zu ihren Bedürfnissen passt. Darüber hinaus zeigt sie den Weg zur nächsten Ladestation. Mit diesem Angebot traf EnBW mobility+ einen Nerv, in Deutschland wurde sie zur meistgeladenen Elektromobilitäts-App.

Einfache Lösungen sind in einer komplexen Energiewelt wichtig, wo Kunden gleichzeitig Erzeuger und Verbraucher sind. Wer ein Eigenheim besitzt, muss heute den Sonnenstrom vom Dach nicht mehr zwangsläufig ins Netz einspeisen. Er kann ihn mit EnBW solar+ auch in hohem Maße selbst verbrauchen und mit anderen teilen: Das Angebot kombiniert Fotovoltaikanlage, Stromspeicher für zu Hause und Zugang zu einer Energie-Community. Im vergangenen Jahr entschieden sich 680 Kunden für EnBW solar+, mehr als 300 Anlagen sind bereits eingebaut.



Ideen für neue Produkte entwickeln wir oft in den eigenen Reihen. Unser Innovationscampus in Karlsruhe brachte zum Beispiel die multifunktionale Straßenbeleuchtung SM!GHT auf den Markt. Sie ist nicht nur Straßenlaterne, sondern ermöglicht einen Internetzugang, misst Umweltdaten oder bietet eine Steckdose für Elektromobile. Und der Anteil neuer Geschäftsmodelle wird größer. Allein 2017 sind neun neue Projekte im konzernübergreifenden Innovationsmanagement entstanden.

2020

Energiemanager von nebenan

Die Menschen werden zunehmend zu unabhängigen Erzeugern und Verbrauchern von Energie. Das wollen wir ihnen durch unsere Produkte und Dienstleistungen ermöglichen. Das Laden eines Elektroautos wird bald nicht mehr nur über eine Ladekarte geschehen, sondern mithilfe der App EnBW mobility+. Bis 2020 soll die Zahl unserer Schnellladestandorte auf 1.000 wachsen. Um die Ladezeiten weiter zu senken, werden wir ihre Leistung schrittweise auf mindestens 150 kW erhöhen und in Ballungsräumen Schnelllade-Hubs bauen – also Parkplätze, an denen mehrere E-Autos zur gleichen Zeit ihre Batterien aufladen können.

Die mit EnBW solar+ gewonnenen Möglichkeiten des Speicherns und Teilens des selbst erzeugten Solarstroms werden sukzessive erweitert. Bald lassen sich auch die Elektromobilität und die Wärmeversorgung an das intelligente System anschließen. Die dezentrale Energielandschaft wird zu einem hochkomplexen System. Dank ihrer Erfahrung stellt die EnBW sicher, dass ihre Kunden ganz einfach von der Energiezukunft profitieren können.



2025

Kraftwerk? Welches Kraftwerk?

Die Zahl der Anlagen für Windkraft, Photovoltaik oder Biomasse wächst. Ihre Leistung lässt sich zusammenfassen und steuern. Diese unsichtbaren virtuellen Kraftwerke stecken in den Anfängen, werden aber 2025 Wirklichkeit sein. Um sie zu betreiben, entwickelt die EnBW moderne IT-Plattformen. Die vernetzte Technik soll die Versorgungssicherheit gewährleisten, dem Kunden aber auch helfen, selbst erzeugte Energie zu einem angemessenen Preis am Markt zu verkaufen.

Entwicklung Adjusted EBITDA Vertriebe
in Mrd. €



Ein Blick nach vorne. Drei Fragen an...

Frage: Welche Entwicklungen werden die Stadt von morgen am meisten prägen?

Zukunftsstädte werden von der Digitalisierung, der Dezentralisierung, einer partiellen Dematerialisierung und vor allem von der Vernetzung geprägt sein. Begründet werden diese Entwicklungen damit, dass wir effizienter, nachhaltiger, resilienter und kooperativer werden müssen, um unsere Zukunftsfähigkeit zu sichern. All diese Aspekte beeinflussen und verändern bereits heute die Energiewirtschaft.

Frage: Welchen Stellenwert hat das Thema Energie in der smarten Stadt von morgen?

Ohne zuverlässige und ausreichende Energieversorgung wird es keine Smart City geben. Die Smart City hat den Anspruch, nachhaltig zu sein, wird aber zugleich große Mengen Energie verbrauchen. Wir werden die Möglichkeiten der Automatisierung und der Einzug haltenden Digitalisierung in einem stark wachsenden Ausmaß nutzen und damit nicht nur effizienter werden, sondern auch zusätzlichen Verbrauch erzeugen. Deshalb benötigen wir eine urbane Energiewende. Der Flächenwettbewerb und die hohe Energienachfrage pro Quadratmeter in Städten machen diese Transformation sehr anspruchsvoll. Auch aus diesem Grund sollte sie Hand in Hand mit der Stadtentwicklung und den Bewohnern ablaufen.

Frage: Was müssen Energieunternehmen für ihre Kunden im städtischen Raum tun?

Es wird die Aufgabe der Energieversorgungsunternehmen und der Stadtwerke sein, die urbane Energiewende auszugestalten. Gleichzeitig müssen sie ihre Geschäftsmodelle in die Zukunft überführen und an die veränderte Daseinsvorsorge und Nachfragesituation anpassen. Wir sehen die Versorger als City-Manager der Zukunft. Bis dahin gilt es aber, die Schnittstelle zum Kunden zu verteidigen und ihn vertrieblisch mit geeigneten Lösungen und Services in die Zukunft zu begleiten. Wer dabei vertrauenswürdig und vorausschauend agiert, sollte seine Position auch gegen neue Akteure verteidigen können.

Die Grenzen zwischen Energie und Mobilität verschwimmen. Mit neuen Produkten der EnBW sollen Kunden die Vorteile dieser neuen Ära nutzen. Selbst erzeugter Sonnenstrom lässt sich zum Beispiel gemeinsam mit anderen Kunden per Tablet speichern und vermarkten.



„Die Smart City hat den Anspruch, nachhaltig zu sein, wird aber zugleich große Mengen Energie verbrauchen.“

Chirine Etezadzadeh,
SmartCity.institute

Prof. h.c. Dr. Chirine Etezadzadeh leitet das SmartCity.institute in Stuttgart. Als Strategieberaterin befasst sie sich mit Forschungsfragen rund um die Stadt der Zukunft.



Alles im Fluss

Die Energiewende macht einen Ausbau der Netze auf allen Ebenen notwendig und leitet die Kopplung verschiedener Bereiche ein. Die EnBW hat massiv in die Modernisierung einer Infrastruktur investiert, die künftig im Zentrum ihres Geschäfts stehen wird.





2012

Einfach war gestern!

Die alte Energiewelt war übersichtlich – Leitstellen steuerten zentrale Großkraftwerke. Der dort erzeugte Strom floss über Leitungen zum Verbraucher. Dezentrale Produktion in Windparks und Solaranlagen war in diesem System kaum vorgesehen.

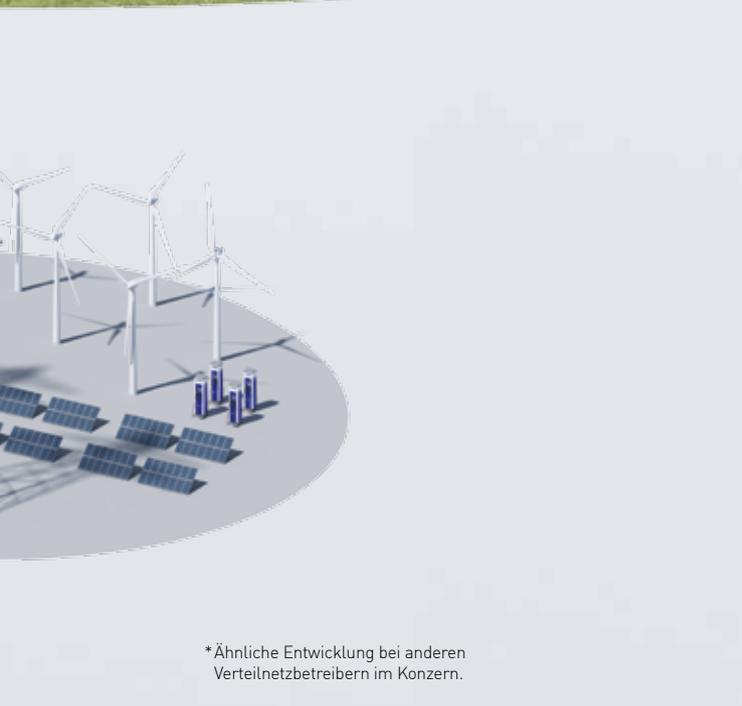
2017

Durchblick behalten

Heute ist die Situation anders. Um den an vielen unterschiedlichen Stellen erzeugten Strom aufzunehmen, muss das Netz ausgebaut werden. Die Herausforderung liegt darin, dass immer mehr „Gegenverkehr“ im Netz herrscht – eigenerzeugter Strom geht ins Netz, während gleichzeitig Kunden Strom aus dem Netz beziehen. Um dieser Herausforderung zu begegnen, wirkt das Unternehmen an der Entwicklung intelligenter Trafos und smarter Stromzähler mit.

Damit mehr Strom von privaten Dächern eingespeist werden kann, ist eine intensive Modernisierung der Netze notwendig. Allein im vergangenen Jahr hat der Konzern rund 200 Mio. € investiert, um das feingliedrige Netz zu modernisieren und Trassen zu verstärken oder neu zu bauen. Die Elektromobilität stellt weitere Anforderungen an das Verteilnetz, zum Beispiel, wenn eine wachsende Zahl von Anwohnern im selben Straßenzug ihre Elektroautos zur gleichen Zeit laden will. In mehreren Feldversuchen testet die EnBW, wie sich das Ladeverhalten aufs Stromnetz auswirkt. In den kommenden Jahren wird sie noch einmal einen dreistelligen Millionenbetrag in die Elektromobilität investieren.

Strom aus erneuerbaren Energien ist nicht nur eine regionale Angelegenheit. Je nach Bedarf muss er weite Strecken zurücklegen, um zum Endkunden zu gelangen. Deshalb ist ein Ausbau der bundesweiten Transportnetze wichtig. Über ihre Tochter TransnetBW ist die EnBW am Bau der Stromtrasse ULTRANET beteiligt. Für dasselbe Projekt ist auf dem Gelände des noch laufenden Kernkraftwerks Philippsburg ein Umspannwerk (Konverter) geplant. Auch am Bau der Trasse SuedLink ist TransnetBW beteiligt.



*Ähnliche Entwicklung bei anderen Verteilnetzbetreibern im Konzern.

Neben zuverlässigen Energienetzen bildet heute auch schnelles Internet die Basis für den Wohlstand einer Region. Planung, Bau und Betrieb von Glasfasernetzen sind ein zukunftssträchtiges Geschäftsfeld. Allein im vergangenen Jahr haben wir 450 Kilometer Glasfaserkabel für unsere Telekommunikations-tochter NetCom BW neu verlegt und in Betrieb genommen. NetCom BW versorgt 43.000 Kunden mit schnellem Internet. Ein besonderes Projekt ist die Zusammenarbeit mit dem Landkreis Karlsruhe, der für 30 Gemeinden ein 450 Kilometer langes Leerrohrnetz baut, 130 Kilometer davon übernimmt die EnBW-Tochter Netze BW, 80 Kilometer sind bereits fertig. Diese Leerrohre bilden die Grundlage für eine künftige Datenautobahn, die die Kommunen des Landkreises verbindet. In die Leerrohre lässt sich später Glasfaser einblasen, dadurch müssen Straßen, Wege und Plätze nicht noch einmal aufgerissen werden.

2020

Vernetzt in die Zukunft

In den kommenden Jahren will die EnBW Infrastruktur ganzer Stadtviertel planen. Dazu gehören Strom für Haushalt und Elektromobilität, schnelles Internet und eine moderne Wärmeversorgung – zum Beispiel über Blockheizkraftwerke, die aus Abwärme Strom erzeugen und sich mit Solaranlagen auf dem Dach kombinieren lassen. Auch das Verkehrsmanagement wird ausgebaut, etwa die Überwachung von Parkraum.

Entwicklung Adjusted EBITDA Netze

in Mrd. €



2025

Schlaues Netz

Solaranlagen, Elektroautos oder intelligente Hausgeräte können das Netz überlasten, wenn sie unkoordiniert Strom verbrauchen oder einspeisen. Die EnBW entwickelt deshalb intelligente Technik, um vorherzusagen, wann das Netz wie stark beansprucht wird. Droht eine Überlastung, kann der Netzbetreiber die Einspeisung von Solaranlagen verringern oder Elektroautos langsamer laden. Zur Entlastung tragen auch Stromspeicher bei, die überschüssige Energie aufnehmen und später einspeisen. Künftig kann es auch interessant sein, Strom über Elektrolyse in Gas umzuwandeln. Die Energie lässt sich damit im Gasnetz speichern. Ein weiterer Weg kann sein, Strom aus erneuerbaren Energien direkt in Wärme oder Kälte umzuwandeln. Damit würde die Vernetzung von bislang getrennten Sektoren der Energiewirtschaft eingeleitet.



Ein Blick nach vorne. Drei Fragen an...

Frage: Warum spielt die Netzinfrastruktur eine so wichtige Rolle für die Energiewende?

Wenn früher mehr Strom benötigt wurde, hat man im Kraftwerk einfach eine Schippe Kohle draufgelegt. Das geht künftig nicht mehr. Die Erzeugung von Strom aus Wind und Sonne hängt vom Wetter ab. Das Netz der Zukunft braucht so zum einen Speicher und muss zum anderen auch den Verbrauch flexibel an die Erzeugung anpassen können.

Frage: Welche technischen Voraussetzungen sind dafür nötig?

Zunächst muss der Verbrauch der einzelnen Einheit groß genug sein, damit sich eine flexible Steuerung lohnt. Das ist zum Beispiel bei Ladestationen für Elektroautos der Fall. Eine intelligente Steuerung sorgt dafür, dass die angeschlossene Batterie geladen wird, wenn das Netz genug Leistung bringt. Ein ähnliches Prinzip ist bei Industrieunternehmen vorstellbar, die über Energiemanagementsysteme ihre Produktionsanlagen flexibel steuern können.

Frage: Warum spricht man beim Thema Netze zunehmend von kritischer Infrastruktur?

Der Begriff des Netzes wird künftig weiter gefasst. Flexible Verbraucher benötigen nicht nur Strom, sondern auch weitreichende Kommunikationsverbindungen. Diese Vernetzung erfordert die Sicherheit nicht nur der einzelnen Verbraucherdaten, sondern auch der gesamten IT-Infrastruktur des Energieversorgungssystems. Hinzu kommt, dass wir sektorübergreifend arbeiten müssen, wenn wir künftig 80 Prozent unseres Stroms aus erneuerbaren Energien gewinnen wollen. Ein Beispiel sind Wärmepumpen, die den Markt für Strom und Wärme koppeln. Strom lässt sich über Elektrolyse auch in Gas umwandeln und so in einem benachbarten Netz speichern.

Intelligente Netze können vorhersehen, wie viel Strom erzeugt und verbraucht wird. Dafür braucht es leistungsfähige Datennetze - wie zum Beispiel Glasfaserkabel.



„Wir müssen sektorübergreifend arbeiten, wenn wir künftig 80 Prozent unseres Stroms aus erneuerbaren Energien gewinnen wollen.“

Stefan Tenbohlen,
 Universität Stuttgart

Prof. Dr. Stefan Tenbohlen leitet das Institut für Energieübertragung und Hochspannungstechnik an der Universität Stuttgart. Er ist Vorstandsvorsitzender der Smart Grids-Plattform Baden-Württemberg e. V.



Inhalt

Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

An unsere Stakeholder

Imageteil

Auf Kurs

Strategie 2020

Ab Seite

2

Der Vorstand im Interview	2
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)	6
Über diesen Bericht	9

Ab Seite

14

Grundlagen des Konzerns	14
Geschäftsmodell	14
Strategie, Ziele und Steuerungssystem	24
Corporate Governance	32
Im Dialog mit unseren Stakeholdern	36
Forschung, Entwicklung und Innovation	41
Beschaffung	46
Wirtschaftsbericht	49
Rahmenbedingungen	49
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns	56
Unternehmenssituation der EnBW AG	81
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns	86
Prognosebericht	87
Chancen- und Risikobericht	91
Vergütungsbericht	103
Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands	112
Index nichtfinanzielle Erklä- rung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG	114
Index Task Force on Climate- related Financial Disclosures (TCFD)	115

Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Organe der Gesellschaft

Service

Ab Seite

117

Gewinn- und Verlustrechnung	117
Gesamtergebnisrechnung	118
Bilanz	119
Kapitalflussrechnung	120
Eigenkapitalveränderungsrechnung	121
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2017	122

Ab Seite

124

Der Aufsichtsrat	124
Mandate der Vorstandsmitglieder	126
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	127

Ab Seite

130

Mehrjahresübersicht	130
Glossar	132
Top-Themen 2017	136
Wichtige Hinweise	138
Finanzkalender 2018	
Auf Kurs: Zahlen, Daten und Fakten	



Der Vorstand im Interview



Dr. Hans-Josef Zimmer

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

Dr. Bernhard Beck LL.M.

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

Dr. Frank Mastiaux

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

Thomas Kusterer

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

Mitarbeiter fragen, der Vorstand antwortet

Wo stehen wir mit der Umsetzung unserer Strategie? Wie geht es beim Ausbau der erneuerbaren Energien weiter? Solche oder ähnliche Fragen von Mitarbeitern begegnen den Vorständen im Jahresverlauf bei verschiedenen Veranstaltungen. In größerer Runde stehen sie in der internen Veranstaltungsreihe „EnBW aktuell“ den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für Fragen zur Verfügung. Wir haben die wichtigsten Mitarbeiterfragen zusammengefasst.

Frage: Wie beurteilen Sie im Rückblick das Geschäftsjahr 2017?

Dr. Frank Mastiaux: 2017 war ein wichtiger Meilenstein, um unsere Strategieziele zu erreichen. Wir kamen in den für uns wichtigen Feldern gut voran und haben die geplante Ergebniswende geschafft. Bereits heute sind die Ergebnisbeiträge der einzelnen Einheiten deutlich anders als noch vor fünf Jahren. Jetzt zahlt sich unsere Konsequenz aus: Beim Ausbau der erneuerbaren Energien kamen wir voran, intelligente Kundenlösungen und die ersten Produkte aus dem Innovationscampus haben wir am Markt. Wichtig ist aber weiterhin, dass wir in unseren Effizienzanstrengungen nicht nachlassen, denn sie sind für den weiteren Wandel der EnBW unerlässlich. Konkret: 2017 haben wir als erster Bieter die Ausschreibung für einen großen Offshore-Windpark ohne staatliche Förderung gewonnen. Damit haben wir am Markt ein selbstbewusstes Zeichen gesetzt. An Land haben wir so viele Windkraftanlagen errichtet wie früher in mehreren Jahren zusammen und wir haben in großem Umfang in die Netze investiert. An den Autobahnen finden sich mehr und mehr EnBW-Schnellladesäulen – in der Elektromobilität geht es also auch voran.

Thomas Kusterer: In wirtschaftlicher Hinsicht war das Geschäftsjahr 2017 ein wichtiger Wendepunkt. Erstmals seit 2010 überstieg das operative Ergebnis der EnBW wieder den Vorjahreswert. Das zeigt: Unsere Strategie geht auf und ist damit Grundlage für die Zukunftsfähigkeit



„2017 war ein wichtiger Meilenstein, um unsere Strategieziele zu erreichen.“

Dr. Frank Mastiaux

der EnBW und für weiteres Wachstum. Beides ist von immenser Bedeutung. Im Sommer hat der Gesetzgeber die Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung geregelt – damit haben wir auch hier Klarheit. Und wir haben die gezahlte Kernbrennstoffsteuer zurückerhalten, was uns finanziellen Spielraum verschafft.

Dr. Hans-Josef Zimmer: Dabei hat das Geschäftsjahr 2017 zunächst einige Herausforderungen für uns bereitgehalten. Wir hatten den Stillstand von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg zu verkraften. Aufgrund geringer Wasserführung konnten wir in den Laufwasserkraftwerken weniger Strom produzieren und die Strompreise am Terminmarkt lagen unter Vorjahr. Umso mehr freue ich mich über die „Aufholjagd“ der EnBW im Jahresverlauf 2017. Dabei hat uns auch die Vollkonsolidierung der VNG mit einem guten Ergebnis unterstützt.

Frage: Vor einiger Zeit hat der Vorstand Eckpunkte einer Strategie für die Zeit nach 2020 kommuniziert. Wo stehen wir da und was sind die nächsten Themen?

Dr. Frank Mastiaux: Zunächst will ich betonen: Priorität hat das Erreichen unserer Ziele 2020. Wir haben dabei noch eine Wegstrecke zurückzulegen. Darauf baut dann unsere Ausrichtung jenseits von 2020 auf. Die



„Unsere Mitarbeiter beherrschen große, technisch komplexe Systeme. Aus dieser Stärke heraus wollen wir Infrastrukturdienstleistungen entwickeln.“

Dr. Hans-Josef Zimmer

Rahmenbedingungen verändern sich weiter: Weniger der Gesetzgeber, sondern Markt, Kunden und Technologien geben künftig die Richtung vor. Wir haben bereits Themen identifiziert, die zu unseren Kompetenzen passen und mit denen wir künftig Geld verdienen können, weitere werden folgen. Wir wollen die strategische Ausrichtung unseres Unternehmens zunehmend auf den Infrastrukturaspekt bestehender Geschäftsfelder legen.

Dr. Hans-Josef Zimmer: Hier hilft uns unsere lange Erfahrung. Unsere Mitarbeiter beherrschen große, technisch komplexe Systeme. Aus dieser Stärke heraus wollen wir Infrastrukturdienstleistungen entwickeln. Deshalb haben wir die Geschäftseinheit „Systemkritische Infrastruktur“ gegründet. Sie entwickelt neue Geschäftsmodelle und übernimmt dabei zwei wesentliche Rollen: Sie agiert wie ein Netzwerker, Vermittler und Unterstützer innerhalb des Konzerns. Denn viele Infrastrukturthermen, wie Breitband oder auch Elektromobilität, werden bereits in Geschäftseinheiten verfolgt. Die neue Einheit fasst sie zum einen zu einem Gesamtpaket zusammen und vermarktet sie. Zum anderen entwickelt sie Themen, die wir als EnBW bisher noch nicht verfolgt haben. So haben wir in den vergangenen Monaten Geschäftsfelder identifiziert, die schon erste Konturen annehmen, zum Beispiel in den Bereichen Quartiersentwicklung, Sicherheitsinfrastruktur und Verkehrsmanagement.

„Wir müssen über Bereichsgrenzen hinweg denken.“

Dr. Bernhard Beck



Mitarbeiter fragen, der Vorstand antwortet – wie hier im Dezember 2017 live am Standort Karlsruhe.



Frage: Was erwarten Sie bei der Weiterentwicklung der EnBW von den Mitarbeitern? Wie stellen Sie sicher, dass alle mitgenommen werden?

Dr. Bernhard Beck: Das lässt sich in einem Wort sagen: mitmachen! Jeder sollte sich fragen: Was kann ich beitragen, um unser Unternehmen erfolgreich zu machen? Wenn wir an Lösungen für unsere Kunden arbeiten, müssen wir über Bereichsgrenzen hinweg denken. Dazu braucht es Erfinder- und Entdeckertum, gepaart mit Teamgeist. Wenn wir Neues entwickeln, sind auch Fehler zulässig – wenn es nicht die gleichen mehrfach hintereinander sind. Neue und agile Arbeitsweisen stehen dabei gleichberechtigt neben der traditionellen Herangehensweise. Sie sehen: viele Aspekte, die wir unter dem Stichwort Kulturwandel betrachten müssen.

Dr. Frank Mastiaux: Ergänzend möchte ich noch etwas zum „Mitnehmen von Mitarbeitern“ sagen: Ich habe die Mitarbeiter der EnBW als gestandene Persönlichkeiten mit eigener Meinung kennengelernt. Sie brauchen keine „Betreuung“ durch den Vorstand. Die Rolle des Vorstands ist vor allem, Rahmen, Richtung und Raum zu geben.

Frage: Nachhaltigkeit und Klimaschutz werden immer wichtiger. Das betrifft auch das Geschäftsmodell der EnBW. Wie gehen wir damit um?

Thomas Kusterer: Nachhaltigkeit und Klimaschutz nehmen wir sehr ernst und sie sind deshalb auch fester Bestandteil der EnBW-Strategie. Wir beschäftigen uns intensiv mit der künftigen Entwicklung der Energielandschaft einschließlich der damit verbundenen Chancen und Risiken für unser Geschäft. Die Gesellschaft und viele unserer Anspruchsgruppen haben Interesse an diesen Themen und messen uns daran. Deshalb handeln wir nicht nur, sondern berichten auch transparent darüber. So unterstützt die EnBW zum Beispiel die Entwicklung einer klimabezogenen Unternehmensberichterstattung. Im Integrierten Geschäftsbericht 2017 haben wir erste Schritte in diese Richtung gemacht. Weitere werden folgen.



„Die EnBW unterstützt eine klimabezogene Unternehmensberichterstattung.“

Thomas Kusterer



Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)



Lutz Feldmann

- > geboren 1957 in Bonn
- > Vorsitzender des Aufsichtsrats seit 10. Mai 2016
- > Selbstständiger Unternehmensberater
- > wohnhaft in Bochum

Im Geschäftsjahr 2017 nahm der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben umfassend und pflichtgemäß wahr. Er hat den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens regelmäßig beraten und für den Konzern wesentliche Geschäftsführungsmaßnahmen kontinuierlich begleitet und überwacht. Dabei war der Aufsichtsrat in sämtliche Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für die Gesellschaft und den Konzern eingebunden.

Der Vorstand hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Fragen der beabsichtigten Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung unterrichtet und ist dabei unter Angabe von Gründen auch auf Abweichungen des tatsächlichen Geschäftsverlaufs von früher berichteten Plänen und Zielen eingegangen. Er informierte den Aufsichtsrat über die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft und des Konzerns, unter anderem über die Rentabilität der Gesellschaft (insbesondere des Eigenkapitals), den Gang der Geschäfte (insbesondere den Umsatz, die Ergebnisentwicklung, die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Personalentwicklung der Gesellschaft) und über Geschäfte, die für die Rentabilität oder Liquidität der Gesellschaft von erheblicher Bedeutung sein können. Darüber hinaus informierte der Vorstand den Aufsichtsrat über die Risikosituation des Konzerns und einzelner Konzernbereiche, die Unternehmensstrategie und -planung, das Risikomanagement, das interne Kontrollsystem und die Compliance.

Schwerpunkte der Beratungen im Plenum

Der Aufsichtsrat beschäftigte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr 2017 in sechs ordentlichen Sitzungen am 27. März, 8. Mai, 13. Juli, 27. September, 9. November und 7. Dezember eingehend mit mündlichen und schriftlichen Berichten sowie Beschlussvorlagen des Vorstands. Er forderte zudem zu einzelnen Themen Berichte und Informationen des Vorstands an, die ihm jeweils rechtzeitig und vollständig erstattet wurden. Besondere Schwerpunkte der Beratungen und Beschlussfassungen im Plenum waren über die oben genannten Themen hinaus:

- > Intensive Befassung und Diskussion mit dem Vorstand über die strategische Ausrichtung der EnBW AG und des EnBW-Konzerns (im Schwerpunkt mit der weiterentwickelten Unternehmensstrategie nach 2020 und mit Fragen zu Speichertechnologien und den Geschäftsfeldern Erdgas und Vertrieb)
- > Festlegung der Höhe der kurzfristigen variablen Vorstandsvergütung des Jahres 2016 und der langfristigen variablen Vorstandsvergütung des Jahres 2014 (Performance-Periode 2014 bis 2016)
- > Befassung mit dem Status und der Weiterentwicklung des Reputationsmanagements bei der EnBW
- > Befassung mit dem jährlichen Compliance- und Datenschutzbericht
- > Zustimmung zur Planung, zum Bau und zur Inbetriebnahme von jeweils einem Reststoffbearbeitungszentrum inklusive Sozial- und Infrastrukturgebäude an den Standorten Neckarwestheim und Philippsburg durch die Gesellschaft für nukleares Reststoffrecycling
- > Zustimmung zur endgültigen Außerbetriebnahme des Steinkohleblocks Heizkraftwerk 1 (HKW 1) am Standort Altbach/Deizisau
- > Zustimmung zum Erwerb der Windprojekte Kiyiköy und Datca durch das Joint Venture Borusan EnBW Enerji yatirimlari ve Üretim A.S.
- > Zustimmung zur Abgabe eines verbindlichen Angebots an die Bundesnetzagentur für die Bezuschlagung einer Netzanschlusskapazität für den Offshore-Windpark He Dreith
- > Freigabe der zur Realisierung des Offshore-Windparkprojekts EnBW Albatros (in der Fertigungs- und Installationsphase) notwendigen Maßnahmen
- > Neufestlegung der Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand
- > Ausführliche Befassung mit den im Zusammenhang mit den ersten Wind-onshore-Vergütungsauktionen stehenden Entwicklungen
- > Befassung mit der Beteiligung der ONTRAS Gastransport GmbH am Bau und Betrieb der noch zu errichtenden Transportleitung EUGAL
- > Zustimmung zum Budget für das Geschäftsjahr 2018 und Kenntnisnahme der Mittelfristplanung 2018 bis 2020, bestehend aus Konzernergebnis-, Finanz-, Investitions- und Personalplanung sowie der Ergebnis-(HGB-) und Liquiditätsplanung der EnBW AG
- > Beratung und Verabschiedung neuer Regelungen zur variablen Vorstandsvergütung
- > Festlegung der Ziele für die variable Vorstandsvergütung 2018
- > Zustimmung zur Finanzmittelausstattung der VNG Norge AS durch die VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft zur Finanzierung der Entwicklung des Offshore-Öl- und -Gasfelds Fenja in Norwegen
- > Zustimmung zur Beteiligung an Projektgesellschaften zur Errichtung von Offshore-Windparks in Taiwan, Freigabe damit zusammenhängender Entwicklungsbudgets und der Bestellung von Sicherheiten
- > Zustimmung zu Maßnahmen der Finanzierung des Joint Ventures Borusan EnBW Enerji yatirimlari ve Üretim A.S.
- > Regelmäßige Befassung mit den Auswirkungen der

politischen Ereignisse und Entwicklungen in der Türkei auf das Türkei-Geschäft der EnBW

- > Befassung mit den rechtlichen und wirtschaftlichen Auswirkungen im Zusammenhang mit mutmaßlichen Unregelmäßigkeiten der Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen der Bykov-Gruppe
- > Regelmäßige Berichterstattung über wesentliche Investitionsprojekte sowie über weitere Vorhaben im Rahmen der Erzeugungsstrategie

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

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

Arbeit der Ausschüsse

Zur optimalen Wahrnehmung der Aufgaben des Aufsichtsrats haben die eingerichteten Ausschüsse im Geschäftsjahr 2017 erneut regelmäßig getagt. Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist auf  Seite 125 dargestellt. Über die Arbeit der Ausschüsse berichteten die Ausschussvorsitzenden regelmäßig in der jeweils folgenden Sitzung des Aufsichtsratsplenums.

Corporate Governance

Auch im Geschäftsjahr 2017 hat der Aufsichtsrat zusammen mit dem Vorstand einen gemeinsamen Corporate Governance Bericht verabschiedet, der als Teil der Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289a Abs. 1 Satz 2 HGB auf den Internetseiten der EnBW AG ( www.enbw.com/corporate-governance) veröffentlicht wurde.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Nach ausführlichen Vorprüfungen durch den Prüfungsausschuss hat der Aufsichtsrat den durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüften und jeweils mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehenen Jahresabschluss und den Konzernabschluss jeweils zum 31. Dezember 2017 sowie den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung über das Geschäftsjahr 2017 jeweils eingehend geprüft. Das abschließende Ergebnis seiner eigenen Prüfungen führte zu keinerlei Einwendungen des Aufsichtsrats. Dieser stimmte den Prüfungsergebnissen des Abschlussprüfers zu und billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss zum 31. Dezember 2017 – der damit festgestellt ist – sowie den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2017 und den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung für das Geschäftsjahr 2017.

Hinweis auf die vollständige Fassung des Berichts des Aufsichtsrats

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

Karlsruhe, den 20. März 2018

Der Aufsichtsrat



Lutz Feldmann
Vorsitzender

Über diesen Bericht

Integrierte Berichterstattung

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

Der Idee einer integrierten Berichterstattung folgend strebt die EnBW aufbauend auf der Strategie EnBW 2020 eine umfassende integrierte Unternehmenssteuerung an. Mit der Darstellung von finanziellen und nichtfinanziellen Unternehmenszielen, deren Erreichung anhand von Top-Leistungskennzahlen gemessen wird, fördern wir intern das integrierte Denken und unterstreichen die Bedeutung einer umfassenden Performance- und Stakeholderorientierung. Die Unternehmensleistung der EnBW

wird somit nicht nur an den Finanzergebnissen gemessen, da der kurz- bis langfristige Erfolg auch davon abhängt, welche Entscheidungen die EnBW unter sich stetig wandelnden wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen trifft. Mehr zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW finden Sie unter www.enbw.com/integrierte-berichterstattung.

Die IIRC-Berichtsprinzipien und -elemente bilden neben den gesetzlichen Anforderungen die Grundlage für die integrierte Berichterstattung. Einige Empfehlungen bezogen auf die IIRC-Berichtsprinzipien können nicht vollumfänglich umgesetzt werden, da in Teilen die Regelungen nicht miteinander vereinbar sind. Der Integrierte Geschäftsbericht 2017 der EnBW enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG entsprechend den handelsrechtlichen Bestimmungen. Die (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung 2017 einschließlich Corporate Governance Bericht 2017 ist im vorliegenden Bericht nicht enthalten, steht jedoch als Download unter www.enbw.com/bericht2017 zur Verfügung.

Die Inhalte des vorliegenden Integrierten Geschäftsberichts dienen ausschließlich zur Information und stellen kein Angebot und keine Anlageempfehlung dar. Bitte beachten Sie dies und weitere wichtige Hinweise auf [Seite 138](#).

Finanzpublikationen 2017



Integrierter Geschäftsbericht 2017

Den vorliegenden Bericht veröffentlichen wir gedruckt und als PDF. Er enthält den zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG sowie eine Kurzfassung des Konzernabschlusses ohne Anhang. Ausgewählte Inhalte des Berichts sowie zusätzliche Informationen zu Nachhaltigkeitsaspekten finden Sie unter www.enbw.com/bericht2017.



Jahresabschluss des EnBW-Konzerns 2017

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



Jahresabschluss der EnBW AG 2017

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



Erklärung zur Unternehmensführung 2017

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2017. Dieses Dokument wird ebenfalls als PDF veröffentlicht.

Weiterentwicklung der integrierten Berichterstattung

In den letzten Jahren haben wir unsere Berichterstattung kontinuierlich prägnanter und transparenter gestaltet, um die erweiterten Informationsbedürfnisse unserer Stakeholder zu erfüllen. Mit dem Integrierten Geschäftsbericht 2017 haben wir diese Entwicklung fortgesetzt und uns vor allem mit der Umsetzung der neuen gesetzlichen Anforderungen zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) und der damit einhergehenden Erstellung einer nichtfinanziellen Erklärung befasst.

Nichtfinanzielle Erklärung: Wir haben die inhaltlichen Vorgaben der nichtfinanziellen Erklärung vollumfänglich im Integrierten Geschäftsbericht 2017 abgebildet. Zur übersichtlichen Darstellung dieser Inhalte verweisen wir auf den Index zur nichtfinanziellen Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG (📄 Seite 114). Zusätzliche Nachhaltigkeitsinformationen, die gemäß den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI) für die EnBW wesentlich sind, sind auf unserer Internetseite unter 📄 www.enbw.com/verantwortung aufbereitet.

TCFD-Empfehlungen: Unter Mitwirkung des EnBW-Finanzvorstands in der internationalen 📄 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) unterstützt die EnBW aktiv die Stärkung einer klimabezogenen Risikoberichterstattung von Unternehmen (📄 www.enbw.com/verantwortung). Im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht haben wir erstmals die im Juni 2017 veröffentlichten Empfehlungen der TCFD berücksichtigt. Ziel ist, den Umgang der EnBW mit klimabezogenen Risiken deutlicher und nachvollziehbarer darzustellen. Zu den ersten Umsetzungsschritten in diesem Bericht zählt zum Beispiel ein Überblick über die EnBW-Szenarioanalyse zur Darstellung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich des Klimaschutzes (📄 Seite 15). Eine Übersicht über alle Inhalte zu diesem Themenkomplex befindet sich im Index zu den TCFD-Empfehlungen auf 📄 Seite 115.

Auch für die Folgejahre streben wir eine kontinuierliche Verbesserung unserer integrierten Berichterstattung an. So planen wir für 2018 eine Weiterentwicklung unserer Inhalte gemäß den Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung und der Angaben hinsichtlich der TCFD-Empfehlungen.

Schwerpunkte der Weiterentwicklung im Integrierten Geschäftsbericht 2017 der EnBW

Thema	Weiterentwicklung
Wirkungszusammenhänge (📄 Seite 30 f.)	Fortführung und Stabilisierung der bereits erreichten Darstellungen
Nichtfinanzielle Erklärung (Index: 📄 Seite 114)	<ul style="list-style-type: none"> > Integration der Informationen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes durch Ergänzung der relevanten Kapitel (unter anderem Geschäftsmodell, Compliance, Beschaffung, Im Dialog mit unseren Stakeholdern, Zieldimensionen Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiter und Umwelt, Chancen- und Risikobericht) > Aufnahme eines Index
TCFD-Empfehlungen (📄 Seite 15, 115)	<ul style="list-style-type: none"> > Darstellung der Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz > Aufnahme eines Index
Chancen- und Risikobericht (📄 Seite 91 ff.)	Erweiterung der Darstellung der nichtfinanziellen Chancen und Risiken im Hinblick auf die nichtfinanzielle Erklärung und die TCFD-Empfehlungen

Grundlagen der Darstellung

Die Informationen zur Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des EnBW-Konzerns beruhen auf den Anforderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und, soweit anwendbar, des deutschen Handelsrechts sowie der Deutschen Rechnungslegungs Standards (DRS). In diesem Zusammenhang sind seit dem Geschäftsjahr 2017 die Anforderungen gemäß §289b beziehungsweise §315b HGB „Pflicht zur nichtfinanziellen Erklärung“ einschlägig. Interne Kontrollmechanismen sichern die Verlässlichkeit der in diesem Bericht vorgelegten Informationen. Des Weiteren orientiert sich der vorliegende Integrierte Geschäftsbericht an den Empfehlungen zu den Berichtsprinzipien und -inhalten des IIRC-Rahmenwerks.

Die Auswahl und Ausführlichkeit der im Integrierten Geschäftsbericht beschriebenen Themen erfolgte wie in den vergangenen

Jahren anhand deren Wesentlichkeit. Aufbauend auf der erstmals 2013 durchgeführten Wesentlichkeitsanalyse mit den zentralen Stakeholdern der EnBW sowie einer internen Befragung des oberen Managements wurde der Prozess kontinuierlich in den Strategieprozess überführt und weiterentwickelt (📄 Seite 36f.).

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen orientierte sich im Berichtsjahr 2017 erstmals am Standard der Global Reporting Initiative (GRI). Weitere Informationen zum GRI-Content-Index finden Sie unter 📄 www.enbw.com/gri-index. Weitere Informationen zur Erfüllung von Nachhaltigkeitsstandards sind auf unseren Internetseiten unter 📄 www.enbw.com/weitere-kennzahlen hinterlegt. Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des Communication on Progress für den UN Global Compact. Diese beiden Rahmenwerke liegen auch der nichtfinanziellen Erklärung zugrunde.

Alle Daten und Berechnungsgrundlagen dieses Integrierten Geschäftsberichts sind an nationalen und internationalen Standards der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgerichtet. Sämtliche Daten und Informationen wurden von den jeweils fachlich zuständigen Einheiten mit repräsentativen Methoden für den Berichtszeitraum erhoben. Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2017. Wir haben relevante Informationen bis zum 1. März 2018 berücksichtigt. Der Konsolidierungskreis der EnBW für die Finanzberichterstattung umfasst neben der EnBW AG mit Sitz in Karlsruhe alle wesentlichen Tochtergesellschaften. Die Berichtsgrenzen für die nichtfinanziellen Kennzahlen entsprechen, sofern nicht anders erläutert, dem Konsolidierungskreis der Finanzberichterstattung. Darüber hinaus berücksichtigen wir im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht vor allem vor dem Hintergrund der gesetzlich geforderten nichtfinanziellen Erklärung in diversen Kapiteln weitere Sachverhalte, um eine ganzheitliche Darstellung der Unternehmensleistung zu gewährleisten. Der Index zur nichtfinanziellen Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG ist auf [Seite 114](#) dargestellt.

Unabhängige Prüfung und Bewertung

In dem im Integrierten Geschäftsbericht gekürzten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2017 sind der Konzernanhang und die (Konzern-)Erklärung zur Unternehmensführung 2017 einschließlich Corporate Governance Bericht 2017 nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns wurden jeweils für das Geschäftsjahr 2017 von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 9. Mai 2017 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG gewählt wurde. Darüber hinaus wurde durch

eine Erweiterung des Prüfungsauftrags durch den Aufsichtsrat die nichtfinanzielle Erklärung von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit hinreichender Sicherheit geprüft. Mit der erstmaligen Prüfung des gesamten Integrierten Geschäftsberichts mit hinreichender Sicherheit (reasonable assurance) unterstreichen wir den hohen Grad an Integration im Gesamtprozess der Berichtserstellung. Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist dabei zu der zusammenfassenden Beurteilung gelangt, dass die gesamte Prüfung zu keinen Einwendungen geführt hat und hat einen uneingeschränkten Bestätigungsvermerk erteilt. Dieser umfasst auch die nichtfinanzielle Erklärung. Der vollständige Konzernabschluss sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2017 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf den Internetseiten der EnBW Energie Baden-Württemberg AG unter www.enbw.com/bericht2017-downloads allgemein zugänglich.

Im Geschäftsjahr 2017 wurde die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft beauftragt, eine Prüfung unseres Tax-Compliance-Management-Systems (Tax-CMS) nach dem IDW-Prüfungsstandard „Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Compliance Management Systemen“ (IDW PS 980) in Bezug auf die Steuerarten Ertragsteuern (Körperschaft- und Gewerbesteuer), Umsatzsteuer und Kapitalertragsteuer, durchzuführen. Die Prüfung umfasste die Angemessenheit und die Implementierung des Tax-CMS der EnBW Energie Baden-Württemberg AG (EnBW) sowie, je nach Steuerart, den ertrag- und umsatzsteuerlichen Organkreis der EnBW, Gesellschaften, für die die EnBW die Betreuung im Bereich der Ertrag-, Umsatz- und Kapitalertragsteuer übernimmt, sowie sämtliche Personengesellschaften, deren Anteile unmittelbar oder mittelbar zu 100% der EnBW zuzurechnen sind. Sie wurde am 14. Februar 2018 abgeschlossen.

Zusammengefasster Lagebericht

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns

Ab Seite

14

Geschäftsmodell	14	Forschung, Entwicklung und Innovation	41
Geschäftsgrundlagen	14	Forschung und Entwicklung: Ziele, Leitlinien und Prozesse	41
Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz	15	Forschung und Entwicklung: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse	41
Wertschöpfung	15	Innovationsmanagement: Ziele, Leitlinien und Prozesse	43
Konzernstruktur und geschäftlicher Radius	18	Innovation: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse	44
Unsere operativen Segmente	21	Aufwand und Personal	45
Strategie, Ziele und Steuerungssystem	24	Beschaffung	46
Strategie	24	Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse	46
Ziele und Steuerungssystem	27	Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle	47
Corporate Governance	32		
Unternehmensführung	32		
Leitung und Überwachung	32		
Compliance	33		
Im Dialog mit unseren Stakeholdern	36		
Unsere Stakeholder	36		
Wesentlichkeitsanalyse	36		
Entwicklung der Nachhaltigkeitsratings	37		
Soziales Engagement	38		
Bürgerdialoge	39		
Stakeholderdialog	40		

Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag sind Bestandteil des Jahresabschlusses des EnBW-Konzerns 2017 und stehen zum Download unter www.enbw.com/bericht2017-downloads zur Verfügung.

Die Erklärung zur Unternehmensführung 2017 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2017 ist im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht 2017 nicht enthalten, steht jedoch als Download auf unseren Internetseiten zur Verfügung (www.enbw.com/bericht2017-downloads).

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

Wirtschaftsbericht

Ab Seite

49

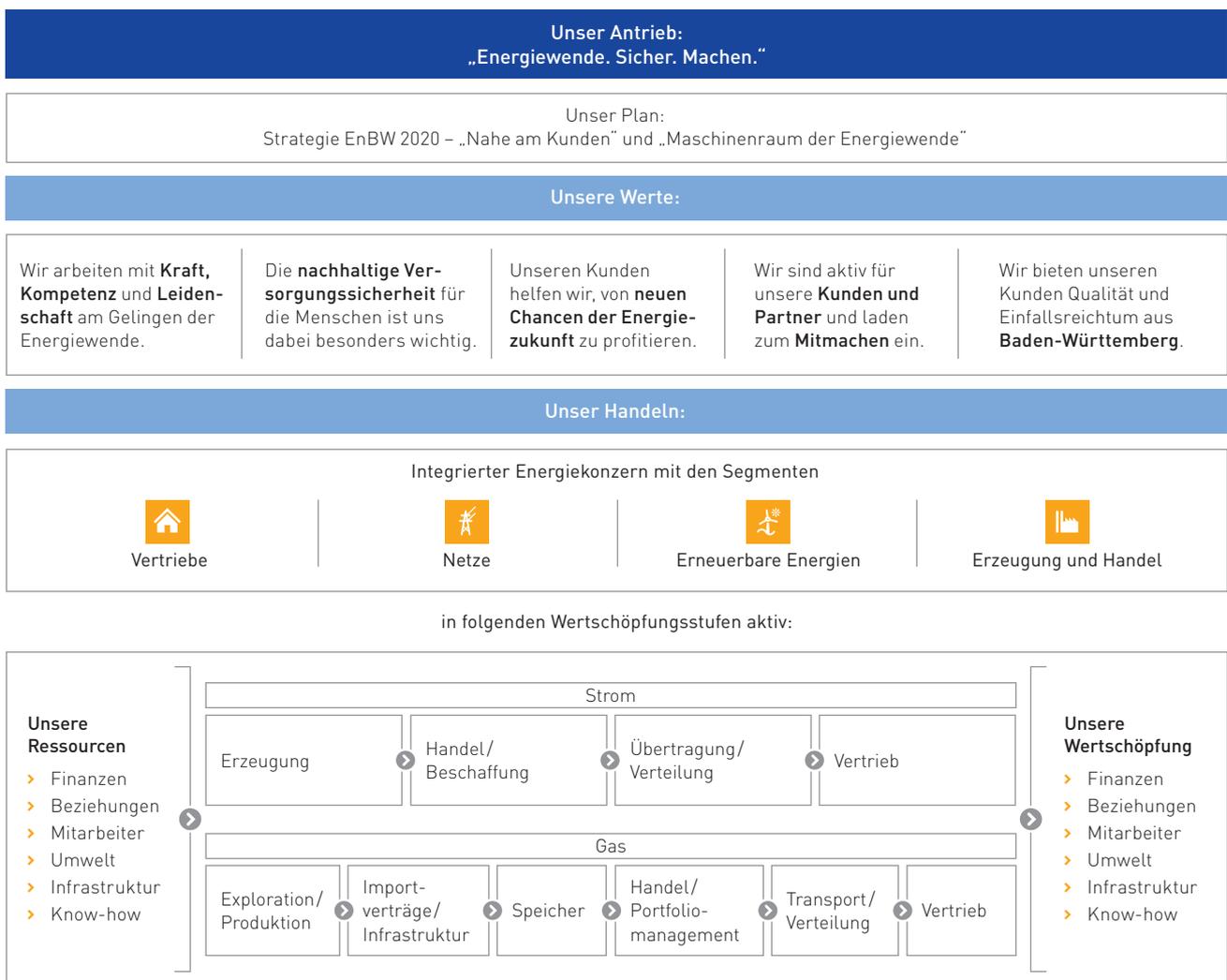
Rahmenbedingungen	49	Prognosebericht	87
Externe Einflüsse	49	Erwartete Entwicklung in den Zieldimensionen Finanzen und Strategie	87
Gesamtwirtschaftliche Entwicklung	49	Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Kunden und Gesellschaft	89
Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation	49	Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Mitarbeiter	90
Segmentübergreifende Rahmenbedingungen	50	Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Umwelt	90
Segment Vertriebe	51	Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung durch die Unternehmensleitung	90
Segment Netze	52		
Segment Erneuerbare Energien	53	Chancen- und Risikobericht	91
Segment Erzeugung und Handel	54	Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements	91
		Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements	92
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns	56	Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems	94
Zieldimensionen Finanzen und Strategie	56	Chancen- und Risikolage	96
Zieldimension Kunden und Gesellschaft	69	Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung	101
Zieldimension Mitarbeiter	72		
Zieldimension Umwelt	77	Vergütungsbericht	103
		Vergütung des Vorstands	103
Unternehmenssituation der EnBW AG	81	Neugestaltung des Vergütungssystems	108
Ertragslage der EnBW AG	81	Vergütung des Aufsichtsrats	110
Vermögenslage der EnBW AG	83		
Finanzlage der EnBW AG	84	Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands	112
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage der EnBW AG und Entwicklung der EnBW AG	85		
Chancen und Risiken	85	Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG	114
Anmerkungen zur Berichtsweise	85		
EnBW-Aktie und Dividendenpolitik	85	Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	115
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns	86		

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell

Geschäftsgrundlagen

Geschäftsmodell



Die EnBW ist als integriertes Energieunternehmen in Deutschland entlang der gesamten energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette in den vier Segmenten Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien sowie Erzeugung und Handel tätig. Mit unseren unternehmerischen Aktivitäten nehmen wir verschiedene Ressourcen in Anspruch – von Finanzen bis hin zum Know-how. Durch den effizienten Einsatz dieser Ressourcen schaffen

wir einen Mehrwert für uns und unsere Stakeholder. Die EnBW verfügt über ein diversifiziertes Geschäftsportfolio mit einem wieder zunehmend vorteilhaften Rendite-Risiko-Profil. Mit der Neuausrichtung im Rahmen der Energiewende erhöht sich der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und der Anteil der erneuerbaren Energien am Adjusted EBITDA steigt.

Zur Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios haben wir künftige Erlösquellen in der Energiewirtschaft eingehend analysiert. Unserer Einschätzung nach werden sich die Ergebnisströme in der Energiewirtschaft deutlich verschieben. Erneuerbare Energien, Netze und das dezentrale Lösungsgeschäft gewinnen an Bedeutung (📄 Seite 24 und 49). Auf dieser Grundlage haben wir unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen.“ die Strategie EnBW 2020 entwickelt, die die Weichen für die Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells stellt und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens stärkt. Im Mittelpunkt der Strategie EnBW 2020 stehen die beiden operativen, sich ergänzenden Modelle „Nahe am Kunden“ und „Maschinenraum der Energiewende“. Bei „Nahe am Kunden“ rücken wir unsere Kunden durch eine fokussierte Ausrichtung auf die Kernelemente Innovationen und partnerschaftliche Kooperationsmodelle noch stärker ins Zentrum unseres Handelns. Im „Maschinenraum der Energiewende“ setzen wir zum effizienten und sicheren Betrieb, Bau und Rückbau von Energieversorgungsanlagen und Infrastruktur besonders auf operative Exzellenz sowie strikte Effizienz- und Kostenorientierung für definierte Qualitätsniveaus (📄 Seite 24f.).

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

Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz

Die EnBW analysiert die Robustheit ihres Geschäftsmodells auch im Hinblick auf die Empfehlungen der 📄 Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

Die Strategie der EnBW berücksichtigt die Anforderungen der Energiewende und des Klimaschutzes. Entsprechend bildet die Bewertung möglicher Entwicklungspfade der Energiewende in den kommenden Jahren einschließlich der Chancen und Risiken für das Geschäft der EnBW einen maßgeblichen Bestandteil der Marktanalysen (📄 Seite 96).

Wesentliches Element sind dabei Szenarien, mit denen die hauptsächlichen Inputparameter für den deutschen be-

ziehungsweise europäischen Strommarkt modelliert werden, wie Nachfrageentwicklung, Entwicklung des Kraftwerksparks oder Annahmen zu preisrelevanten Brennstoffen. Auf dieser Grundlage lassen sich mögliche Pfade für die langfristige Entwicklung des Strompreises als einer der wichtigsten Marktgrößen für das Geschäft der EnBW bestimmen. Die Szenarien orientieren sich an den internationalen Klimaschutzziele (zum Beispiel Begrenzung der Treibhausgaskonzentration auf 450 ppm [parts per million]) und den daraus abgeleiteten Zielen der Bundesregierung (mindestens 80-prozentige Reduzierung der CO₂-Emissionen bis 2050 im Vergleich zu 1990). Die daraus resultierenden Modellierungsergebnisse zu Strompreisen, aber auch zu weiteren relevanten Markttrends wie beispielsweise im Bereich der erneuerbaren Energien oder der Elektromobilität, erlauben eine präzise Einschätzung der Robustheit der strategischen Planungen der EnBW vor dem Hintergrund der durch den Klimawandel verursachten Entwicklungen.

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

- Fortführung der Energiewende mit einem Schwerpunkt auf dem Ausbau der erneuerbaren Energien im Stromsektor
- langfristige regulatorische Eingriffe in den Strommarkt vor dem Hintergrund schwacher Investitionsanreize durch weltweit niedrige Commodity-Preise
- Einschränkung der Energiewende in einem internationalen Umfeld, das auf starkes Wirtschaftswachstum auch in konventionellen Industriebranchen ausgerichtet ist

Wertschöpfung

Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ziel des unternehmerischen Handelns der EnBW ist die kurz-, mittel- und langfristige Wertschöpfung. Diese steht für unternehmerischen Erfolg sowie Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit und hängt nicht nur vom Unternehmen selbst ab, sondern auch vom Unternehmensumfeld, von den Beziehungen zu den Stakeholdern (📄 Seite 36ff.) und von der Nutzung verschiedener Ressourcen. Durch den effizienten Einsatz dieser Ressourcen im Rahmen unserer Aktivitäten schaffen wir Wert für uns und unsere Stakeholder. Mit nachhaltigem Wirtschaften verbinden wir den Anspruch, alle unsere Geschäftsaktivitäten verantwortungsvoll zu gestalten. In engem Zusammenhang damit steht auch die Reputation, also die öffentliche Meinung unserer Stakeholdergruppen gegenüber der EnBW (📄 Seite 69). Weitere Informationen zu den Wirkungszusammenhängen der Top-Leistungskennzahlen sind im Kapitel „Wirkungszusammenhänge“ zu finden (📄 Seite 30f.).

Wertschöpfung für die EnBW und ihre Stakeholder

Ressourcen EnBW	Wesentliche Aktivitäten 2017	Wertschöpfung	
		für EnBW	für Stakeholder
Finanzen			
<p>Eine jederzeit solide Finanzstruktur (Eigenkapital, Fremdkapital, positive Cashflow-Größen) zur Finanzierung unserer Geschäftsaktivitäten</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Rückzahlung Hybridanleihe in Höhe von 1 Mrd. € > Verkauf der Anteile an EnBW Hohe See und EnBW Albatros > Rückerstattung Kernbrennstoffsteuer 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Sicherung der Ertragskraft > TOP Hohe Finanzdisziplin > TOP Steigerung des Unternehmenswerts 	<ul style="list-style-type: none"> > Termingerechte Zinszahlung an unsere Fremdkapitalgeber > Löhne, Gehälter und Pensionen für aktive und ehemalige Mitarbeiter > Steuerzahlungen an den Staat > Dividende für unsere Aktionäre
<p>L Finanzlage > Seite 60ff.</p>	<p>Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen > Seite 28f.</p>	<p>Wertschöpfungsrechnung > Seite 18</p>	
Beziehungen (Kunden/Gesellschaft)			
<p>Unsere Kunden stehen im Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns. Wir pflegen aktiv den Dialog mit unseren Stakeholdern und bilden dadurch Vertrauen und gesellschaftliche Akzeptanz</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Aufbruch in die digitale Produktwelt (digitale Zähler: EnBW als zertifizierter Anbieter für Smart-Meter-Gateway-Betrieb) und Expansion E-Mobilität (Ausbau Ladeinfrastruktur) > Imagekampagne „Wir machen das schon“ > Macher-Bus unterstützt mit EnBW-Mitarbeitern, wo Hilfe benötigt wird 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Steigerung Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“ / Vertriebe > TOP Steigerung Kundenzufriedenheit: „Nahe am Kunden“ > TOP Steigerung der Reputation > Effiziente, nachhaltige und verantwortungsvolle Beschaffung 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Steigerung Kundenzufriedenheit: „Nahe am Kunden“ > TOP SAIDI: Beibehaltung Versorgungszuverlässigkeit > Engagement für gesellschaftliche Belange mit Aktivitäten für unsere Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner und Kommunen > Zahlreiche Auszeichnungen für unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung
<p>L Zieldimension Kunden und Gesellschaft > Seite 69ff.</p>	<p>Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen > Seite 28f.</p>	<p>Im Dialog mit unseren Stakeholdern > Seite 36ff.</p>	
Mitarbeiter			
<p>Kompetenzen, Erfahrungen und Vielfalt unserer Mitarbeiter tragen zum Erfolg des Unternehmens bei, unterstützt durch eine effektive und effiziente Personalarbeit</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Förderung Vielfalt und Inklusion durch verschiedene Maßnahmen und Veranstaltungen > Repräsentative Stichprobenbefragung Mitarbeitercommitmentindex (MCI) > Projekte und Aktionen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Steigerung Mitarbeitercommitment (MCI) > TOP Verbesserung Arbeitssicherheit (LTIF) > Jederzeit die erforderlichen Mitarbeiter mit den richtigen Fähigkeiten am richtigen Ort > Festlegung Frauenanteil in der ersten und zweiten Führungsebene > Frauennetzwerk 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Erhebung der Verbundenheit mit dem Unternehmen anhand Mitarbeitercommitmentindex > Engagement im Bereich Vielfalt („Charta der Vielfalt“) > Angebot von Ausbildungs- und Studienplätzen > Start der zweiten Runde des Berufsintegrationsprogramms für Flüchtlinge
<p>L Zieldimension Mitarbeiter > Seite 72ff.</p>	<p>Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen > Seite 28f.</p>	<p>Im Dialog mit unseren Stakeholdern > Seite 36ff.</p>	

Ressourcen EnBW	Wesentliche Aktivitäten 2017	Wertschöpfung	
		für EnBW	für Stakeholder
Umwelt			
<p>Nutzung der natürlichen Ressourcen von Wind, Wasser und Sonne zur Energiegewinnung</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Bau und Erweiterung von 21 Onshore-Windparks mit insgesamt 204 MW > Zuschlag bei Ausschreibung des Offshore-Windparks He Dreiht mit 900 MW > Mitwirkung bei der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) > Förderprogramm „Impulse für die Vielfalt“ zum Schutz von Amphibien- und Reptilienarten 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Erneuerbare Energien (EE) ausbauen > TOP Verringerung CO₂-Intensität > CO₂-Fußabdruck > Sicherer Rückbau der Kernkraftwerke 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Zubau und Anbindung EE für Kunden und Gesellschaft > TOP Verringerung CO₂-Intensität > Energieeffiziente Produkte für unsere Kunden > Verantwortungsvoller Umgang mit der Ressource Wasser
<p>L Zieldimension Umwelt > Seite 77 ff.</p>	<p>Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen > Seite 28 f.</p>	<p>Segmentübersicht > Seite 22 f.</p>	
Infrastruktur			
<p>Mit unseren Erzeugungsanlagen, Strom- und Gasnetzen sowie Gasspeichern zählen wir zu den bedeutendsten Energieunternehmen in Deutschland und Europa</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Erweiterung Gasgeschäft durch erstmalige Vollkonsolidierung VNG > Investitionsentscheidung für Offshore-Windpark EnBW Albatros mit 112 MW > Baustart für neues Fernwärmekraftwerk Stuttgart-Gaisburg > Ausbau Ladeinfrastruktur E-Mobilität > Ausbau Breitbandgeschäft durch NetCom BW <hr/> <ul style="list-style-type: none"> > SuedLink: Antrag für südlichen Abschnitt und Konverter durch TransnetBW 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Erneuerbare Energien (EE) ausbauen > TOP Steigerung des Unternehmenswerts > TOP Verringerung CO₂-Intensität > Treiber der Energiewende 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP SAIDI: Versorgungszuverlässigkeit für unsere Kunden (Erhalt durch Investitionen zur Netzertüchtigung und zum Ausbau der Verteilnetze) > TOP Verringerung CO₂-Intensität > TOP Investitionen zum Ausbau der EE für Kunden und Gesellschaft > Beauftragung von Fremdfirmen und Lieferanten
<p>L Unternehmenssituation EnBW-Konzern > Seite 56 ff.</p>	<p>Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen > Seite 28 f.</p>	<p>Segmentübersicht > Seite 22 f.</p>	
Know-how			
<p>Mit unseren Forschungs- und Innovationsaktivitäten entwickeln wir Modelle für neue Geschäftsfelder der Zukunft</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Ausgründung von Unternehmen aus Innovationscampus: WTT CampusONE und LIV-T > Company Builder: Begleitung von internen Projekten und Start-ups auf dem Weg zur Skalierung > Gemeinsames Projekt von EnBW und Bosch zu Großbatterien entwickelt ersten Speicher 	<ul style="list-style-type: none"> > TOP Sicherung der Ertragskraft sowie Steigerung Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“/Vertriebe durch Identifizierung neuer Erlösquellen > Frühzeitiges Erkennen von mittel- bis langfristigen Marktchancen und Trends 	<ul style="list-style-type: none"> > Neue intelligente Produkte zum Nutzen unserer Kunden > EnBW als Wagniskapitalgeber für Portfolioentwicklung (Öffnung nach außen: New Ventures)
<p>L Forschung, Entwicklung und Innovation > Seite 41 ff.</p>	<p>Zielwerte der Top-Leistungskennzahlen > Seite 28 f.</p>	<p>Segmentübersicht > Seite 22 f.</p>	

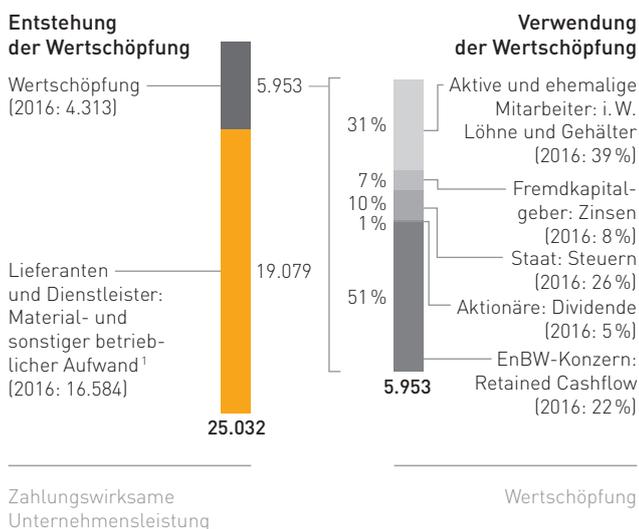
Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt für die Ressource Finanzen, in welchem Umfang die EnBW zum Wohlstand der Gesellschaft beziehungsweise der Stakeholder und zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung insbesondere in Deutschland und Baden-Württemberg beiträgt. Weitere Informationen zum Austausch mit unseren Stakeholdern sind im Kapitel „Im Dialog mit unseren Stakeholdern“ zusammengefasst (Seite 36 ff.).

Wir definieren die Wertschöpfung als zahlungswirksame Unternehmensleistung der EnBW im abgelaufenen Geschäftsjahr abzüglich der zahlungswirksamen Aufwendungen. Die Wertschöpfung wird aus der Kapitalflussrechnung abgeleitet und um die Mittelverwendung korrigiert. Im Berichtsjahr lag die Wertschöpfung des EnBW-Konzerns bei 23,8% (Vorjahr: 20,6%). Neben der Verwendung für aktive und ehemalige Mitarbeiter in Form von Löhnen und Gehältern sowie Pensionszahlungen entfällt ein weiterer Anteil auf Zahlungen an den Staat in Form von Ertragsteuern, Strom- und Energiesteuern. Nach Berücksichtigung aller Stakeholdergruppen ergibt sich der Retained Cashflow des EnBW-Konzerns, der dem Unternehmen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung steht (Seite 64). Aufgrund der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer fällt der Retained Cashflow im Berichtsjahr deutlich höher aus als in der Vorperiode. Die Rückerstattung wird von der EnBW neben der Schuldentilgung für künftige Investitionen verwendet.

Wertschöpfung des EnBW-Konzerns

in Mio. €



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

Stand: 31.12.2017

Konzernstruktur und geschäftlicher Radius

Die EnBW ist nach dem Modell eines integrierten Unternehmens aufgestellt. Die EnBWAG wird über Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten geführt: In den Geschäftseinheiten werden die operativen Kernaktivitäten entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette abgebildet. Die Funktionaleinheiten nehmen konzernweite Unterstützungs- und Governance-Aufgaben wahr. Der EnBW-Konzern umfasst die EnBWAG als Konzernmutter sowie 146 vollkonsolidierte Unternehmen, 22 at equity bewertete Unternehmen und 3 gemeinschaftliche Tätigkeiten. Weitere Informationen zur Organisationsstruktur finden sich auf Seite 32f. im Kapitel „Corporate Governance“ unter „Leitung und Überwachung“.

Baden-Württemberg

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

Deutschland und Europa

Darüber hinaus sind wir in ganz Deutschland und in Europa aktiv: Zu den bedeutendsten Beteiligungen der EnBW in Bezug auf die Wertschöpfungskette und den Beitrag zum Ergebnis des EnBW-Konzerns zählen folgende Unternehmensgruppen:

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

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

Die **Stadtwerke Düsseldorf (SWD)** sind eines der größten kommunalen Versorgungsunternehmen Deutschlands. Mit über 3.100 Mitarbeitern versorgt die SWD Kunden in Düsseldorf und der Region mit Strom, Erdgas, Fernwärme sowie Trinkwasser und stellen die Abfallentsorgung und Straßenreinigung in ihrer Stadt sicher. Der Fokus liegt auf der bedarfsgerechten Entwicklung vernetzter urbaner Infrastrukturen in den Arbeitsfeldern Energie, Mobilität und Immobilien.

Die **VNG-Verbundnetz Gas** mit Hauptsitz in Leipzig und rund 1.200 Mitarbeitern ist ein horizontal und vertikal integrierter Unternehmensverbund der europäischen Gaswirtschaft mit über 20 Gesellschaften in acht Ländern. Sie ist entlang der gesamten Wertschöpfungskette der deutschen und europäischen Gaswirtschaft aktiv und konzentriert sich auf die vier Kerngeschäftsbereiche Exploration und Produktion, Gashandel und Gasvertrieb, Gastransport sowie Gasspeicherung. Über ihre Tochtergesellschaften ist sie bei der Suche und Förderung von Erdgas vor der norwegischen und dänischen Küste aktiv. Über den unabhängigen Fernleitungsnetzbetreiber ONTRAS Gastransport GmbH betreibt sie das zweitgrößte deutsche Ferngasnetz und bietet als drittgrößter nationaler Speicherbetreiber europaweit Speicherkapazitäten aus mehreren Untergrundgas speichern in Mittel- und Norddeutschland an.

Kunden und Marken

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

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

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

Unter der **Marke NaturEnergie** (www.naturenergie.de) vertreibt die ED Ökostrom und Gas an Privatkunden in Südbaden. Geschäftskunden werden bundesweit und in der Schweiz angesprochen.

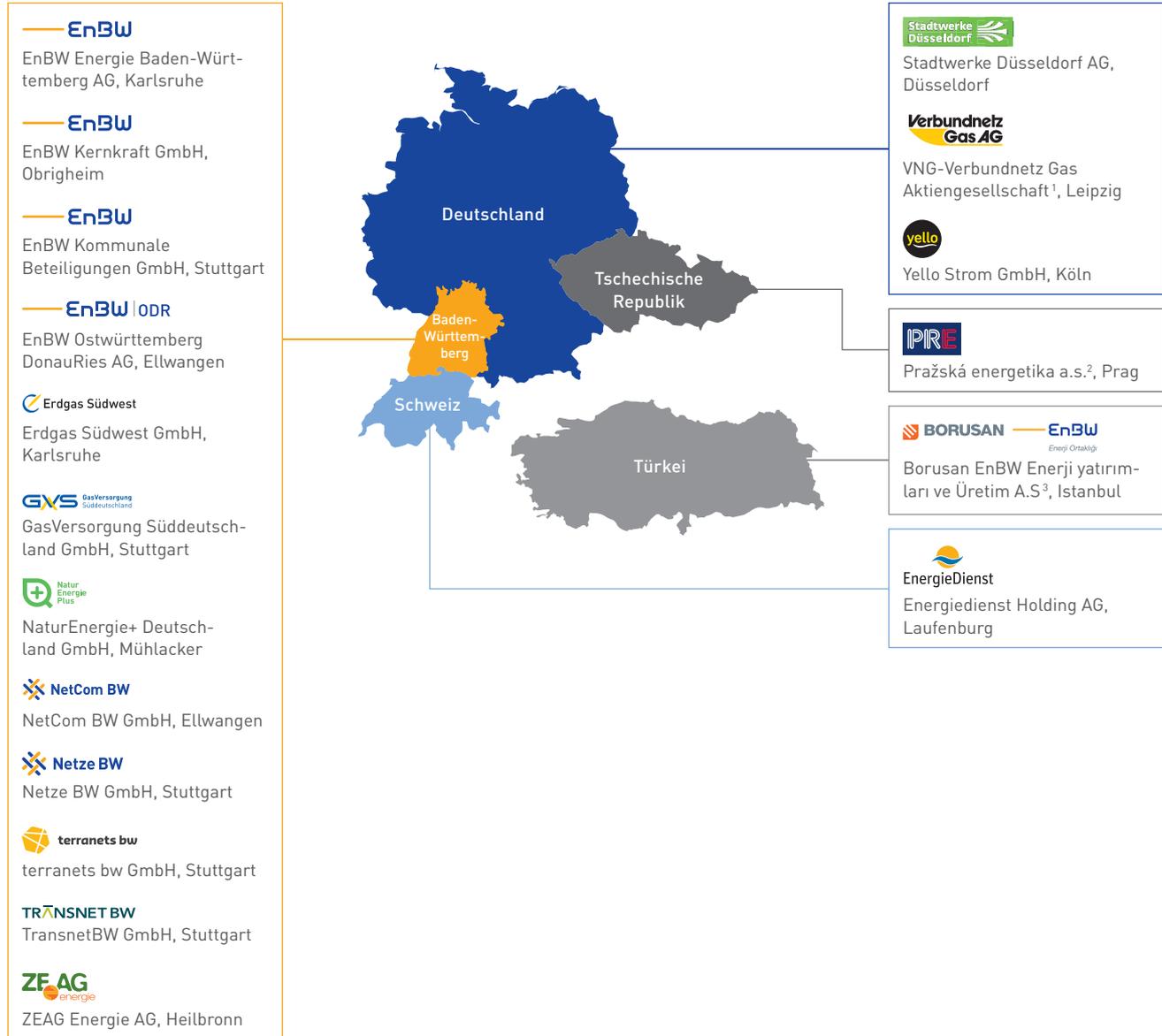
Die PRE vertreibt unter der gleichnamigen **Marke PRE** (www.pre.cz) Strom, Gas, Energiedienstleistungen und Mobilfunk an Privat- und Gewerbekunden in Prag und Umgebung. Landesweit werden unter dieser Marke Industriekunden mit Strom, Gas und Energiedienstleistungen beliefert. Unter der **Marke Yello** (www.yello.cz) werden Strom und Gas landesweit vorwiegend über Online-Kanäle an Haushalts- und Gewerbebetriebe vertrieben.

Die SWD versorgen unter der **Marke Stadtwerke Düsseldorf** (www.swd-ag.de) im B2C-Bereich Privat- und Gewerbekunden sowie die Landwirtschaft mit Strom, Gas, Wärme und Trinkwasser. Im B2B-Bereich richtet sich das Angebot an Geschäfts- und Industriekunden. Die Vermarktung erfolgt bundesweit mit dem Schwerpunkt auf Nordrhein-Westfalen.

Unter der **Marke VNG** (www.vng.de) beliefert die VNG Stadtwerke, regionale Versorgungsunternehmen, Gashändler, Kraftwerksbetreiber, Industrie- und Gewerbebetriebe sowie Contractors mit Gas in Deutschland und Europa – von der Vollversorgung bis zu hochflexiblen Produkten. Die goldgas GmbH, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der VNG, vertreibt unter der **Marke goldgas** (www.goldgas.de) Gas und Strom insbesondere an Privathaushalte, Gewerbekunden und Hausverwaltungen in Deutschland.

Wesentliche Gesellschaften

Wesentliche Gesellschaften der EnBW in Baden-Württemberg, Deutschland und Europa



1 Vollkonsolidierung 2017.
 2 Direkt und indirekt gehaltene Anteile.
 3 Nicht vollkonsolidiert, at equity bewertet.

Die vollständige Anteilsbesitzliste finden Sie im Anhang des Konzernabschlusses unter (36) „Zusätzliche Angaben“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2017-downloads. Weitere Informationen: www.enbw.com/beteiligungen.

Unsere operativen Segmente

Segment Vertriebe

Das Segment Vertriebe umfasst den Vertrieb von Strom und Gas. Wir nutzen unser breites energiewirtschaftliches und prozessuales Know-how sowie die bestehenden Beziehungen zu unseren Kunden und bieten Energielösungen und energiewirtschaftliche Dienstleistungen an (📄 Seite 70f.). Im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung optimieren wir unter anderem Kundenprozesse und bauen unser digitales Produktportfolio weiter aus.

Segment Netze

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

Segment Erneuerbare Energien

Die Aktivitäten im Bereich der Erzeugung aus erneuerbaren Energien – mit denen wir die natürlichen Ressourcen Wasser, Wind und Sonne nutzen – werden im Segment Erneuerbare Energien gebündelt. Wir bauen die erneuerbaren Energien vor allem im Bereich Wind onshore und Wind offshore erheblich aus und erweitern unsere Aktivitäten entlang der Wertschöpfungskette (📄 Seite 77). Partnerschaftlichkeit spielt dabei eine zentrale Rolle. So bieten wir möglichen Investoren, unter anderem Kommunen und Bürgern, die Beteiligung an Projekten für erneuerbare Energien gezielt mithilfe geeigneter Modelle an. Unsere Wertschöpfung umfasst die Projektentwicklung, den Bau, den wirtschaftlichen Betrieb sowie in Zukunft das 📄 Repowering der Anlagen.

Segment Erzeugung und Handel

Das Segment Erzeugung und Handel umfasst die Stromerzeugung, die Exploration, Förderung und Speicherung von Gas sowie den Handel mit Strom und Gas, die Bereitstellung von 📄 Systemdienstleistungen für die Betreiber von Übertragungsnetzen, den Betrieb von Reservekraftwerken, das Gas-Midstream-Geschäft, die Fernwärme, die Umweltdienstleistungen sowie den Bereich Rückbau von Kraftwerken. Das Geschäft basiert vor allem auf der Strom- und Wärmeerzeugung aus unseren Kohle-, Gas-, Pumpspeicher- und Kernkraftwerken sowie auf unserer Betriebs- und Optimierungskompetenz. Aufgrund der weiterhin unattraktiven Großhandelsmarktpreise und 📄 Spreads (📄 Seite 54f.) stehen unsere fossilen Kraftwerke auch künftig unter Druck. Die am Markt befindlichen Kraftwerke sowie die in die Netzreserve überführten Kraftwerke leisten einen maßgeblichen Beitrag zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit in Deutschland. Als Partner auf Augenhöhe unterstützen wir unsere Kunden bei der Integration ihrer Anlagen in den Markt mit unseren Dienstleistungen und unserem Know-how – zum Beispiel im Bereich der Direktvermarktung.

Segmentübersicht

Vertriebe



Aufgaben

Vertrieb von Strom, Gas, Energielösungen und energiewirtschaftlichen Dienstleistungen; Energieeffizienzberatung; kommunale Kooperationen; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

Wesentliche Ereignisse 2017

- > Expansion der Elektromobilität: Ausbau des EnBW-eigenen Schnellladenetzes und Angebot einer einfachen Ladelösung für zu Hause mit der EnBW mobility+ Ladebox
- > Ausbau des Dienstleistungsangebots, zum Beispiel im Bereich der energiewirtschaftlichen Abwicklungsdienstleistungen
- > Digitalisierung der Kundenprozesse
- > Verstärkung der digitalen Interaktion mit Kunden: EnBW solar+ App, EnBW mobility+ App und Ladekarte, EnBW Smile
- > Erweiterung des Angebots für Kommunen bei der Städteplanung und bei digitalen Infrastrukturthemen von Breitband bis Sicherheit und smarte Services
- > Neupositionierung der Marke Yello und Ausbau des Bundle-Portfolios
- > Übernahme der bmp greengas, einen der führenden Biometanhändler in Deutschland, durch die Erdgas Südwest (ESW)
- > Einführung des Energie-Marktplatzes „E-Point“ durch die Gasversorgung Süddeutschland (GVS)

Absatz 2017



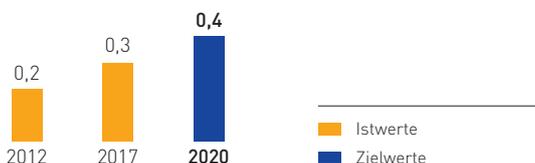
Anzahl Kunden B2C und B2B

Rund **5,5** Millionen

Kennzahlen 2017

3.331 Mitarbeiter (Stand: 31.12.2017)	330,0 Mio. € Adjusted EBITDA 2017
110,6 Mio. € Investitionen 2017	15,6 % Anteil am Adjusted EBITDA 2017

Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)



Netze



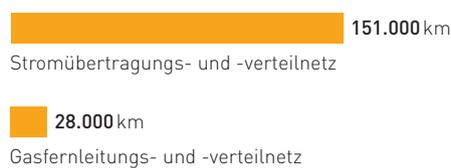
Aufgaben

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

Wesentliche Ereignisse 2017

- > HGÜ-Projekt ULTRANET: weitere Vorbereitungen für den Bau des Konverters am Standort Philippsburg durch die TransnetBW in Zusammenarbeit mit der EnBW Kernkraft (EnKK)
- > HGÜ-Projekt SuedLink: Anpassung der Planungen an die politischen Vorgaben (Vorrang der Erdverkabelung) und Einreichung der Genehmigungsunterlagen für den Bau des Konverters am Standort Leingarten
- > Beteiligung der VNG-Tochter ONTRAS am europäischen Pipeline-Projekt EUGAL
- > Zertifizierung als Anbieter für den gesamten Smart-Meter-Gateway-Betrieb
- > Netzintegration beim Ausbau der Ladeinfrastruktur für die Elektromobilität
- > Netzertüchtigung und Anschluss von Erneuerbare-Energien-Anlagen
- > Weiterer Ausbau von Breitbandnetzen

Netzlängen 2017



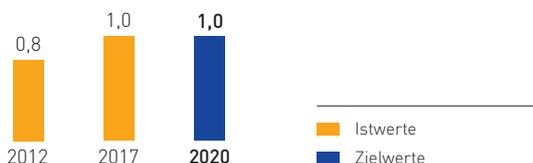
Transportvolumen 2017

64,4 Mrd. kWh Strom	33,1 Mrd. kWh Gas
-------------------------------	-----------------------------

Kennzahlen 2017

8.858 Mitarbeiter (Stand: 31.12.2017)	1.045,9 Mio. € Adjusted EBITDA 2017
787,5 Mio. € Investitionen 2017	49,5 % Anteil am Adjusted EBITDA 2017

Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)



Erneuerbare Energien



Aufgaben

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

Wesentliche Ereignisse 2017

- > Ausbau des Onshore-Portfolios: Mit dem Bau und der Erweiterung von 21 Onshore-Windparks und insgesamt 204 MW in verschiedenen Regionen Deutschlands steigt die EnBW in die Top-Liga der Projektentwickler für Onshore-Windkraftanlagen in Deutschland auf
- > Der Windpark „Harthäuser Wald“ der ZEAG wird nach dem Zubau wieder zum größten Windpark in Baden-Württemberg
- > Kein Zuschlag für die EnBW bei den 3 Ausschreibungsrunden für Onshore-Windkraftanlagen 2017. Nahezu alle bezuschlagten Projekte werden von Bürgerenergiegesellschaften entwickelt, die vereinfachte Teilnahmebedingungen bei den Auktionen haben
- > Investitionsentscheidung für Offshore-Windpark EnBW Albatros mit 112 MW getroffen
- > Baubeginn für die Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros mit insgesamt 609 MW
- > Gewinn der Ausschreibung des Offshore-Windparks He Dreiht mit 900 MW; Inbetriebnahme für 2025 vorgesehen, als erster Offshore-Windpark ohne staatliche Förderung
- > 2017 wurden 10 Fotovoltaikanlagen mit 29 MW zugebaut

Erzeugungsportfolio 2017¹

7.088 GWh
Erzeugung

1.734 MW
installierte Leistung

Kennzahlen 2017

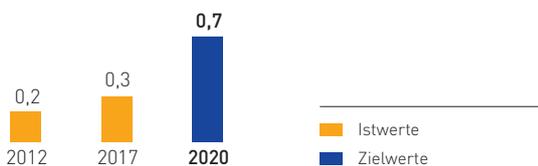
1.050
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2017)

331,7 Mio. €
Adjusted EBITDA 2017

706,4 Mio. €
Investitionen 2017

15,7%
Anteil am Adjusted EBITDA 2017

Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)



Erzeugung und Handel



Aufgaben

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

Wesentliche Ereignisse 2017

- > Baustart für das Gasheizkraftwerk Stuttgart-Gaisburg mit einer Wärmeleistung von bis zu 210 MW
- > Stilllegungsbeschluss für den Block HKW 1 in Altbach/Deizisau
- > Einsatz der Blöcke HKW 1 und 4 S im Rheinhafen-Dampfkraftwerk (RDK) Karlsruhe als Netzreservekraftwerke
- > Stillstand von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg aufgrund von schadhafte Lüftungshalterungen für fast 5 Monate
- > Rückbau Kernkraftwerke: Erhalt der Stilllegungs- und ersten Abbaugenehmigungen für die Blöcke GKN I und KKP 1
- > Verlagerung von Brennelementen von Obrigheim nach Neckarwestheim in 5 Castortransporten über den Neckar
- > Investitionsentscheidung für jeweils ein Reststoffbearbeitungszentrum an den Standorten Neckarwestheim und Philippsburg
- > Entscheidung gegen die Fortführung des Pumpspeicherprojekts Atdorf
- > Finale Investitionsentscheidung für die Entwicklung des Offshore-Öl- und -Gasfelds Fenja in Norwegen
- > Einweihung neuer Erdgasspeicher „Katharina“ in Sachsen-Anhalt durch die VNG

Erzeugungsportfolio 2017¹

42.827 GWh
Erzeugung

11.234 MW
installierte Leistung

Kennzahlen 2017

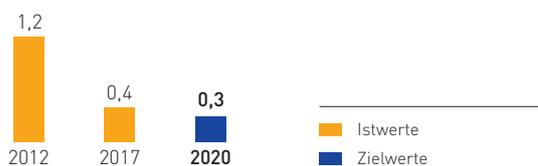
5.457
Mitarbeiter (Stand: 31.12.2017)

377,1 Mio. €
Adjusted EBITDA 2017

140,2 Mio. €
Investitionen 2017

17,8%
Anteil am Adjusted EBITDA 2017

Entwicklung des Adjusted EBITDA (in Mrd. €)



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 50.194 GWh, davon 8.290 GWh beziehungsweise 16,5% Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energiequellen. Die Gesamtsumme der installierten Leistung des EnBW-Konzerns beträgt 13.054 MW, davon 3.381 MW beziehungsweise 25,9% aus erneuerbaren Anlagen. Die Gesamtsummen der Erzeugung und installierten Leistung des Konzerns sind auf Seite 77f. ausführlich dargestellt.

Strategie, Ziele und Steuerungssystem

Strategie

Marktumfeld und -strukturen

Der Energiesektor in Deutschland befindet sich durch die Energiewende seit 2012 in einem tief greifenden Umbruch. Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugung steigt, angetrieben durch regulatorische Fördermechanismen, einen Trend zur Dezentralität und den technischen Fortschritt. Die nukleare Stromerzeugung wird bis 2022 beendet. Die Nutzung fossiler Energieträger, vor allem von Braun- und Steinkohle, wird derzeit politisch intensiv diskutiert. Zusätzliche Treiber des Wandels in der Energiebranche sind ein neues Nachfrageverhalten der Kunden (Kommunen, Haushalte, Gewerbe und Industrie) durch zunehmendes Streben nach Autarkie und Nachhaltigkeit sowie sinkende Energieverbräuche durch verbesserte Energieeffizienz (☞ Seite 49ff.). Damit verändern sich die Geschäftsmodelle der Energieversorger.

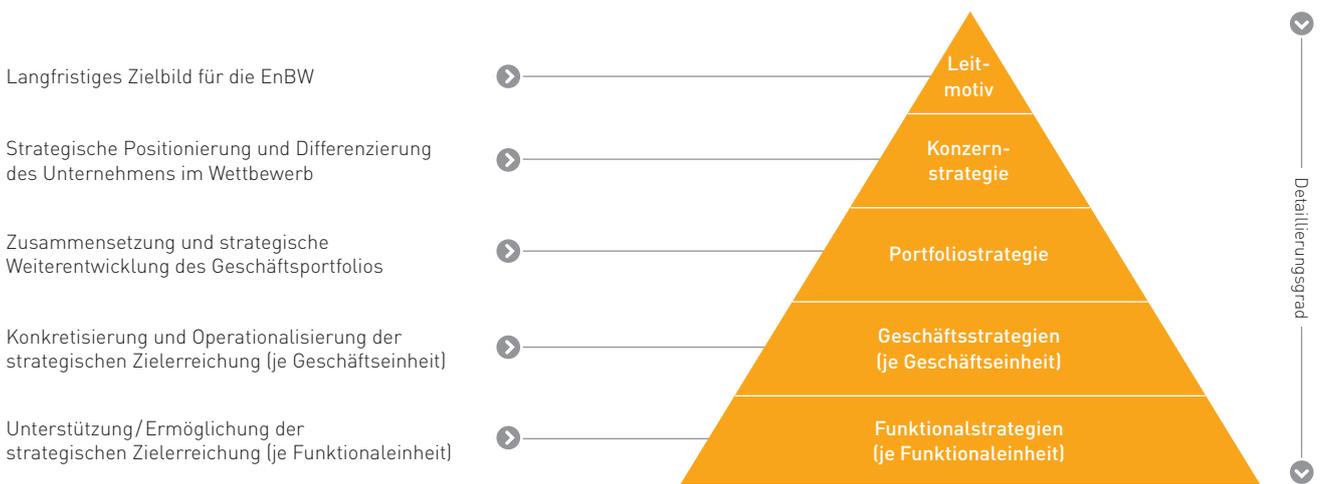
Strategieprozess

Die Strategieentwicklung bei der EnBW folgt einem einheitlichen und strukturierten Prozess. Am Anfang steht unsere Vision unter dem Leitmotiv: „Energiewende. Sicher. Machen.“ Die Konzernstrategie beschreibt unsere Positionierung und Differenzierung im Wettbewerb. Dabei ist die Nachhaltigkeit integraler Bestandteil der Konzernstrategie, womit wir die Schaffung von wirtschaftlichem, ökologischem und gesellschaftlichem Mehrwert für unsere Stakeholder gewährleisten.

Das Nachhaltigkeitskonzept der EnBW legt Handlungsfelder, Ziele und Maßnahmen fest. Es berücksichtigt die externen Anforderungen an nachhaltiges unternehmerisches Handeln ebenso wie die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in das operative Geschäft entlang der gesamten Wertschöpfungskette (☞ Seite 36ff.).

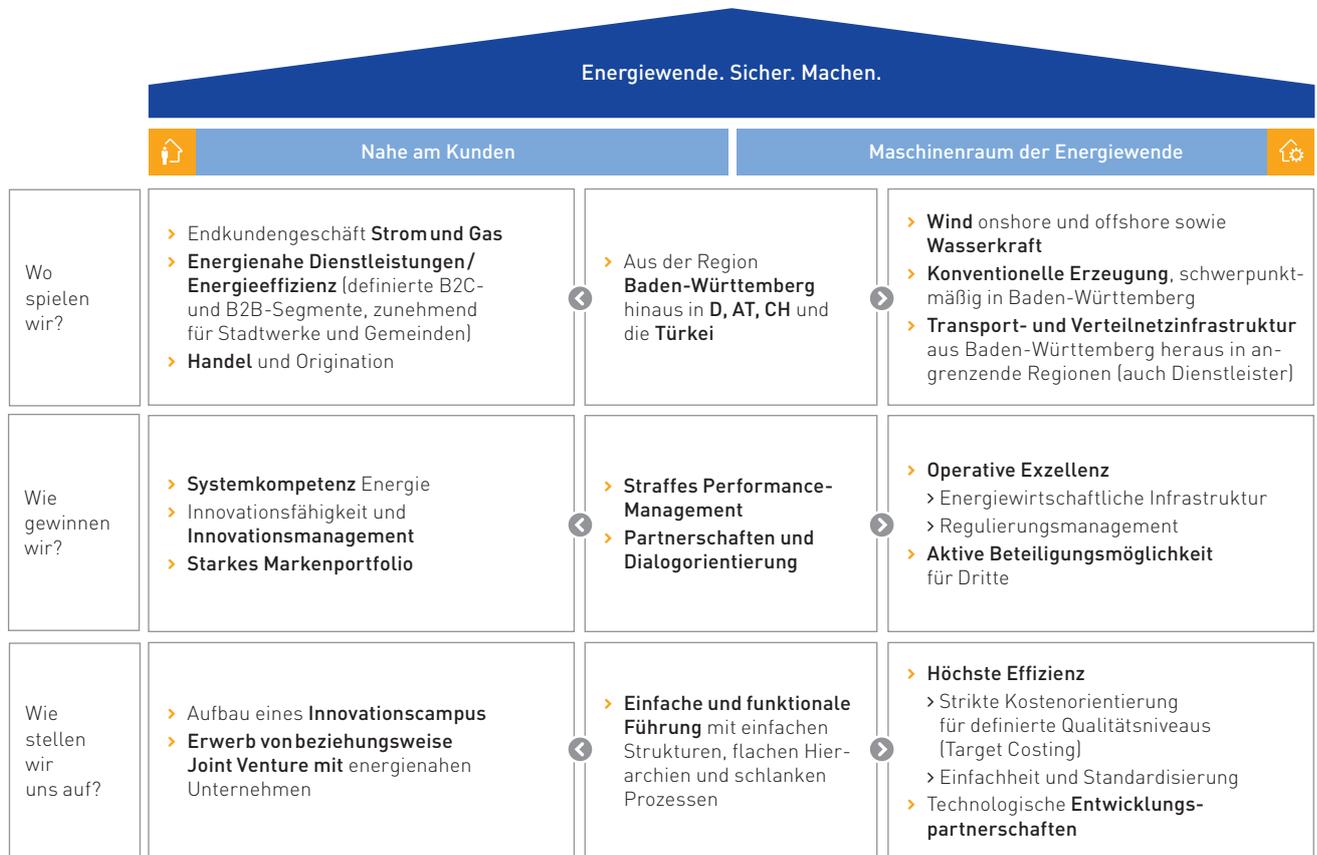
In unserer Portfoliostrategie erarbeiten wir die Zusammensetzung und strategische Weiterentwicklung unseres Geschäftsportfolios. Unsere strategische Zielerreichung konkretisieren und operationalisieren wir im letzten Schritt durch die Ausgestaltung von Geschäfts-, Beteiligungs- und Funktionalstrategien.

Prozess zur strategischen Zielerreichung



Leitmotiv und Konzernstrategie

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 41 ff.).

Maschinenraum der Energiewende: Beim Betrieb systemrelevanter Infrastruktur zählen Sicherheit, Einfachheit und Flexibilität. Die EnBW setzt auf operative Exzellenz, strikte Effizienz- und Kostenorientierung für definierte Qualitätsniveaus und Standardisierung. Technologische Entwicklungspartnerschaften

verringern Kosten und Risiken. Zudem bietet die EnBW – vor allem für Kommunen – Möglichkeiten der aktiven Beteiligung 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 Deutschland und – bei geeigneten Rahmenbedingungen – in der 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.

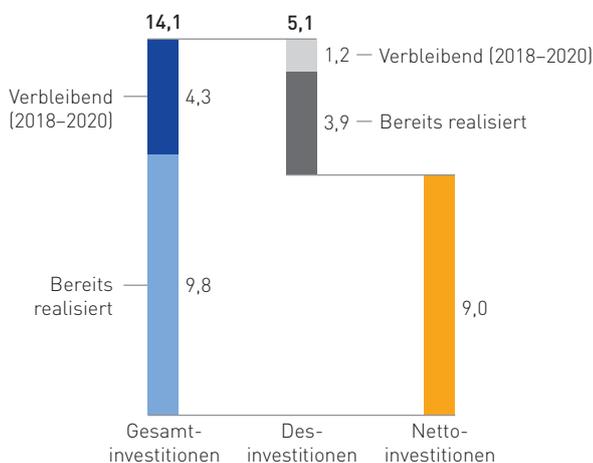
Innovative Produkte und Dienstleistungen werden zu einem weiteren wichtigen Standbein des Unternehmens. Bis zum Jahr 2020 soll das Ergebnis – der Zielwert des 📄 Adjusted EBITDA liegt bei 2,3 bis 2,5 Mrd. € – zu einem wesentlichen Teil aus strategischen Initiativen generiert werden. Parallel dazu wird sich der Gesamtanteil des regulierten Netzgeschäfts und

der erneuerbaren Energien am Adjusted EBITDA von rund 40% (Basisjahr 2012) auf mindestens 70% im Jahr 2020 erhöhen. Dadurch verbessert sich das Rendite-Risiko-Profil der EnBW.

Umfangreiche Investitionen und Desinvestitionen

Bis 2020 plant die EnBW Gesamtinvestitionen von 14,1 Mrd.€ (Basisjahr 2012). Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Ausbau der erneuerbaren Energien im industriellen Maßstab. Zudem konzentrieren wir uns auf die Erweiterung und Ertüchtigung der Transport- und Verteilnetze bis hin zu den sogenannten **E** Smart Grids. In regionaler Hinsicht stehen aus Baden-Württemberg heraus Deutschland, die Schweiz, Tschechien und die Türkei im Mittelpunkt der Investitionsaktivitäten. Um den für diese umfangreichen Investitionen erforderlichen finanziellen Spielraum zu gewinnen, haben wir mit unserer Strategie EnBW 2020 unser Desinvestitionsprogramm – mit klassischen Desinvestitionen und Mittelzuflüssen aus Beteiligungsmodellen, Anlagenabgängen und Zuschüssen – auf rund 5,1 Mrd.€ (Basisjahr 2012) erheblich ausgeweitet. Bis einschließlich 2017 haben wir mit 9,8 Mrd.€ bereits rund 70% investiert beziehungsweise mit 3,9 Mrd.€ rund 75% desinvestiert. Auf Basis unserer aktuellen Planung bis 2020 erwarten wir ein Überschreiten sowohl der strategischen Investitionsziele als auch der Desinvestitionsziele. Weitere Informationen hierzu finden sich im „Prognosebericht“ auf **E** Seite 87.

Investitionen und Desinvestitionen
im Rahmen des Portfoliumbaus
in Mrd. €



Strategie EnBW 2020 auf gutem Weg

Die EnBW setzt als integriertes Energieunternehmen ihre Strategie 2020 mit Konsequenz und Souveränität um. Nach Halbzeit des Strategiezeitraums 2013 bis 2020 ist festzuhalten: Die Effizienzanstrengungen und die Wachstumsinitiativen, mit denen das Unternehmen auf eine neue zukunftsfähige Basis gestellt werden soll, sind zu einem erheblichen Teil umgesetzt oder auf einem guten Weg. So ist die EnBW durch die Vollkonsolidierung der VNG im Jahr 2017 zur Nummer 2 im Gastransportgeschäft und zum drittgrößten deutschen Gasversorger aufgestiegen. Wenn keine erneuten, unerwartet

massiven Umfeldverschlechterungen auftreten, wird die EnBW ihre Ergebnisziele für 2020 sowohl auf Konzern- als auch auf Segmentebene und damit einen der wichtigsten Meilensteine der Unternehmensgeschichte erreichen.

Ausblick Unternehmensstrategie

Nächste Phase der Energiewende

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

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

Nachhaltiger und innovativer Infrastrukturpartner

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

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

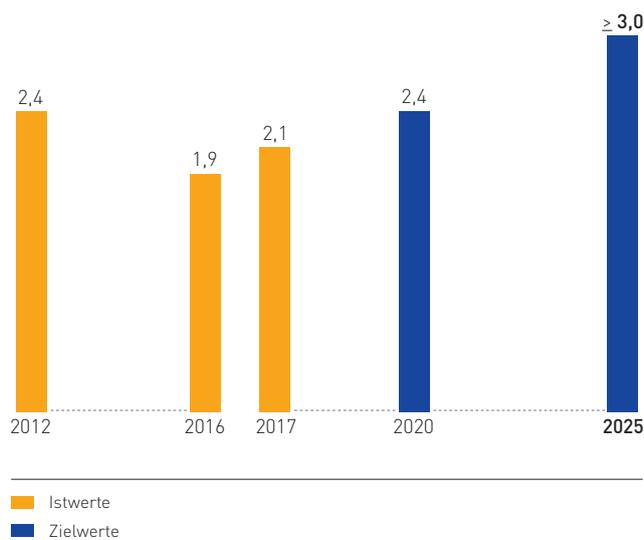
- > Durch den weiteren Ausbau der CO₂-armen Erzeugung, die aktive Gestaltung der Dekarbonisierung in Bezug auf die kohlebasierte konventionelle Erzeugung und den Ausstieg aus der Kernenergie entsteht eine Nachhaltige Erzeugungsinfrastruktur.
- > Das Schwerpunktthema Systemkritische Infrastruktur umfasst den Ausbau und Betrieb der Transportnetze, die Ertüchtigung der Verteilnetze sowie netznahe Dienstleistungen.
- > In der Schwerpunktaktivität Intelligente Infrastruktur für Kunden werden wir neue, digitale Geschäftsmodelle entwickeln, auf den Markt bringen und skalieren.

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

Auf Umbau folgt Wachstum

Entwicklung Adjusted EBITDA

in Mrd. €



Die EnBW wird 2020 – wenn sich unsere Erwartungen erfüllen – mit einem Adjusted EBITDA von rund 2,4 Mrd.€ wieder das Ergebnisniveau des Jahres 2012 erreichen, allerdings auf Basis eines stark veränderten Geschäftsportfolios. Mit dem Ziel, die Position im Wettbewerb zu behaupten, unseren Mitarbeitern einen attraktiven Arbeitsplatz mit Perspektive zu bieten und eine marktgerechte Dividende für die Aktionäre zu erwirtschaften, wird die EnBW ab 2020 von „Umbau“ auf „Wachstum“ umschalten. Die Weiterentwicklung der Strategie EnBW 2020 liefert dafür die Grundlage. Sie sieht eine Verdopplung der installierten Leistung bei Wind onshore und Wind offshore auf über 3,5 GW vor, eine starke Expansion bei den Transportnetzen, profitables Wachstum bei den Verteilnetzen und eine Weiterentwicklung des Vertriebs zu einem Kundeninfrastrukturgeschäft. Die EnBW hat sich zum Ziel gesetzt, das Adjusted EBITDA des Konzerns bis 2025 auf mindestens 3 Mrd.€ zu steigern. Die EnBW strebt auch weiterhin eine Innenfinanzierungskraft $\geq 100\%$ und damit ein konstantes Niveau der

Nettofinanzschulden an. Die Steigerung des Adjusted EBITDA führt somit zu einer Reduzierung des Verschuldungsgrads. Damit erhöht sich auch der Wert des Unternehmens. Alle Stakeholder der EnBW sollen an diesem Wachstum teilhaben.

Ziele und Steuerungssystem

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

Performance-Management-System

Seit 2013 wurde die Unternehmenssteuerung kontinuierlich um nichtfinanzielle und strategische Ziele erweitert und umfasst neben Finanzen auch die Dimensionen Strategie, Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiter und Umwelt. Im Zentrum dieser integrierten Unternehmenssteuerung steht das Performance-Management-System (PMS). Seit 2015 umfasst das PMS alle Instrumente zur strategischen und operativen Steuerung. Die finanziellen und nichtfinanziellen Konzernziele werden seit 2015 in Zielvereinbarungen auf alle Managementebenen heruntergebrochen, soweit es für den jeweiligen Bereich als sinnvolle Steuerungsgröße betrachtet wird. Die bereits im Jahresverlauf 2013 eingeführten quartalsweisen Performance-Reviews auf Vorstandsebene wurden 2015 überarbeitet und umfassen seither die operativen Steuerungsgrößen, die auf die Zielerreichung der finanziellen und nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen einzahlen. Im Jahr 2016 wurde dieses Konzept vollständig umgesetzt. In der externen Kommunikation mündet das PMS in eine integrierte Berichterstattung über die finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensleistung der EnBW, die auf dem Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Council (IIRC) beruht. Der vorliegende Integrierte Geschäftsbericht 2017 der EnBW verzahnt die finanziellen und nichtfinanziellen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit.

TOP Zielwerte und Weiterentwicklung der Top-Leistungskennzahlen

Mit den Top-Leistungskennzahlen messen wir den Grad der Zielerreichung und steuern unser Unternehmen.

Im Geschäftsjahr 2017 haben wir den Retained Cashflow um den Einmaleffekt der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer in Höhe von 1.520,8 Mio.€ bereinigt (Retained Cashflow II). Für das Geschäftsjahr 2018 wird die Rückerstattung neben der Schuldentilgung in Höhe von rund 830,0 Mio.€ für strategische Investitionen in Höhe von 200,0 Mio.€ verwendet. Für den Restbetrag gehen wir für den Zeitraum 2019 bis 2020 von einer linearen Verteilung, ebenfalls zur Vornahme von strategischen Investitionen, aus. Dies führt dementsprechend zu einer Erhöhung des Retained Cashflows II über den Zeitraum 2018 bis 2020.

TOP Finanzielle und nichtfinanzielle Top-Leistungskennzahlen und Zielwerte

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2017	Zielwert 2020	
Zieldimension Finanzen				
Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,1	2,3–2,5	Das operative Ergebnis soll wieder das vor der Energie-wende durchschnittlich erzielte Niveau erreichen. Das regulierte Geschäft (Segment Netze und Segment Erneuerbare Energien) trägt zusammen rund 70 % zu diesem Ergebnis bei.
Hohe Finanzdisziplin	Innenfinanzierungskraft in %	111,9	≥ 100	Durch die Begrenzung der Nettoinvestitionen auf den Retained Cashflow II wird die Höhe der Nettofinanz-schulden kontrolliert. So kann der Konzernumbau aus eigener Kraft umgesetzt werden.
Steigerung des Unternehmenswerts	ROCE in %	7,3	8,5–11	Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals (Return on Capital Employed, ROCE) liegt über den Kapitalkosten. Die EnBW schafft Wert für ihre Stakeholder.

 Zieldimensionen Finanzen und Strategie
 > Seite 56 ff.

Erwartete Entwicklung
 > Seite 87 ff.

Chancen- und Risikobericht
 > Seite 91 ff.

Zieldimension Strategie¹				
Ergebnisanteil „Nahe am Kunden“/ Vertriebe	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,3/15,6	0,4/15,0	Das operative Ergebnis des Segments Vertriebe verdop-pelt sich von 0,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 auf 0,4 Mrd. € im Jahr 2020 und stellt gut 15 % des operativen Konzern-ergebnisses. Innovationen machen es möglich.
Ergebnisanteil Netze	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	1,0/49,5	1,0/40,0	Das operative Ergebnis des Segments Netze steigt von 0,8 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 25 % auf 1,0 Mrd. € im Jahr 2020 und bestreitet dann rund 40 % des operativen Konzernergebnisses. Der Anteil des stabilen regulierten Geschäfts weitet sich aus.
Ergebnisanteil Erneuerbare Energien	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,3/15,7	0,7/30,0	Das operative Ergebnis des Segments Erneuerbare Energien vervielfacht sich von 0,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 250 % auf 0,7 Mrd. € im Jahr 2020 und trägt rund 30 % zum operativen Konzernergebnis bei. Die EnBW wird nachhaltiger.
Ergebnisanteil Erzeugung und Handel	Anteil am Adjusted EBITDA gesamt in Mrd. €/in %	0,4/17,8	0,3/15,0	Das operative Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel sinkt aufgrund veränderter Rahmenbedingungen von 1,2 Mrd. € im Basisjahr 2012 um 80 % auf 0,3 Mrd. € im Jahr 2020 und steuert nur noch knapp 15 % zum operativen Konzernergebnis bei.

 Zieldimensionen Finanzen und Strategie
 > Seite 58

Erwartete Entwicklung
 > Seite 88

Chancen- und Risikobericht
 > Seite 91 ff.

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2017	Zielwert 2020	
Zieldimension Kunden und Gesellschaft				
Reputation	Reputationsindex	52,1	55,4	Parallel zum Umbau des Geschäftsmodells strebt die EnBW eine kontinuierliche Verbesserung der Reputation an.
Nahe am Kunden	Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	143/ 161	> 136/ > 159	EnBW- und Yello-Kunden sind zufriedene Kunden mit hoher Kundenbindung. EnBW und Yello sind stark am Kunden ausgerichtete Organisationen, die die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Kunden mit maßgeschneiderten Lösungen und Produkten erfüllen.
Versorgungszuverlässigkeit	SAIDI (Strom) in min/a	19	< 25	Die Beibehaltung der Versorgungsqualität ihrer Kunden ist für die EnBW von zentraler Bedeutung für die Weiterentwicklung ihrer Netze. Die hohe Versorgungszuverlässigkeit im Netzgebiet der EnBW basiert auf umfangreichen Investitionen in Netze und Anlagen sowie auf unserer ausgeprägten Systemkompetenz.
 Zieldimension Kunden und Gesellschaft > Seite 69 ff.		Erwartete Entwicklung > Seite 89 f.	Chancen- und Risikobericht > Seite 91 ff.	
Zieldimension Mitarbeiter				
Mitarbeitercommitment	Mitarbeitercommitmentindex (MCI) ²	60	65	Die Verbundenheit (= Commitment) unserer Mitarbeiter mit der EnBW ist stark ausgeprägt und das Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ist gegeben.
Arbeitsicherheit	LTIF ²	3,0	≤ Vorjahreswert	Die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch entstandenen Ausfalltage bleiben nachhaltig stabil oder sinken.
 Zieldimension Mitarbeiter > Seite 72 ff.		Erwartete Entwicklung > Seite 90	Chancen- und Risikobericht > Seite 91 ff.	
Zieldimension Umwelt				
Erneuerbare Energien (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,4/ 25,9	5,0/ > 40	Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität verdoppelt sich bei der EnBW gegenüber 2012. Dabei stehen Wind onshore und offshore sowie Wasserkraft im Vordergrund.
Klimaschutz	CO ₂ -Intensität in g/kWh	556	-15% bis -20%	Die EnBW trägt aktiv zum Klimaschutz bei, indem sie die CO ₂ -Intensität ihrer Eigenerzeugung Strom (exklusive nuklearer Erzeugung) bis 2020 sukzessive um 15 bis 20% gegenüber 606 g/kWh im Basisjahr 2015 verringert.
 Zieldimension Umwelt > Seite 77 ff.		Erwartete Entwicklung > Seite 90	Chancen- und Risikobericht > Seite 91 ff.	

1 Das Segment Sonstiges/Konsolidierung trägt 0,03 Mrd. €/+1% zum Adjusted EBITDA gesamt bei.

2 Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 30.

TOP Definition der Top-Leistungskennzahlen

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

Das **Adjusted EBITDA** ist das um neutrale Effekte bereinigte Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen. Aus dieser Top-Leistungskennzahl der Dimension Finanzen leiten sich unmittelbar die Top-Leistungskennzahlen der Zieldimension Strategie ab, die den Anteil der einzelnen Segmente am Adjusted EBITDA beschreiben (Seite 57f. und 88). Die **Innenfinanzierungskraft** setzt den **Retained Cashflow II** ins Verhältnis zu den zahlungswirksamen **Nettoinvestitionen** und ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft (Seite 64 und 89). Der **Retained Cashflow II** steht dem Unternehmen nach Deckung der laufenden Kosten und Dividendenzahlungen für Nettoinvestitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung. Seit dem Geschäftsjahr 2017 wird für die Berechnung der Innenfinanzierungskraft der **Retained Cashflow II** verwendet, der den um die Effekte der Rückerstattung der **Kernbrennstoffsteuer** angepassten **Retained Cashflow** darstellt. Der **ROCE** (Return on Capital Employed) bildet das Verhältnis von **Adjusted EBIT** inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses und dem durchschnittlich eingesetzten Kapital und ist Basis für die Ermittlung des Wertbeitrags, der die Entwicklung des Unternehmenswerts aus finanzieller Sicht abbildet (Seite 68f. und 89).

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

Die Zieldimension Kunden und Gesellschaft umfasst den Reputationsindex, den Kundenzufriedenheitsindex und den SAIDI (System Average Interruption Duration Index) (Seite 69ff. und 89f.). Zur Bestimmung des **Reputationsindex** werden im Verlauf des Geschäftsjahres insgesamt circa 5.000 Personen – aus den für die Marke EnBW relevanten Stakeholdergruppen Kunden, breite Öffentlichkeit, Industrieunternehmen, Meinungsführer und Investoren – zu ihrer Einstellung zur Marke EnBW durch ein externes Marktforschungsinstitut befragt. Dabei werden pro Stakeholdergruppe Ergebnisse zur Unterscheidungskraft sowie zur Bewertung der Kompetenz und zur emotionalen Einstellung zur Marke EnBW gewonnen und zu einem Reputationsindex zusammengeführt. Die einzelnen Reputationsindizes pro Stakeholdergruppe werden gleich gewichtet zu dem berichteten Reputationsindex verdichtet. Die Top-Leistungskennzahl **Kundenzufriedenheitsindex** umfasst eine integrierte Betrachtung der Zufriedenheit der privaten Stromendkunden im Jahresdurchschnitt, die in einem unmittelbaren Verhältnis zur Kundenbindung steht. Sie wird aus Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben. Die Kennzahl wird für die beiden Kernmarken des Konzerns, EnBW und Yello, erhoben. Als Top-Leistungskennzahl zur Versorgungszuverlässigkeit dient der **SAIDI**. Die Kennzahl gibt die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung im Stromverteilnetz je angeschlossenen Kunden im Jahr an. Der SAIDI

berücksichtigt alle ungeplanten Versorgungsunterbrechungen von mehr als drei Minuten beim Endverbraucher. Die Definition und Berechnung dieser Kennzahl basiert auf den Vorgaben des Forums Netztechnik/Netzbetrieb (FNN) im Verband der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e.V. (VDE).

In der Zieldimension Mitarbeiter werden der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) und der LTIF (Lost Time Injury Frequency) als Steuerungskennzahlen herangezogen (Seite 72 ff. und 90). Der **MCI** bringt den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit der EnBW zum Ausdruck. Er wird im Rahmen der Mitarbeiterbefragung erhoben und beruht auf standardisierten Fragen, die den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen thematisieren: Zufriedenheit mit dem Arbeitsverhältnis, Arbeitgeberattraktivität, Identifikation mit dem Unternehmen, Motivationsklima, Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit. Der MCI wird alle zwei bis drei Jahre für steuerungsrelevante Gesellschaften (ohne ITOs) im Rahmen einer Vollbefragung erhoben. In den Zeiträumen dazwischen erfolgt eine repräsentative Stichprobenbefragung – so auch 2017. Die Berechnungsgrundlage für den **LTIF** ist der **LTI** (Lost Time Injuries), das heißt die Zahl der Unfälle während der Arbeitszeit, die sich ausschließlich durch den Arbeitsauftrag durch das Unternehmen ereignet haben, mit mindestens einem Ausfalltag. Der **LTIF** gibt wieder, wie viele **LTI** sich bezogen auf eine Million geleisteter Arbeitsstunden ereignet haben. Die Kennzahl berücksichtigt alle Mitarbeiter der steuerungsrelevanten Gesellschaften ohne externe Leiharbeiter und Kontraktoren.

In der Zieldimension Umwelt sind die Top-Leistungskennzahlen **Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE)** und **Anteil EE an der Erzeugungskapazität** und die **CO₂-Intensität** festgelegt (Seite 77f. und 90). Erstere sind ein Maß für den Ausbau der erneuerbaren Energien und beziehen sich auf die installierte Leistung der Anlagen, nicht auf deren wetterabhängigen Erzeugungsbeitrag. Berechnungsgrundlagen der Top-Leistungskennzahl **CO₂-Intensität** sind die Emissionen an CO₂ aus der Eigenerzeugung Strom des Konzerns sowie die eigenerzeugte Strommenge ohne nuklearen Beitrag. Die Kennzahl ergibt sich als Quotient aus den Emissionen bezogen auf die Erzeugungsmenge und beschreibt somit das spezifisch je Kilowattstunde freigesetzte CO₂. Durch das Ausblenden der nuklearen Erzeugung bleibt die Kennzahl unbeeinflusst vom Wegfall der Kernenergie in den kommenden Jahren.

TOP Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen

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

genutzt (L Seite 28f.). Die Grundannahme bei der Darstellung der Wirkungszusammenhänge besteht darin, dass eine Änderung einer Top-Leistungskennzahl vielfach auch zu Änderungen bei einer oder mehreren anderen Top-Leistungskennzahlen führen kann. So wirkt sich beispielsweise ein Zubau der installierten Leistung im Bereich der erneuerbaren Energien auch auf das Adjusted EBITDA und die CO₂-Intensität aus. Es bestehen somit wechselseitige Beziehungen zwischen den Top-Leistungskennzahlen – im Extremfall können sich sogar alle Top-Leistungskennzahlen gegenseitig beeinflussen.

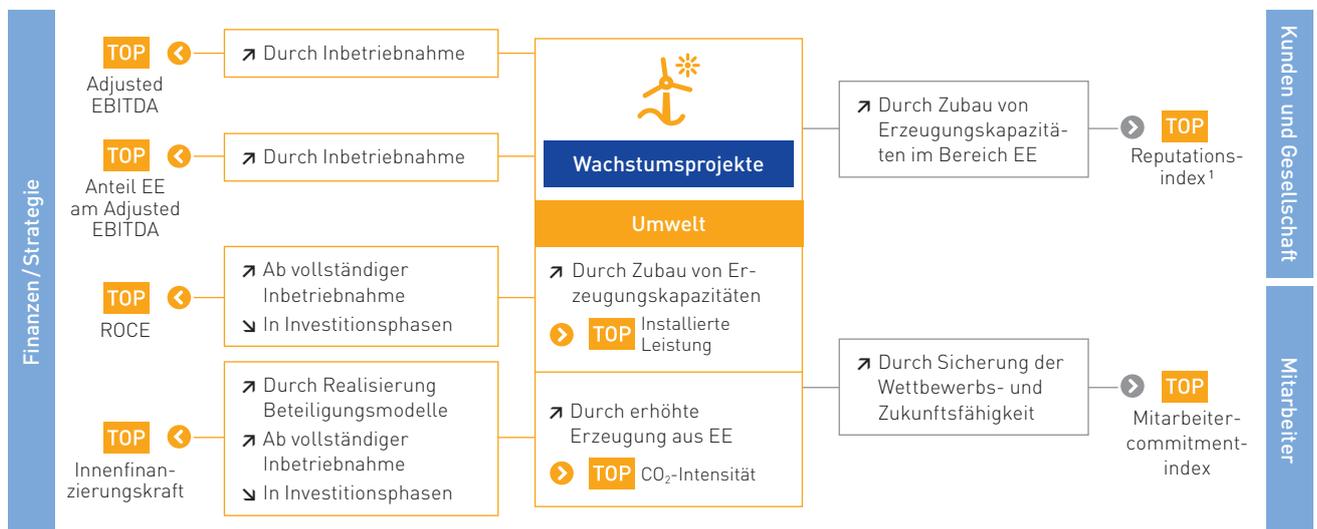
Seit 2015 verdeutlichen wir diese Wirkungszusammenhänge anhand konkreter Beispiele, die für das Berichtsjahr eine wesentliche Bedeutung hatten und die sich daher auch an anderen Stellen im Bericht wiederfinden. Im Rahmen eines internen Abstimmungsprozesses wurden verschiedene Beispiele fachbereichsübergreifend geprüft und aufgrund der entsprechenden Rückmeldungen ausgewählt. Zur Reduzierung der Komplexität fokussiert sich die Darstellung auf ein Beispiel.

Aufgrund der großen Bedeutung für die Strategie EnBW 2020 erfolgt die Darstellung der Wirkungszusammenhänge im Jahr 2017 an dem zentralen Beispiel der Umsetzung von Wachstumsprojekten im Bereich erneuerbarer Energien (L Seite 23). Im Geschäftsjahr 2017 hat die EnBW Investitionen in Wachstumsprojekte in Höhe von 1.324,2 Mio.€ getätigt (L Seite 63).

Die EnBW hat in diesem Zusammenhang Onshore-Windparks mit einer Gesamtleistung von insgesamt 204 MW in Betrieb genommen. An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, dass im Geschäftsjahr 2017 keine Ausschreibungen für künftige Onshore-Windkraftprojekte gewonnen werden konnten (L Seite 53). Im Bereich Offshore-Windkraftanlagen wurde mit dem Bau der Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros begonnen und die Ausschreibung für den Offshore-Windpark He Dreht gewonnen.

Die durch das vorliegende Beispiel direkt beeinflussten Top-Leistungskennzahlen stehen im Mittelpunkt der Grafik und sind im Wesentlichen direkt messbar. Die Zusammenhänge sind hinsichtlich der finanziellen und strategischen Top-Leistungskennzahlen im Wesentlichen ebenfalls direkt messbar und in der folgenden Beispielgrafik anhand orangefarbener Pfeile dargestellt. Die Zusammenhänge mit den weiteren nicht-finanziellen Top-Leistungskennzahlen sind schwerer messbar und in der Regel eher potenzieller beziehungsweise langfristiger Natur. Im Geschäftsjahr 2017 wurden diese Zusammenhänge im Einzelnen nicht gemessen. Ihre Abbildung basiert auf internen Diskussionen mit den jeweiligen Fachbereichen und den Kennzahlenverantwortlichen. Aus diesem Grund sind sie in abgeschwächter Form – mit Pfeilen in grauer Farbe – dargestellt. Die nach oben gerichteten schwarzen Pfeile zeigen einen positiven Einfluss auf die Top-Leistungskennzahlen, die nach unten gerichteten einen negativen Einfluss.

Wirkungszusammenhänge der Top-Leistungskennzahlen am Beispiel der Umsetzung von Wachstumsprojekten im Bereich EE



➔ Direkter Einfluss ➤ Potenzieller/Langfristiger Einfluss ↗ Positiver Einfluss auf Top-Leistungskennzahl ↘ Negativer Einfluss auf Top-Leistungskennzahl

1 Darüber hinaus sehen wir einen potenziellen negativen Einfluss auf den Reputationsindex durch das Risiko einer lokalen Ablehnung einzelner Projekte. Ein solches lokales Risiko wird durch den insgesamt potenziellen positiven Einfluss auf den Reputationsindex jedoch überkompensiert.

Corporate Governance

Unternehmensführung

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

Als Corporate Governance Verantwortlicher im Vorstand überwachte Dr. Bernhard Beck wie in den vergangenen Jahren die Einhaltung des Kodex bei der EnBW und berichtete in Vorstand und Aufsichtsrat ausführlich über aktuelle Corporate

Governance Themen. Beide Organe nahmen seinen Bericht zur Kenntnis und haben sich mit den Empfehlungen und Anregungen des Kodex befasst. Sie verabschiedeten daraufhin am 7. Dezember 2017 die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz (AktG). Die aktuelle Entsprechenserklärung sowie die Erklärungen der Vorjahre sind unter www.enbw.com/entsprechenserklaerung veröffentlicht.

Der „Vergütungsbericht“ ist im Lagebericht auf Seite 103ff. enthalten.

Leitung und Überwachung

Vorstand

Zum 31. Dezember 2017 besteht der Vorstand der EnBW AG aus vier Mitgliedern. Der Vorstand führt die Geschäfte des Konzerns in gemeinschaftlicher Verantwortung. Neben dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden gliedern sich die Aufgaben des Vorstands in die Ressorts „Finanzen“, „Personal, Recht und Compliance, Revision“ sowie „Technik“.

Geschäftsverteilung Vorstandsressorts (Stand: 31.12.2017)

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

www.enbw.com/vorstand

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der EnBW AG besteht gemäß § 8 Abs. 1 der Satzung aus 20 Mitgliedern. Gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz ist er paritätisch mit Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer besetzt, wobei die Gewerkschaft ver.di drei Arbeitnehmervertreter nominiert. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und berät diese

bei der Leitung des Unternehmens. Gemeinsam mit dem Vorstand erörtert er regelmäßig Geschäftsentwicklung, Planung und Strategie des Unternehmens und stellt den Jahresabschluss fest. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen ist der Aufsichtsrat stets eingebunden. Rechtsgeschäfte und Maßnahmen, die der Zustimmung durch den Aufsichtsrat bedürfen, sind in seiner Geschäftsordnung festgelegt. Der Aufsichtsrat hat zur optimalen Wahrnehmung seiner

Aufgaben als ständige Ausschüsse einen Personalausschuss, einen Finanz- und Investitionsausschuss, einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) sowie einen Ad-hoc-Ausschuss gebildet.

Weitere Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat finden sich in diesem Bericht unter „Organe der Gesellschaft“ (Seite 124 ff.) und in der Erklärung zur Unternehmensführung 2017 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2017 sowie im Bericht des Aufsichtsrats (www.enbw.com/corporate-governance).

Hauptversammlung

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

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

Insgesamt ist die Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2017 im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Aktionäre der EnBW

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

1 Abweichung zu 100 % aufgrund von Rundungen.

Compliance

Compliance-Management-Systeme

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

Das CMS bei der EnBW wird kontinuierlich überprüft und angepasst und umfasst die unmittelbar beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften¹. Im Fokus stehen die Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung von Korruption, die Prävention von Verstößen gegen das Wettbewerbs- und Kartellrecht, die Geldwäscheprävention sowie der Datenschutz, der bei der EnBW Teil des Compliance-Bereichs ist. Im Berichtsjahr waren bei der EnBW 27 unmittelbar beherrschte personalführende Konzerngesellschaften in das CMS einbezogen. Die Methode der Integration wurde 2017 hin zu einer risiko-basierten Einbindung modifiziert, um die Steuerung effizienter und effektiver zu gestalten.

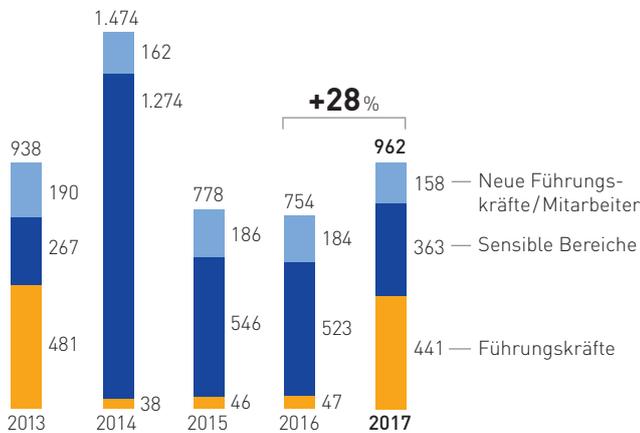
Auch in die Compliance-Management-Systeme der faktisch beherrschten Konzerngesellschaften² sind relevante Beteiligungen eingebunden. In das CMS der Energiedienst Holding waren drei Gesellschaften aus der ED-Gruppe eingebunden, zwei Tochtergesellschaften steuern die Compliance eigenverantwortlich. Bei der Pražská energetika (PRE) waren fünf personalführende Gesellschaften in das CMS integriert, bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) drei und bei der Unternehmensgruppe VNG 17.

Zur Absicherung des Geschäftserfolgs gegen Compliance-Risiken – insbesondere zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption – sind bei der EnBW und den unmittelbar beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften, bei den faktisch beherrschten Konzerngesellschaften und bei den ITOs (Independent Transmission Operator) präventiv Risikorerhebungsmethoden, Beratungsangebote, Schulungskonzepte sowie Meldekanäle eingerichtet.

- 1 Unmittelbar beherrscht: Gesellschaften mit Anteilsbesitz >50%, die die EnBW AG oder eine unmittelbar von der EnBW AG beherrschte GmbH als Anteilseigner aufweisen; bei Aktiengesellschaften muss ergänzend ein entsprechender Beherrschungsvertrag vorliegen. Sowie unmittelbar beherrschte Töchter der oben genannten Gesellschaften mit durchgerechnetem Anteilsbesitz >50%.
- 2 Faktisch beherrscht: Aktiengesellschaften mit Anteilsbesitz >50% ohne Beherrschungsvertrag (gesetzliche Konzernvermutung); derzeit: ED, PRE, SWD, VNG, ZEAG.

Jahresaktivitäten

Anzahl Teilnehmer an Compliance-Schulungen¹



¹ Bei der EnBW AG und unmittelbar beherrschten personalführenden Gesellschaften.

2017 wurden im EnBW-CMS insbesondere die Führungskräfte in den Fokus der Präsenztrainings gerückt. Die Ende 2016 gestartete und mittlerweile dritte Compliance-Führungskräftekampagne, die sich an alle leitenden Angestellten richtete, hob die Wichtigkeit einer soliden Compliance-Kultur in Zeiten des Wandels hervor. An 28 Workshops nahmen über 460 Führungskräfte teil. Gemäß dem risikobasierten Trainingsplan fanden – etwa bei den Geschäftsaktivitäten rund um die erneuerbaren Energien – Präsenztrainings mit den Schwerpunkten Korruptions- und Kartellrechtsprävention statt, bei denen rund 360 Mitarbeitern und Führungskräften geschäftsrelevantes Compliance-Know-how vermittelt wurde. Für neue EnBW-Mitarbeiter ist die Durchführung eines E-Learnings oder die Teilnahme an einführenden Präsenztrainings obligatorisch. Der Schwerpunkt der diesjährigen Mitarbeiterkommunikation bei der EnBW lag auf der Compliance-Woche im September: Die notwendige „Kultur des Hinschauens“ wurde dadurch thematisiert, dass den Mitarbeitern im Intranet erstmals tatsächliche Verstöße der Vergangenheit vorgestellt wurden, um – wie bereits am jährlichen Compliance-Day – zu Diskussionen über compliancekonformes Verhalten anzuregen.

Auch in den faktisch beherrschten Konzerngesellschaften standen die Mitarbeiter und Führungskräfte im Fokus: Beispielsweise wurden bei der ED-Gruppe das Einkaufsteam, die Assistenten sowie neue Mitarbeiter zum Korruptionsrisiko geschult (insgesamt 43 Personen). Zudem wurde das interne Informationsangebot optimiert, die Gefährdungssituation beim Thema Geldwäsche analysiert und die Geschäftspartnerprüfungen wurden ausgeweitet. Die ED steht im Compliance-Austausch mit ihren unabhängigen Tochterunternehmen Tritec und EnAlpin. Tritec richtete den Bereich Compliance im Frühjahr 2017 neu ein.

Die PRE schulte im vergangenen Jahr über 300 Mitarbeiter und Führungskräfte im Zuge des Inkrafttretens eines neuen Gesetzes über strafrechtliche Verantwortlichkeit juristischer Personen.

Diese Gesetzesänderung erweiterte die Palette von Straftaten, die sich auf juristische Personen beziehen. Die PRE führte zahlreiche neue Prozesse ein, trieb die Integration von Compliance-Systemen in die bestehenden Tochtergesellschaften voran und begann 2017, sämtliche Betriebsnormen zu modernisieren.

Die VNG novellierte insbesondere den Prozess der Geschäftspartnerprüfungen.

In der terranets bw stand die neue Compliance-Dachrichtlinie im Fokus von Kommunikation und Schulungen.

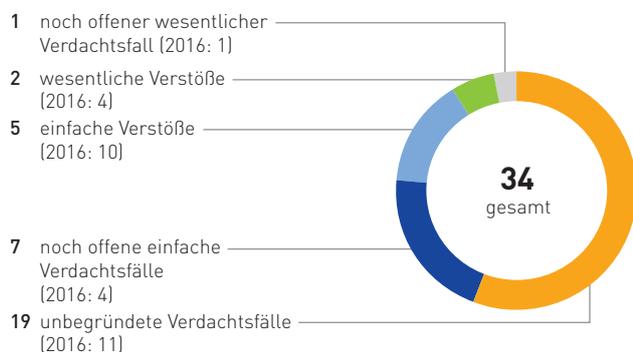
In mehreren der faktisch beherrschten Konzerngesellschaften werden Mitarbeiter auch über E-Learnings zu Compliance-Themen sensibilisiert.

Die jährlichen Compliance-Risk-Assessments bei der EnBW untersuchen das Korruptions-, Kartellrechts-, Betrugs- und Datenschutzrisiko und bilden die Basis für das Compliance- und das Datenschutzprogramm sowie für dezentrale präventive Aktivitäten. Sie wurden 2017 bei zwölf Konzerngesellschaften durchgeführt. Zugleich fanden in ersten Unternehmensbereichen vertiefte Kartellrechtworkshops statt. Diese neue Form der vertieften Risikoerhebung und -sensibilisierung wird 2018 fortgesetzt. Die Zusammenfassung der wesentlichen Compliance-Risiken ist im Chancen- und Risikobericht enthalten (Seite 95 und 98). In den faktisch beherrschten Konzerngesellschaften sowie den ITOs werden ebenfalls Risiken erhoben, so zum Beispiel bei ED, PRE und VNG. Die SWD analysierten die Compliance-Risiken über alle personalführenden 100%-Tochtergesellschaften im dreijährlichen Rhythmus, die TransnetBW analysiert die Risiken jährlich. 2017 ließ die terranets bw erstmals eine Analyse zu Korruptionsrisiken durchführen.

Das Beratungsangebot des EnBW-Compliance-Bereichs, das ein weiteres Kernelement der Prävention darstellt, wurde 2017 ähnlich stark genutzt wie in den Vorjahren. Bei der Compliance-Hotline, die persönlich, per E-Mail oder telefonisch erreichbar ist, gingen rund 1.000 Anfragen zu den Schwerpunktthemen Zuwendungen, Spenden und Sponsoring sowie zu weiteren Themen wie Interessenkonflikten und Geschäftspartnerprüfungen ein. Bei den Tochtergesellschaften bestehen vergleichbare Beratungsformen mit ähnlichen inhaltlichen Schwerpunkten: Bei der ED gingen beispielsweise 26 Beratungsanfragen ein, bei den SWD wurden rund 50 Beratungsanfragen dokumentiert.

Compliance-Verstöße und Verdachtsfälle

Die EnBW und ihre Beteiligungen haben Meldewege etabliert, über die unternehmensinterne, vereinzelt auch unternehmens-externe Hinweisgeber Meldungen zu Compliance-Verstößen oder Verdachtsfällen geben können. Hinweisgeber haben stets ein Recht auf eine vertrauliche und zügige Behandlung ihrer Meldungen zu Compliance-Verstößen oder Verdachtsfällen und können sich stets an die jeweiligen Compliance-Bereiche oder, unter Zusicherung vollständiger Anonymität gegenüber den Unternehmen, an externe Stellen wenden (eingrichtet bei EnBW, ED, PRE, SWD und TransnetBW).

Anzahl Compliance-Verstöße und Verdachtsfälle¹

¹ Bei der EnBW AG und unmittelbar beherrschten personalführenden Gesellschaften. Stand: 17.1.2018.

Die Anzahl der 2017 eingegangenen Hinweise liegt auf dem Niveau der Vorjahre. Im Berichtsjahr gingen beim Compliance-Bereich der EnBW 34 Hinweise auf Compliance-Verstöße und Verdachtsfälle ein, davon 3 über den Ombudsmann. Inhaltlich weisen die Fälle vertriebliche sowie beschaffungsrelevante Bezüge auf. Hinweise auf Korruptionsfälle gibt es keine. 3 der 34 Fälle wurden aufgrund ihrer Wesentlichkeit von der Taskforce des Compliance-Committees bearbeitet. In zwei Fällen wurden Disziplinarmaßnahmen ergriffen. Zudem wurde bei der EnBW AG ein schwerer Betrugsfall aus dem Jahr 2016, bei dem das Unternehmen erheblich geschädigt wurde, im Berichtsjahr konsequent aufgearbeitet.

Bei TransnetBW und VNG wurden insgesamt zwei Verdachtsfälle mit Korruptionsbezug untersucht, die sich jedoch als unbegründet erwiesen. Bei der PRE wurden dem Compliance-Bereich insgesamt acht Verstöße beziehungsweise Verdachtsfälle, bei den SWD-Tochtergesellschaften drei Verdachtsfälle gemeldet.

Im Geschäftsjahr 2017 wurde der EnBW-Konzern weder mit kartellrechtlichen Bußgeldverfahren noch mit kartellrechtlich begründeten Klagen Dritter konfrontiert. Die Ermittlungsverfahren der Strafverfolgungsbehörden gegen einzelne Mitarbeiter beziehungsweise frühere Organmitglieder wegen der sogenannten Russlandgeschäfte und wegen des sogenannten Umsatzsteuerkarussells im CO₂-Zertifikate-Handel dauerten auch 2017 an. Ein konkretes Ende dieser Verfahren ist aktuell nicht abzusehen.

Datenschutz

Der datenschutzrechtliche Schwerpunkt lag im Berichtsjahr in der Beratung zu den neuen Erfordernissen, die sich aus der EU-Datenschutz-Grundverordnung ergeben. Die voranschreitende Digitalisierung sowohl interner Prozesse als auch vertrieblicher Projekte bedingt eine intensive Befassung mit Anforderungen aus dem Datenschutzrecht und eine entsprechende beratende Begleitung der Fachbereiche durch den Bereich Compliance und Datenschutz. Beispielfhaft zu nennen ist hier die Begleitung von Cloud-Lösungen sowie neuer intelligenter Produkte wie EnBW solar+. Damit stieg die Anzahl der Beratungen und Auskunftersuchen.

Im Dialog mit unseren Stakeholdern

Unsere Stakeholder

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

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

Wesentlichkeitsanalyse

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

Einerseits werden Themen als wesentlich erachtet, die einen maßgeblichen Einfluss auf die langfristige Wertschöpfung und damit auf die Performance und Zukunftsfähigkeit der EnBW haben. Von besonderer Bedeutung sind hier Beiträge zur

strategischen Ausrichtung als nachhaltiger und innovativer Infrastrukturpartner. Andererseits werden Aspekte berücksichtigt, die die wichtigen ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Auswirkungen der Organisation widerspiegeln und die Einschätzungen von Stakeholdern maßgeblich beeinflussen.

Die EnBW stellt mit dem Prozess der Wesentlichkeitsanalyse sicher, dass die jeweiligen Positionen und Erwartungen der Stakeholder berücksichtigt werden. Die Bedeutung der Stakeholderperspektive wird auch durch die erweiterte Abbildung der Ressourcen und ihren Effekt auf die Wertschöpfung für die Stakeholder der EnBW verdeutlicht ( Seite 14 ff.).

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

Nachfolgend aufgeführt sind die wesentlichen Themen für die EnBW im Berichtsjahr 2017:

- > **Unternehmensstrategie und Beitrag zur Energiewende:** Die EnBW arbeitet weiter an der konsequenten Umsetzung ihrer Strategie EnBW 2020 und treibt damit die Energiewende entlang der einzelnen Wertschöpfungsstufen mit gezielten Maßnahmen voran. Der geplante Portfoliumbau macht sich vor allem in den Segmenten Netze und Erneuerbare Energien bemerkbar. Hier erwirtschaften wir rund zwei Drittel des  Adjusted EBITDA. Mit der konsequenten Weiterentwicklung der Strategie 2020 investieren wir auch künftig stark in Wachstumsbereiche wie Netze, erneuerbare Energien und in Infrastruktur für den Kunden ( Seite 26 f.).
- > **Reputationsmanagement:** Die EnBW strebt eine kontinuierliche Verbesserung ihrer Reputation an. Im Rahmen der Weiterentwicklung des Reputationsmanagements wurde im Jahr 2017 das Stakeholderteam eingerichtet, in dem alle wichtigen Unternehmensbereiche vertreten sind, die mit wesentlichen Stakeholdern kommunizieren und im Dialog stehen. Die Reputation wird mittels der Top-Leistungskennzahl Reputationsindex gemessen ( Seite 69).
- > **Produkt- und Dienstleistungsportfolio:** Die EnBW entwickelt nachhaltige, innovative Produkte und digitale Lösungen für ihre Kunden, um die unterschiedlichen Erwartungen und Bedürfnisse zu erfüllen ( Seite 70 f.).
- > **Infrastruktur:** Der Fokus der EnBW liegt hier auf der Intensivierung neuer Infrastrukturgeschäfte wie  Ladeinfrastruktur für Elektromobilität, städtische  Quartiersentwicklung und Breitbandnetze ( Seite 70).
- > **Effizienzen und Optimierung:** Der eingeschlagene Kurs zur Steigerung der Effizienz innerhalb der EnBW wird konse-

quent fortgesetzt. Weitere Maßnahmen zur Optimierung von Prozessen im gesamten Unternehmen mit Schwerpunkten in den Funktionseinheiten und im Vertrieb sind für die Zukunft vereinbart (📄 Seite 90).

In den operativen Segmenten werden die folgenden wesentlichen Themen weiterverfolgt (📄 Seite 22 f.):

- > **Vertriebe:** Die EnBW verbessert die Kundenzufriedenheit durch neue Angebote, veränderte Produktlogiken sowie optimierte, am Kunden ausgerichtete Prozesse (📄 Seite 70 f.).
- > **Netze:** Durch den Ausbau unseres Netzgeschäfts im Zuge der Energiewende auf allen Spannungsebenen tragen wir zur Gewährleistung einer zuverlässigen Energieversorgung bei (📄 Seite 71 f.). Ein weiterer Schwerpunkt liegt im Ausbau kommunaler Datennetze mit neuester Breitbandtechnologie.
- > **Erneuerbare Energien:** Die Stoßrichtungen liegen im erheblichen Ausbau der erneuerbaren Energien und der Entwicklung geeigneter Modelle für weitere Investoren, unter anderem Kommunen und Bürger, zur Beteiligung an Projekten (📄 Seite 77).
- > **Erzeugung und Handel:** Im Mittelpunkt stehen die Gewährleistung von Versorgungssicherheit über konventionelle und nukleare Stromerzeugung sowie die Steigerung der Effizienz der Erzeugungsanlagen. Eine wichtige Maßnahme war im Berichtsjahr der Beginn der Modernisierung des Heizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg (📄 Seite 63). Nach der Stilllegung der Kernkraftwerke Neckarwestheim I und Philippsburg 1 erhielt die EnBW im Jahr 2017 die Genehmigungen für den Beginn des Rückbaus dieser Kraftwerke.
- > **Steigerung Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitssicherheit:** Wichtige Handlungsfelder in der Zieldimension Mitarbeiter stellen die Förderung der Vielfalt und eine kontinuierliche Verbesserung der Arbeitssicherheit dar (📄 Seite 72 ff.). Daneben wurden im Rahmen des Projekts „Neue Mobilität“ vernetzte Mobilitätsangebote für Mitarbeiter entwickelt. Die Mitarbeiterzufriedenheit wird durch regelmäßige Befragungen überprüft.
- > **Verantwortungsvolle Kohlebeschaffung:** Die EnBW verfolgt den Ansatz, die Beschaffung von Kohle so verantwortungsvoll wie möglich zu gestalten und damit einen positiven Beitrag für Mensch und Umwelt in den Minengebieten zu leisten. Auf Basis der Verhaltensgrundsätze zur verantwortlichen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen wird die aktuelle CSR-Performance von bestehenden und potenziellen Kohlelieferanten regelmäßig diskutiert und das weitere Vorgehen abgeleitet (📄 Seite 47 f.).
- > **Ausbau Nachhaltigkeitskonzept:** Mit der konzeptionellen Ausrichtung zum Thema Nachhaltigkeit wird die verstärkte Verzahnung mit der Unternehmensstrategie sowie dem Kerngeschäft sichergestellt. Durch das CSR-Committee, in dem die Leiter der relevanten Funktionseinheiten vertreten sind, werden zum Beispiel die nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen regelmäßig überprüft und Schwerpunktthemen bestimmt. Mittels eines Regelprozesses wird eine intensive Zusammenarbeit zwischen dem Bereich Nachhaltigkeit und den Geschäftseinheiten auf Leitungs- und operativer Ebene sichergestellt (📄 Seite 24).

Die Steigerung der Nachhaltigkeitsleistung sichert die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens:

- > **Entwicklung neuer Geschäftsmodelle:** Im Bereich Forschung und Entwicklung beschäftigt sich die EnBW mit der frühzeitigen Identifizierung wichtiger Trends und technologischer Entwicklungen sowie dem Aufbau von Kompetenzen für die spätere kommerzielle Nutzung in Pilot- und Demonstrationsprojekten. Im Innovationsmanagement steht die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im Vordergrund, um neue Erlösquellen für den Konzern zu erschließen (📄 Seite 41 ff.).
- > **Engagement für den Klimaschutz:** Die EnBW unterstützt die weltweiten Bemühungen zum Schutz des Klimas und setzt sich hier mit Nachdruck für ambitionierte Ziele ein (📄 Seite 50). Mit ihrer Unternehmensstrategie, die konsequent auf den weiteren Ausbau erneuerbarer Energien sowie auf nachhaltige und innovative Geschäftsmodelle setzt, leistet die EnBW einen Beitrag zum Klimaschutz. Darüber hinaus arbeitet die EnBW aktiv in der TCFD mit, engagiert sich für einen Ausbau der klimabezogenen Risikoberichterstattung (📄 Seite 96) und setzt mit der Darstellung der Robustheit ihres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz im vorliegenden Integrierten Geschäftsbericht 2017 erste Elemente der TCFD-Empfehlungen um (📄 Seite 15).

Entwicklung der Nachhaltigkeitsratings

Die EnBW pflegt auch einen intensiven Austausch mit führenden Ratingagenturen und bezieht deren Analysen und Bewertungen zu Unternehmensstrategie, -situation und -aussichten in ihre Entscheidungsfindung mit ein. Gleichzeitig erhöhen diese Analysen die Transparenz bezüglich der Performance der EnBW – auch im Vergleich zu anderen Unternehmen.

Die EnBW ist bestrebt, ihre Ratings durch führende Agenturen im Bereich Nachhaltigkeit kontinuierlich zu verbessern. Sie will dadurch ihre Positionierung als verantwortungsbewusst und nachhaltig agierendes Unternehmen stärken und auch für diejenigen Finanzinvestoren, deren Anlageentscheidungen ganz oder teilweise auf Nachhaltigkeitskriterien basieren, ein attraktives Investment sein. Im Jahr 2017 hat die EnBW signifikante Verbesserungen bei bedeutenden Nachhaltigkeitsratings erzielt:

- > Im Rating der oekom research AG steigerte sich die EnBW von dem mittleren Wert C+ auf den guten Wert B- (in einer zwölfstufigen Skala von D- bis A+). Damit erreichte sie den Prime-Status und gehört zur Spitzengruppe der Energieunternehmen in Deutschland und Europa. Die Agentur

beurteilt die Unternehmensperformance in Bezug auf Social-, Governance- und Umweltaspekte anhand von über 100 branchenspezifischen Kriterien.

- Beim Klimaschutz-Rating des Carbon Disclosure Project (CDP) erhielt die EnBW für ihre Klimaberichterstattung erstmals die Bewertung A-/Leadership, nach zuvor B/Management. Mit dieser Bewertung nimmt die EnBW eine führende Position in der Branche ein. Im Jahr 2017 haben weltweit über 6.000 Unternehmen an der Informationsabfrage des CDP teilgenommen.

Weitere Informationen zu den Nachhaltigkeitsratings finden sich unter www.enbw.com/weitere-kennzahlen. Weitere Ausführungen zu den nichtfinanziellen Kennzahlen sind im Kapitel „Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns“ dargestellt (Seite 69 ff.). Informationen zu den Ratings durch die Ratinggesellschaften Moody's, Standard & Poors's und Fitch finden Sie auf Seite 62.

Soziales Engagement

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 vor allem innerhalb ihres überwiegenden unternehmerischen Wirkungskreises in Baden-Württemberg. Die Unterstützung für übergeordnete gesellschaftliche Themen konzentriert sich auf die **Kernbereiche** Breitensport, Bildung und Soziales, Umwelt sowie Kunst und Kultur.

Die Konzernrichtlinie zu Corporate Sponsoring, Mitgliedschaften, Spenden und Hochschulengagements regelt die Ziele, Verantwortlichkeiten, Standards, Prinzipien und Prozesse. Sie gilt für alle Gesellschaften, an denen die EnBW AG direkt oder indirekt die Mehrheit der Anteile oder Stimmrechte hält, und wurde zuletzt im September 2016 aktualisiert. Die Aktivitäten sollen das Markenimage der EnBW fördern, die regionale Verankerung in Baden-Württemberg festigen und nachhaltige Zwecke unterstützen. Die **Spendenaktivitäten** der EnBW werden jährlich in einem Spendenbericht dokumentiert, der dem Vorstand vorgelegt wird. Im Jahr 2017 belief sich die Summe aller Spenden des EnBW-Konzerns auf 1,0 Mio. €, nach 1,2 Mio. € im Jahr zuvor. Davon entfielen auf die EnBW AG 383.000 € (2016: 611.000 €).

Wie bereits im Vorjahr unterstützte die EnBW AG im Jahr 2017 im Rahmen der Kampagne „Wir machen das schon“ mit dem **Macher-Bus** soziale oder gemeinnützige Vorhaben. Vereine und karitative Einrichtungen konnten sich mit Projekten bewerben. Über ein Internetvoting wurden die Gewinner ermittelt, die dann von einem bis zu zehnköpfigen EnBW-Team mit Manpower, Motivation und Material im Wert von jeweils bis zu 5.000 € unterstützt wurden. Insgesamt wurden bislang 13 Projekte erfolgreich umgesetzt – davon 4 im Jahr 2017. Für alle Projekte zusammen wurde Material im Gegenwert von rund 60.000 € gespendet. Hinzu kommt die Arbeitszeit der EnBW-Mitarbeiter, die für den Macher-Bus-Einsatz freigestellt wurden (www.enbw.com/wir-machen-das-schon).

Der EnBW-Vorstand verzichtet seit vielen Jahren auf Weihnachtsgeschenke an Geschäftspartner. Stattdessen werden Spenden für soziale Zwecke in Baden-Württemberg getätigt. Im Rahmen der **Weihnachtsspendenaktion** wurden 2017 insgesamt 32.000 € an acht karitative Spenden-/Leseraktionen regionaler Tageszeitungen in Baden-Württemberg geleistet. Auch die Netze BW spendete 2017 für soziale Zwecke an gemeinnützige Einrichtungen in Baden-Württemberg. In Tschechien engagiert sich die Pražská energetika (PRE) ebenfalls seit Langem mit Spenden insbesondere für wohltätige Projekte zugunsten behinderter Menschen, Jugendlicher und Kinder sowie in den Bereichen Gesundheitsvorsorge, Kultur, Bildung und Umwelt. Bei den Stadtwerken Düsseldorf (SWD) hat das Thema Bildung einen hohen Stellenwert. Seit vielen Jahren wird die Bildung³ gGmbH finanziell unterstützt, die Jugendliche und Erwachsene mit unterschiedlichsten Maßnahmen in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt integriert. In Kooperation mit der Westdeutschen Zeitung wurde 2017 zum elften Mal der Düsseldorfer Schulpreis ausgelobt, bei dem sich Schulklassen mit ihren Projekten um Fördergelder bewerben können. Darüber hinaus spendeten die SWD auch zu Weihnachten an soziale Einrichtungen in Düsseldorf und Umgebung.

Im künstlerischen Bereich arbeitet die EnBW unter anderem eng mit der Kunstakademie Stuttgart zusammen und stellt regelmäßig jungen Künstlern Räume in ihren Gebäuden für **Ausstellungen** zur Verfügung. Vom 20. Juni bis 21. Juli 2017 beispielsweise stellten Studierende des Studiengangs „Industrial Design“ Installationen und experimentelle Objekte im Foyer des EnBW-Gebäudes am Fasanenhof in Stuttgart aus.

Die EnBW unterstützt die **Stiftung Energie & Klimaschutz Baden-Württemberg** finanziell und personell. Die Stiftung führt zahlreiche Veranstaltungen durch – zu Fragen der Energiewirtschaft, zu den Themen Klimaschutz und erneuerbare Energien, zu Digitalisierung und Innovation. Bei den Urban Energy Talks 2017 am 29. Juni beispielsweise stand die Energiewende in der Stadt im Fokus, einzelne Panels befassten sich mit der Zukunft des Wohnens, der urbanen Infrastruktur von morgen und der urbanen Mobilität (www.energieundklimaschutzbw.de).

Der Zustrom von Flüchtlingen nach Europa, insbesondere nach Deutschland, hat sich im vergangenen Jahr zwar abgeschwächt, bleibt aber weiterhin eine große gesellschaftliche, politische und wirtschaftliche Herausforderung. Eine langfristige Perspektive für die Asylsuchenden ist ebenso gefragt wie kurzfristige humanitäre Hilfe. Die EnBW engagiert sich auf mehreren Ebenen: Bereits 2015 entwickelte die EnBW im Auftrag des Vorstands ein Ausbildungskonzept für Flüchtlinge mit dem Ziel, eine nachhaltige Hilfe mit Blick auf die Zukunft der betroffenen Menschen und ihrer Herkunftsländer zu leisten. Nach ersten Erfolgen im Jahr 2016 führte die EnBW auch 2017 ein **Berufsintegrationsprogramm** durch. Rund 160 Flüchtlinge nahmen im ersten Halbjahr 2017 an Kennenlern- und Schnuppertagen in Karlsruhe und Stuttgart teil. Davon absolvierten rund 90 Flüchtlinge in Karlsruhe und Stuttgart ein Integrationsprogramm, das auf eine Ausbildung bei der EnBW vorbereitete. Im September 2017 starteten insgesamt 31 aus dem Vorpraktikum ausgewählte Flüchtlinge die einjährige

Einstiegsqualifizierung zur Vorbereitung auf ihren technischen Ausbildungsberuf bei der EnBW. Aus dem Vorjahresprogramm begannen 13 Teilnehmer eine Ausbildung bei der EnBW. Neben diesen eigenen Integrationsmaßnahmen unterstützt die EnBW auch weiterhin in der Flüchtlingshilfe ehrenamtlich tätige Mitarbeiter und fördert deren Vernetzung, um Hilfsmaßnahmen zu koordinieren, Erfahrungen auszutauschen und weitere Helfer zu mobilisieren. Gefördert werden dabei eine Vielzahl kleiner Hilfsprojekte mit den Schwerpunkten Sprachausbildung, Sport und sinnvolle Freizeitgestaltung. Aus dem hierfür von der EnBW bereitgestellten Spendentopf wurden bis zum Jahresende 2017 rund 40% abgerufen.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht  Seite 95).

Bürgerdialoge

Der **Ausbau der erneuerbaren Energien** ist ein wichtiges Ziel, das die EnBW mit Engagement verfolgt. Wir planen, bauen und betreiben Windkraftanlagen und Solarparks in direkter Partnerschaft und mit Beteiligung von Kommunen und Bürgern. An verschiedenen Standorten bieten wir das ganze Jahr über kostenlose Führungen für Besucher und Besuchergruppen an. Unsere Mitarbeiter führen durch die technischen Großanlagen, erklären Funktionsweise und Zusammenhänge und beantworten die Fragen der Besucher.

Der **Netzausbau** zur Anbindung der erneuerbaren Energien ist zunehmend ins Bewusstsein der Medien und der Öffentlichkeit gerückt. Im Vordergrund stehen die zentralen Infrastrukturprojekte der Energiewende zum Ausbau des Übertragungsnetzes mit den zwei Nord-Süd-Trassen SuedLink und ULTRANET durch unsere Tochtergesellschaft TransnetBW GmbH. Die frühzeitige Beteiligung der Bürger schafft dabei Transparenz und Vertrauen. Bei 36 Veranstaltungen war das

SuedLink-Projektteam zu Gast in sechs Bundesländern und stellte das Projekt sowie mögliche Vorschläge für Erdkabelkorridore von Schleswig-Holstein nach Bayern beziehungsweise Baden-Württemberg vor. Über 5.000 Besucher informierten sich im Gespräch mit Experten über den möglichen Verlauf, die Technologie und die geplante Umsetzung. Auch bei der Planung und Umsetzung von ULTRANET ist der Austausch mit der Öffentlichkeit ein elementarer Baustein. Aus diesem Grund bestehen sowohl im Vorfeld als auch während der öffentlich-rechtlichen Verfahren umfassende Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung, zum Beispiel über Kanäle wie Gemeinderatssitzungen, lokale Bürgerveranstaltungen und Medien.

Die Energiewende und der damit verbundene Ausstieg aus der Kernenergie umfassen neben wirtschaftlichen und technischen Aspekten auch Elemente der gesellschaftlichen Verantwortung. Die EnBW übernimmt ausdrücklich die Verantwortung für den sicheren **Rückbau** der von ihr betriebenen kerntechnischen Anlagen. Wir begleiten diesen Prozess mit einem intensiven und offenen Dialog mit allen Stakeholdergruppen, um Transparenz und Akzeptanz zu erreichen. Ein aktuelles Beispiel ist die Verlagerung von Brennelementen aus dem Kernkraftwerk Obrigheim ins Zwischenlager Neckarwestheim. Die insgesamt fünf Transporte per Schiff konnten alle im Jahr 2017 durchgeführt werden. Die EnBW hatte bereits im Jahr 2013 damit begonnen, die Öffentlichkeit über ihre Überlegungen zur Verlagerung der Obrigheimer Brennelemente zu informieren. Diese Informationsarbeit wurde kontinuierlich fortgesetzt und seit der Entscheidung im Juni 2016, das Vorhaben umzusetzen, nochmals intensiviert. Neben der Öffentlichkeit standen dabei auch insbesondere die Anliegergemeinden der Transportstrecke im Mittelpunkt. Für die Öffentlichkeit hat die EnBW eine Projektwebsite mit weiteren Informationen eingerichtet. Unter  www.enbw.com/castortransport können weitere Informationen und unter anderem auch kurze Filme, die die Abläufe der Transporte erläutern, abgerufen werden.

Stakeholderdialog

Im Dialog mit unseren Stakeholdern (Beispiele)

Stakeholder	Dialogangebot	Wesentliche Themen	Weitere Informationen
 Aktionäre/ Kapitalmarkt	Finanzberichte	Finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensentwicklung	www.enbw.com/finanzpublikationen
	Hauptversammlung	Dialog mit den Aktionären	http://hv.enbw.com
	Analysten- und Investoren-Telefonkonferenzen/-Updates	Wirtschaftliche Unternehmensentwicklung und Positionierung am Kapitalmarkt	www.enbw.com/investoren-update www.enbw.com/telefonkonferenz
 Mitarbeiter	Bankentag und Kapitalmarkttag	Aktuelle Branchenthemen und EnBW-Strategie	www.enbw.com/bankentag www.enbw.com/kapitalmarkttag
	EnBW aktuell	Halbzeitbilanz zur Strategie EnBW 2020 und strategischer Ausblick, aktuelle Einblicke in die Themen Windkraft und Gas, Fragen der Mitarbeiter	
	Strategiedialog-Workshops	71 Workshops mit über 1.500 Teilnehmern zur Strategie EnBW 2020 und zum strategischen Ausblick nach 2020	 Seite 72
	Compliance-Themenwoche/-Day	Beispielhafte Compliance-Fälle werden gezeigt und über die Compliance-Kultur diskutiert	 Seite 33 ff.
	4. und 5. Staffel von „1492“	Projektteams bearbeiten außerhalb üblicher Konzernprozesse fachübergreifende Projekte	 Seite 44
 Kunden	EnBW InnovationDays	Zum dritten Mal entwickeln Mitarbeiter in 72 Stunden aus ihren Ideen erste Geschäftsmodelle	
	Aktionstag E-Mobilität, Fachkongress und Begleitmesse EVS 30 in Stuttgart	EnBW und Netze BW nutzen das weltgrößte E-Mobilitäts-Symposium, um ihre Mobilitätslösungen einem breiten Publikum zu präsentieren	www.evs30.org www.dialog-energie-zukunft.de www.enbw.com/elektromobilitaet
	Plattformen zum Dialog und Austausch mit Kunden	Zum Beispiel Kundenparlament, Strategietage Energie, Praxistag zu aktuellen Abwicklungsthemen und Bestandskundenforum	
	EnBW Smile	Erlebniswelt für Kunden und registrierte Mitarbeiter mit exklusiven Angeboten aus Bereichen wie Kunst und Kultur, Events, Sport oder Gastronomie	www.enbw.com/smile
 Kommunen/ Stadtwerke	Social Media/Kundenblog und -newsletter/Kundenmagazin	Informationen über Neuigkeiten, Angebote, Services und Veranstaltungen	https://twitter.com/enbw www.facebook.com/enbw www.enbw.com/blog
	Kommune 4.0	Erarbeitung von Zukunftskonzepten für Kommunen	www.enbw.com
	Kooperationsnetzwerk Baden-Württemberg e.V.	Zusammenschluss zur Erarbeitung von innovativen Lösungen in der Energiebranche	www.kooperationsnetz-bw.de
 Gesellschaft/ Umwelt	TCFD-Konferenz in der EnBW-Repräsentanz in Berlin	„Neue Entwicklung in der Klimaberichterstattung – TCFD-Empfehlungen: Mehrwert oder Mehrarbeit?“	www.fsb-tcfid.org
	Biodiversität: Förderprogramm „Impulse für die Vielfalt“	100. Projekt zum Schutz und Erhalt von Lebensräumen heimischer Amphibien- und Reptilienarten	www.enbw.com/biodiversitaet  Seite 80
	Green Innovation and Investment Forum	Auszeichnung der besten Green-Tech-Ideen in Kooperation mit bwcon und Umwelttechnik BW	www.energieundklimaschutzbw.de
	Unterstützung von Veranstaltungen für Kinder und Jugendliche	Zum Beispiel Science Days im Europa-Park, Kinder- und Jugendfestival in Stuttgart, Umweltbildungsinitiative „Neckar Junior Ranger“	www.science-days.de www.kinder-jugendfestival.de www.energieundklimaschutzbw.de
 Lieferanten/ Geschäfts- partner	Start-up-Gipfel Baden-Württemberg	Die EnBW beteiligt sich am großen Networking-Event für Start-ups	
	Entwicklungsgespräche mit Lieferanten	Dialog mit und Schulungen von Lieferanten zur Weiterentwicklung der Zusammenarbeit	
	Dialog zum verantwortungsvollen Umgang bei der Kohlebeschaffung	Kontinuierliche Fortsetzung des Stakeholderdialogs mit Schwerpunkt Deutschland und Kolumbien	www.enbw.com/kohlebeschaffung  Seite 47 f.
 Politik/ Medien	Verbundprojekt „Weg in die <2°-Wirtschaft“	Erarbeitung unternehmensübergreifender Projekte zur Emissionsminderung und Dekarbonisierung	www.stiftung2grad.de
	Energie- und WirtschaftsClub der EnBW (EWC)	Diverse Veranstaltungen zu Zukunftsthemen in der Energiepolitik	
	Fünf Debattenabende der Stiftung Energie & Klimaschutz	Veranstaltungen rund um energie- und klimapolitische Themen, Digitalisierung und Elektromobilität	www.energieundklimaschutzbw.de
	Aktive und transparente Kommunikation über die Medien	Neben den klassischen Medien wie Tageszeitungen oder Magazinen auch über die sozialen Kanäle wie Twitter oder Facebook	

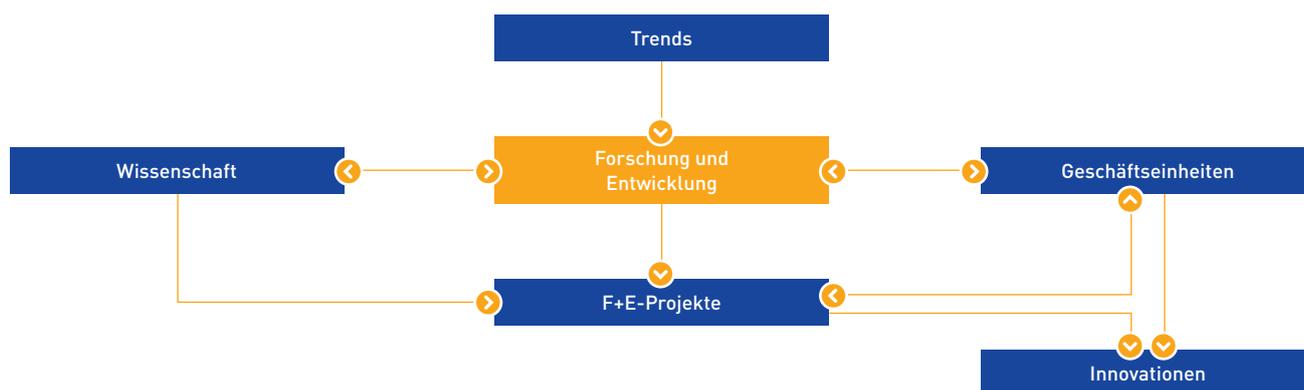
Forschung, Entwicklung und Innovation

Forschung und Entwicklung: Ziele, Leitlinien und Prozesse

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

EnBW-Einheiten zentral koordiniertes Projektportfolio. So werden erfolgreiche Forschungsprojekte zu Innovationen für die EnBW. Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sind in ein externes und internes Partnernetzwerk eingebunden. Forschung, Entwicklung und Innovation führen vielfach auch zu Erfindungen und Patenten. So wuchs das Patentportfolio im Jahr 2017 um neun Patente (Vorjahr: acht); zum Jahresende hielt der EnBW-Konzern 183 Patente (Vorjahr: 174). Der Schwerpunkt der Patente liegt in den Bereichen smarte Lösungen und Elektromobilität.

Der Forschungsprozess bei der EnBW



Forschung und Entwicklung: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

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

Erneuerbare Energien

Fotovoltaik: Die Universität Stuttgart hat ein neuartiges Laserverfahren entwickelt, mit dem schadstofffreie Silizium-Solarzellen mit hohem Wirkungsgrad kostengünstig hergestellt werden können. Seit August 2017 beteiligt sich die EnBW an einem regierungsgeförderten Forschungsprojekt der Universität, in dem die ebenfalls laserbasierte Verschaltung dieser Zellen zu Modulen zur Reife gebracht werden soll. Teil der Aktivitäten ist auch die Gründung der EnBW-Tochtergesellschaft EnPV im Dezember 2017. Die EnPV soll im Erfolgsfall der Nukleus für eine künftige Vermarktung des patentgesicherten Produktionsverfahrens werden.

Wetterprognosen: Energieversorger sind mit dem fortschreitenden Ausbau der erneuerbaren Energien zunehmend von Wind- und Sonnenscheinprognosen abhängig. Bislang sind Wetterprognosen im Energiehandel nur für einen Zeitraum von etwa 14 Tagen Standard. Vor diesem Hintergrund hat die Europäische Union im Juli 2017 ein Projekt genehmigt, das die Prognosequalität über einen Zeitraum von mehreren Monaten im Voraus verbessern soll. In dem Projekt arbeiten zwölf europäische Wetterinstitute und Firmen – darunter die EnBW als einziges deutsches Energieunternehmen – zusammen. Erste Ergebnisse sollen bis Ende 2018 vorliegen.

Geothermiekraftwerk Soutz-sous-Forêts: Die Partner Electricité de Strasbourg und EnBW betreiben gemeinsam das Geothermiekraftwerk im elsässischen Soutz-sous-Forêts, das ein natürliches Erdwärmereservoir in 5.000 Meter Tiefe nutzt. Die elektrische Leistung des Kraftwerks beträgt 1,7 MW. Im Herbst 2016 startete nach Ende des Forschungsbetriebs die kommerzielle Gewinnung von Erdwärmestrom. Im Jahr 2017 gewann die Anlage 7,7 GWh Strom und erreichte eine Verfügbarkeit von 90% (7.900 Betriebsstunden).

Geothermiekraftwerk Bruchsal: Zusammen mit der Energie- und Wasserversorgung Bruchsal GmbH betreibt die EnBW seit 2009 das Geothermiekraftwerk Bruchsal. Die Demonstrationsanlage gewinnt mit 120 Grad heißem Thermalwasser aus 2.500 Meter Tiefe Strom mit einer Nennleistung von 0,5 MW. Die Anlage erreichte 2017 2.100 Betriebsstunden. Die Erneuerung der Verbindungsleitung zwischen Kraftwerk und Bohrung wurde nach gehäuft aufgetretenen Undichtigkeiten vorgezogen, damit das Kraftwerk im Frühjahr seinen Betrieb wieder aufnehmen kann. Ab Herbst 2018 soll die Anlage nicht nur Strom gewinnen, sondern auch eine öffentliche Einrichtung in der Umgebung mit Wärme versorgen. Der Liefervertrag wurde im Dezember 2017 abgeschlossen. Damit erweitert die EnBW ihre Geothermiekompetenz um Wärmelieferungen an Kunden.

Speicher für die smarte digitale Energiewelt

Elektromobilität: Die EnBW hat im Rahmen des vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderten Forschungsvorhabens „SLAM – Schnellladernetz für Achsen und Metropolen“ bis Anfang 2017 insgesamt 68 Schnellladestationen an 34 Standorten an Autobahnraststätten in ganz Deutschland errichtet. In SLAM wurden Geschäftsmodelle für den Betrieb von Schnellladestationen mit sehr hohen Ladeleistungen entwickelt. Die Kooperation mit Deutschlands größtem Raststättenbetreiber Autobahn Tank & Rast GmbH ist ein wichtiger Baustein zur Umsetzung der E-Mobilitäts-Strategie der EnBW, die Kunden in die Lage versetzen soll, ihre E-Autos überall schnell und einfach zu laden. Bis Ende 2017 hat die EnBW an zusätzlichen 117 Standorten der Autobahn Tank & Rast GmbH je eine Schnellladestation errichtet, davon 80 mit Förderung des Bundesverkehrsministeriums. In Stuttgart wurde das mit Landesförderung errichtete Ladenetz im Jahr 2017 technisch verbessert und ist somit noch nutzerfreundlicher. Neuentwicklungen wurden im Bereich der Parkplatzsensorik sowie bei Mehrwertdiensten angestoßen, die 2018 im Feld getestet werden.

Wie man Ökostrom mithilfe von Speichern stärker als bisher zur regionalen Bedarfsdeckung nutzen kann, untersucht die EnBW in verschiedenen Forschungsprojekten:

Speicher für Gewerbekunden: Die EnBW kooperierte 2017 in einem Demonstrationsprojekt mit dem Speicheranbieter ads-tec, den Solarexperten von Pohlen Solar und dem Einzelhandelsunternehmen Aldi Süd, um herauszufinden, wie der Discounter noch mehr selbst erzeugten Solarstrom für seine Filialen nutzen kann. Auf den Dächern von mehr als 1.200 Filialen erzeugten Fotovoltaikanlagen klimafreundlichen Solarstrom, der zu rund 80% selbst verbraucht wurde. In drei Filialen im Großraum Frankfurt am Main wurden die Solaranlagen nun mit einem Batteriespeicher gekoppelt, um ein  virtuelles Kraftwerk zu bilden. Die EnBW übernahm das Energiemanagement und bewertete permanent mittels eines selbst entwickelten Algorithmus, ob es für Aldi Süd günstiger ist, den Solarstrom direkt zu verbrauchen, zu speichern oder dem Energiemarkt

zur Verfügung zu stellen. Die EnBW konnte mit dem Praxistest zeigen, wie groß das Potenzial von Solaranlagen in Kombination mit Speichern ist, wenn sie zu virtuellen Kraftwerken verbunden werden.

Speicher für Haushaltskunden: Im Herbst 2016 wurden drei Haushaltskunden mit Speichern ausgestattet, um eine intelligente Steuerung zu entwickeln, mit der der Strombezug aus dem Netz ohne Komforteinschränkungen zeitlich verschoben und an das Stromangebot im Netz angepasst werden kann. In der Messphase 2017 ermittelte die EnBW, wie man Hausspeicher zum Nutzen der Kunden ansteuern muss, damit sie gezielt Stromüberangebote aus dem regionalen Netz aufnehmen können.

Kraftwerksspeicher: Bereichsübergreifende Überlegungen zum Mehrwert von Speichern mündeten auch in eine Kooperation mit Bosch über Batterielösungen für den Energiemarkt. Eine im November am Kohlekraftwerk Heilbronn errichtete Großbatterie mit 5 MW Leistung ermöglicht es, ab Frühjahr 2018 noch besser auf schwankende dezentrale Einspeisung zu reagieren. Die EnBW übernimmt in diesem Joint Venture die Vermarktung der Speicherenergie.

Power to x: Seit 2011 untersucht die EnBW unter anderem mit Förderung durch die Bundesregierung die Möglichkeiten der Erzeugung und Speicherung von klimaschonenden Energieträgern wie Biogas oder Wasserstoff aus Ökostrom ( Sektorkopplung). Aus den Projekten ist nun bekannt, unter welchen Bedingungen synthetische Kraftstoffe heute schon wirtschaftlich sein können. Beispielsweise sammelte die EnBW in Stuttgart und Karlsruhe mit je einer Wasserstofftankstelle Erfahrungen mit der Speicherung von Ökostrom und dem Einsatz von Wasserstoff im Verkehr. Nach Projektende 2016 versorgt die EnBW Wasserstoffbusse der Stuttgarter Straßenbahn AG an der mit Landesförderung gebauten Buserweiterung der Stuttgarter Tankstelle. In einem weiteren Projekt gewinnt die EnBW-Tochtergesellschaft ZEAG ebenfalls mit Landesförderung Wasserstoff aus Ökostrom aus dem nahe gelegenen Windpark „Harthäuser Wald“ und liefert ihn an den Raketenprüfstand des Deutschen Zentrums für Luft- und Raumfahrt (DLR) im nahen Lampoldshausen.

Mit Biohybrid hat die EnBW-Tochtergesellschaft Erdgas Südwest ein Konzept entwickelt, Biogas in Erdgasqualität überall verfügbar zu machen, wo Kunden Strom und Wärme benötigen. Dazu gehört auch Bioflüssigerdgas für den Verkehr, für das sich ein Markt abzeichnet. 2018 soll in Ostrach im Kreis Sigmaringen die erste Biohybridanlage entstehen. Auch die Energiedienst Holding (ED) beabsichtigt, im Jahr 2018 eine Anlage für synthetischen Flüssigkraftstoff zu bauen (Power to Liquid). Eine der Grundsubstanzen dazu ist Wasserstoff, gewonnen aus Wasserkraftstrom. Die von der ED geplante Power-to-Gas-Anlage in Wyhlen ist im Bau und soll Ende 2018 den Betrieb aufnehmen.

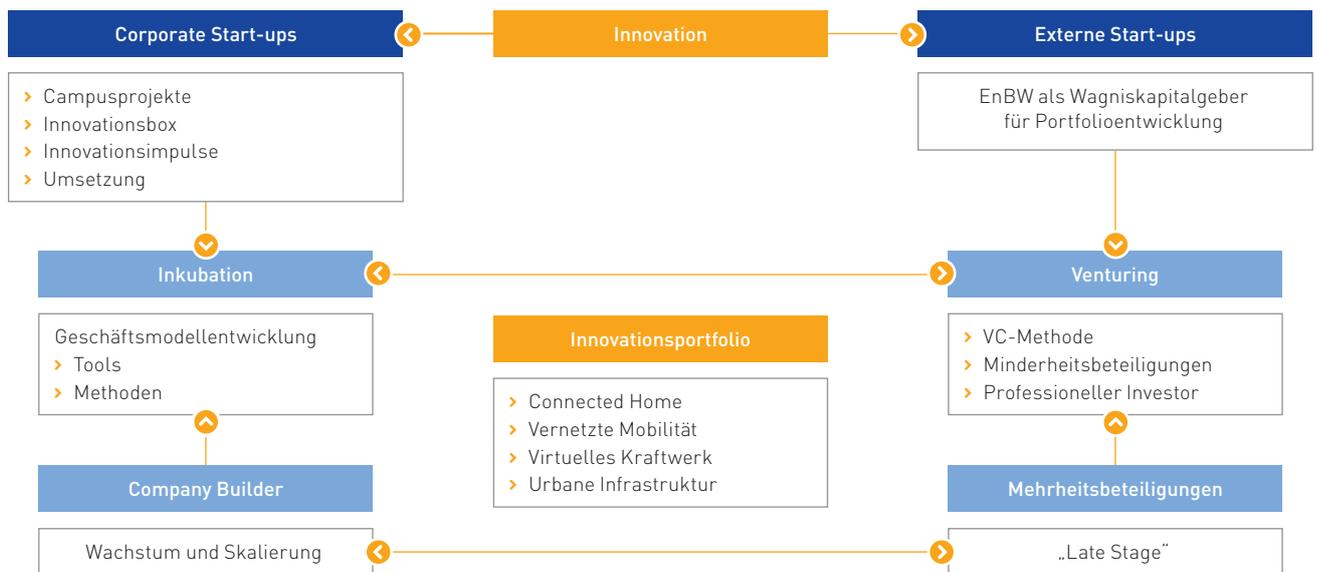
Innovationsmanagement: Ziele, Leitlinien und Prozesse

Mit dem zentralen Innovationsmanagement entwickelt die EnBW neue Geschäftsmodelle außerhalb ihres Kerngeschäfts, um kurzfristig neue Erlösquellen für den Konzern zu identifizieren und an den Markt zu bringen. Dabei spielt der Aufbau von neuen Fähigkeiten und Arbeitsweisen eine große Rolle. Auf diese Weise wurde eine agile Innovationskultur bei der EnBW etabliert – unterstützt durch gezielte Partnerschaften und Beteiligungen von Start-ups. Die Innovationsstrategie konzentriert sich auf zwei wesentliche Stoßrichtungen: die interne Generierung und Skalierung neuer Geschäftsmodelle in Corporate Start-ups und die Beteiligung an externen Start-ups durch die EnBW New Ventures GmbH. Bei der internen Generierung neuer Geschäftsideen hat das Innovationsmanagement mit dem Company Builder einen neuen Rahmen geschaffen, der zusätzliche Fähigkeiten bereitstellt, um die Corporate Start-ups nach der Markteinführung bei der Skalierung zu unterstützen. Der Company Builder stellt den

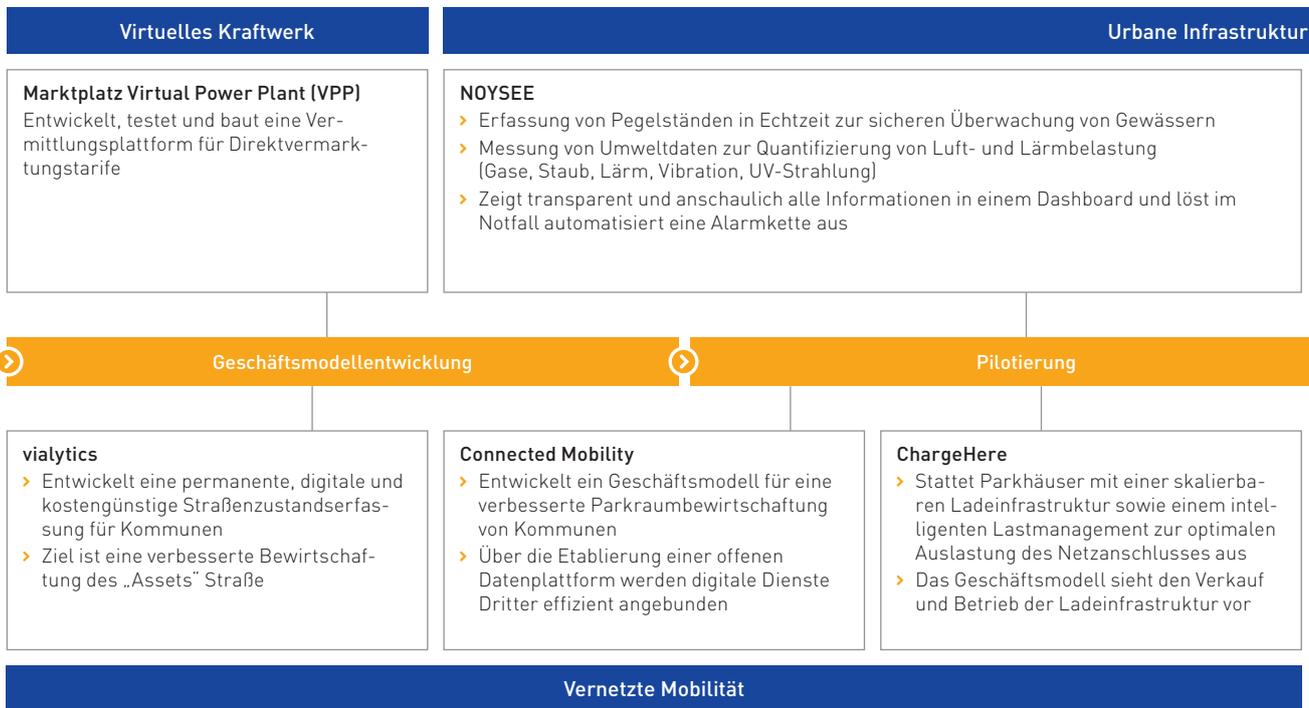
Start-ups Experten aus Controlling, Vertrieb und Marketing zur Seite, damit sie ihre Produkte optimieren und am Markt etablieren können. Im Wesentlichen unterstützt er bei dem Ausbau bestehender und dem Aufbau neuer Vertriebskanäle.

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

Der Innovationsprozess bei der EnBW



Aktuelle Projekte im EnBW-Innovationscampus



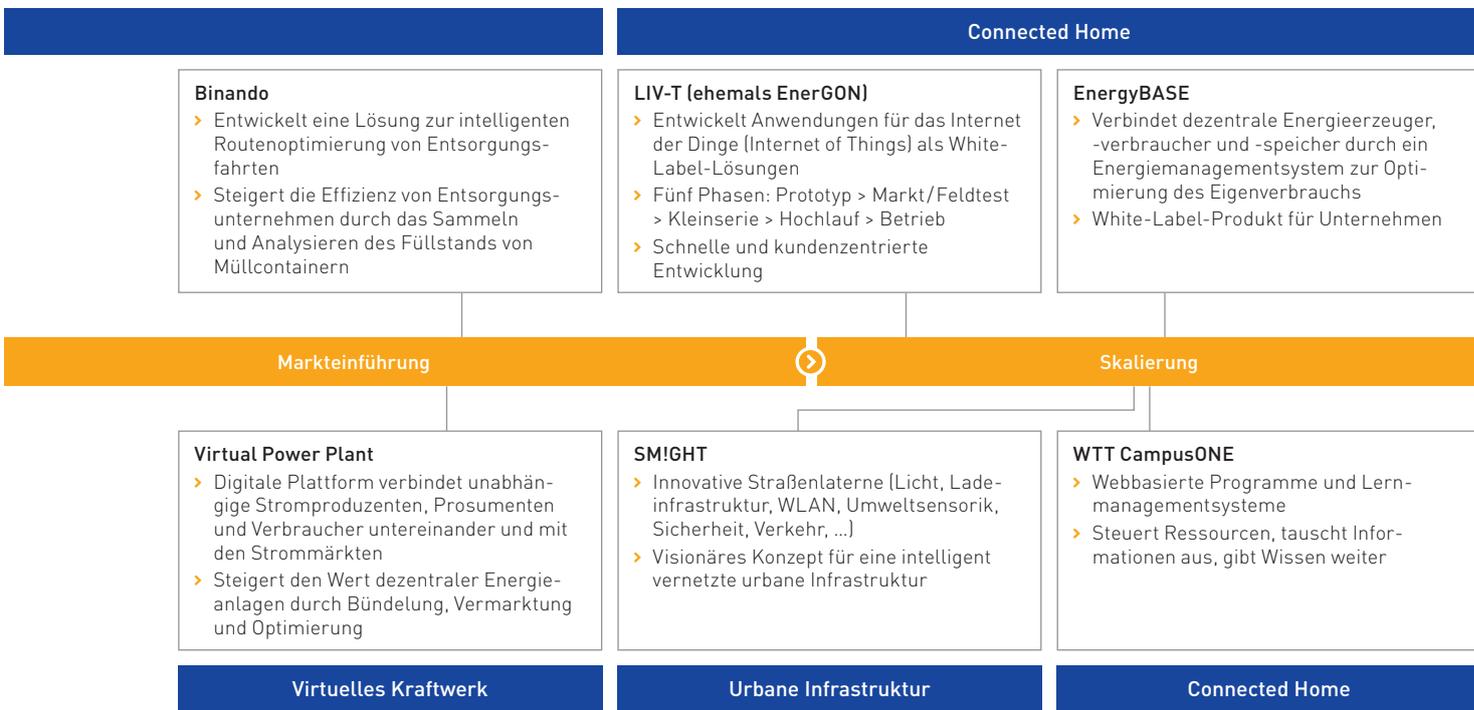
Innovation: Schwerpunkte und ausgewählte Ergebnisse

1492@EnBW: Im Jahr 2013 wurde das Konzept 1492@EnBW vom Personalbereich und vom Innovationsmanagement ins Leben gerufen. Es soll Geschäftsideen, die nicht im Linienbetrieb entwickelt werden können, aufnehmen und in konzernweiten und interdisziplinären Teams eigenverantwortlich bearbeiten. Bei erfolgreichem Abschluss gehen die Themen in die entsprechenden Geschäftseinheiten oder in den Innovationscampus der EnBW über, um sie dort zur Marktreife zu führen. Am 15. November 2017 fand die Kick-off-Veranstaltung zur fünften 1492@EnBW-Staffel im Innovationscampus statt. In den vorangegangenen vier Staffeln, die üblicherweise vier bis sechs Monate laufen, waren insgesamt 16 Geschäftsideen erarbeitet worden.

Externes Accelerator-Programm ACTIVATR: Nach 2016 hat die EnBW sich 2017 zum zweiten Mal an diesem Programm mit interdisziplinären externen Teams beteiligt, um Ideen für neue Geschäftsmodelle bis zur Marktreife zu führen und Start-ups zu gründen. Ein Erfolgsbeispiel ist das Start-up Binando, das die Abfallwirtschaft innovativ und digital machen möchte. Im Rahmen der  Smart-City-Strategie in Kooperation mit der EnBW wird der Füllstand von Abfallbehältern erkannt und die Behälter zum richtigen Zeitpunkt geleert. Dadurch arbeiten die Entsorgungsunternehmen bis zu 40% effizienter. Aktuell entwickelt das Projekt vialytics das Geschäftsmodell „smarte Sensorik für bessere Straßen“ zum Straßenerhaltungsmanagement. Es umfasst eine digitale Gesamtlösung zur kon-

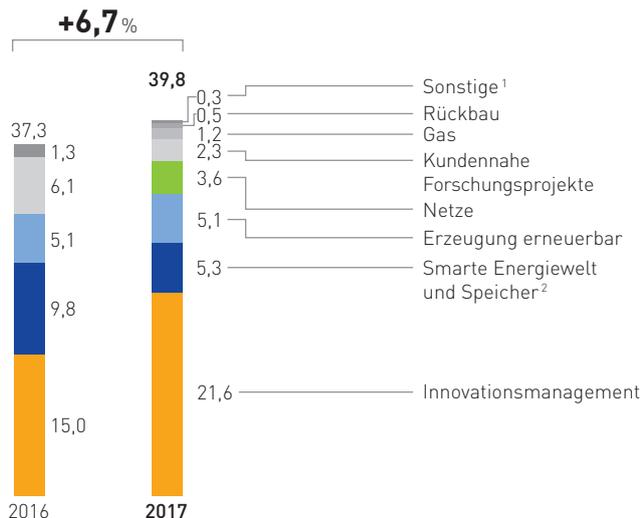
tinuierlichen und automatischen Überwachung der Straßenqualität für Kommunen. Das Projekt stammt aus dem letzten ACTIVATR-Programm und wird durch die EnBW unterstützt.

Ausgründung von LIV-T: Vor knapp zwei Jahren startete das Projekt EnerGON (heute LIV-T) im Innovationscampus. Nach der ersten Ausgründung der WTT CampusONE GmbH zum 1. Januar 2017 folgte nun mit Wirkung vom 1. Oktober 2017 die zweite Gründung eines eigenständigen Unternehmens aus dem Innovationsmanagement. Das neue Unternehmen mit Sitz in München heißt LIV-T GmbH und entwickelt datenbasierte Internet-of-Things(IoT)-Produkte, mit denen die Energieinfrastruktur in Gebäuden intelligent vernetzt werden kann. Neben der EnBW als Mehrheitsgesellschafter ist an dem Joint Venture der Münchner Company Builder Mantro GmbH beteiligt. Gemeinsam mit Mantro wurden bereits zwei Produkte entwickelt und auf den Markt gebracht: Beim Oilfox handelt es sich um einen intelligenten Füllstandsmesser für Öltanks. Über eine dazugehörige App kann der Ölstand jederzeit abgelesen werden und direkt eine Nachbestellung erfolgen. Der Oilfox wird von der BayWa AG und dem Handelsunternehmen Mobene GmbH & Co. KG deutschlandweit vertrieben; seit März 2017 wurden bereits mehrere Tausend Stück verkauft. Das Wärme- und Raumklimasystem Raumgold erkennt selbstständig, ob ein Raum genutzt wird oder nicht, und passt die Temperatur automatisch an. Das System besteht aus einer Zentraleinheit mit verschiedenen Sensoren und kommt vor allem in öffentlichen Gebäuden wie beispielsweise Schulen zum Einsatz. Im Durchschnitt konnten Kommunen ihre Energiekosten durch den Einsatz von Raumgold um 18% senken.



Aufwand und Personal

Aufwand für Forschung, Entwicklung und Innovation in Mio. €



¹ Enthält auch Erzeugung konventionell.
² Enthält unter anderem Elektromobilität und Wasserstoff.

Der EnBW-Konzern hat im Geschäftsjahr 2017 39,8 Mio.€ (Vorjahr: 37,3 Mio.€) für Forschung, Entwicklung und Innovation aufgewendet. Öffentliche Forschungsförderung erhielt der Konzern in Höhe von 2,9 Mio.€ (Vorjahr: 3,8 Mio.€). In den Bereichen Forschung, Entwicklung und Innovation waren 2017 61 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 38). Der Anstieg bei Aufwand und Personal ist begründet in der Erweiterung des Konsolidierungskreises. Weitere 105 Mitarbeiter (Vorjahr: 72) waren in Innovationsprojekte eingebunden. 193 Mitarbeiter (Vorjahr: 155) befassten sich im Rahmen ihrer operativen Arbeit auch mit Forschungs- und Entwicklungsprojekten.

Schwerpunkte der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten im Netzbereich waren die Integration der Elektromobilität, der intelligenten Stromnetze und der Einsatz nachhaltiger Betriebsmittel. Bei Innovationsprojekten lag der Schwerpunkt auf der Digitalisierung von Netz- und Kundenprozessen.

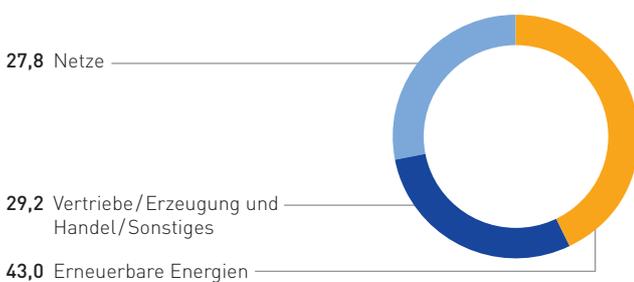
Beschaffung

Effiziente und nachhaltige Beschaffungsprozesse

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

Das Beschaffungsvolumen des EnBW-Konzerns (ohne ITOs) belief sich 2017 auf rund 4,1 Mrd. € (Vorjahr: rund 2,4 Mrd. €).

Beschaffungsvolumen des EnBW-Konzerns nach Segmenten in %



Zur Leistungserstellung der EnBW trägt eine große Zahl von Lieferanten und Dienstleistern bei. Sie spielen eine wesentliche Rolle bei den Anstrengungen des Unternehmens, eine Spitzenposition im Energiemarkt zu erreichen. Das Lieferantenmanagement fördert die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Lieferanten und der EnBW, da es die Leistung der Lieferanten transparent macht und eine gemeinsame kontinuierliche Optimierung ermöglicht. Damit verbunden ist der Anspruch, Materialien und Dienstleistungen zu beschaffen, die qualitativ hochwertig, sicher und sozial unbedenklich sind.

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl der Geschäftspartner. Der Zentraleinkauf der EnBW AG nutzt hierfür einen einheitlichen Präqualifizierungsprozess. Die Lieferanten müssen ab einem bestimmten Beschaffungsvolumen in einer Selbstauskunft auf dem Lieferantenportal der

EnBW darlegen, ob sie nachhaltige Maßnahmen in den Bereichen Datenschutz, Qualitätsmanagement, Umweltmanagement, Achtung der Menschenrechte, Korruptionsbekämpfung, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit praktizieren. Diese Selbstauskunft haben, gemessen am Beschaffungsvolumen, zum Jahresende 2017 93% unserer Lieferanten gegeben. Über die zentrale Dokumentation von Zertifikaten wird sichergestellt, dass alle für eine Beauftragung benötigten Prämissen erfüllt sind. Alle drei Jahre findet eine Überprüfung der Angaben auf Grundlage einer erneuerten Selbstauskunft statt.

Die Beteiligungen der EnBW, die nicht über den Zentraleinkauf betreut sind, adressieren eine Vielzahl an nichtfinanziellen Aspekten im Einkauf. Menschenrechtliche Herausforderungen liegen wegen bestehender Mindeststandards in der überwiegenden Herkunft der Lieferanten aus Europa aus Sicht der EnBW nicht vor.

Die Energiedienst Holding (ED) arbeitet bei Beschaffung wesentlicher Warengruppen über gemeinsame Ausschreibungen, die Nutzung von Rahmenverträgen und damit verbundene Präqualifizierungen eng mit dem Zentraleinkauf der EnBW AG zusammen. Daneben werden überwiegend regionale Lieferanten aus der Schweiz oder den angrenzenden EU-Ländern beauftragt. Die Zusammenarbeit mit diesen Lieferanten hat sich aus Sicht der ED aufgrund von guten Lieferantenbeziehungen und kurzen Reaktionszeiten bewährt. Ferner wurden die Einkaufsrichtlinien mit dem Ziel einer stärkeren Bündelung der Beschaffungen auf den Einkauf überarbeitet.

Der Einkauf der Pražská energetika achtet darauf, dass zentrale Nachhaltigkeitsaspekte bei Lieferanten eingehalten werden, zum Beispiel dass Sozialabgaben abgeführt wurden, Steuerschulden beglichen sind und keine Geldwäsche betrieben wird. Potenzielle Lieferanten müssen bei Ausschreibungen die Einhaltung dieser Aspekte entweder durch Abgabe einer Ehrenerklärung oder durch Vorlage von entsprechenden Zertifikaten nachweisen, zudem wird die Erfüllung dieser Verpflichtungen auch in Lieferantenverträgen festgehalten.

Die Stadtwerke Düsseldorf nutzen Compliance-Richtlinien, Umweltmanagementsystem-Handbücher und Prozessbeschreibungen für die Aspekte Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie Umweltschutz.

Bei der VNG-Verbundnetz Gas sind die wesentlichen Grundsätze für die Beschaffung in einem Verhaltenskodex, dem Managementhandbuch sowie den Konzernrichtlinien geregelt. Aspekte wie Korruptionsprävention und nachhaltiger Schutz der Umwelt sind fester Bestandteil der Beschaffungsordnung und des Compliance-Management-Systems.

Zur Identifizierung neuer potenzieller Lieferquellen, beispielsweise in Asien, und zur Verbreiterung des Lieferantenportfolios werden Marktanalysen zu globalen Beschaffungsmärkten sowie Lieferantengespräche durchgeführt. Beim strategisch wichtigen Ausbau des Portfolios von Erzeugungsanlagen im Bereich der Erneuerbaren Energien kommt der Beschaffung eine wichtige Rolle zu. In der Beschaffung für Onshore- und Offshore-Windanlagen konnte die EnBW bereits erhebliche Einsparungen erzielen.

Mit wachsender Ergebnisorientierung des Einkaufs versuchen Lieferanten zunehmend, Nachträge über das ursprünglich vereinbarte Auftragsvolumen hinaus zu generieren. Um das Risiko von Nachforderungen zu reduzieren, arbeitet das Contract-Management daran, die allgemeine Vertragsqualität in der Lieferantenbeziehung weiter zu erhöhen. Eine Maßnahme ist beispielsweise eine engere Zusammenarbeit von Rechtsabteilung, Technik und Einkauf, insbesondere im Bereich der Onshore- und Offshore-Windkraftanlagen.

Die Chancen und Risiken im Zusammenhang mit der Beschaffung sind im Chancen- und Risikobericht enthalten  Seite 95].

Verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung im Bereich Kohle

Positionierung, übergeordnete Konzepte und menschenrechtliche Sorgfaltspflichten

Im Oktober 2017 hat der EnBW-Vorstand den bisherigen EnBW-Ansatz zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung bestätigt und weitere Maßnahmen beschlossen. Der Einfluss auf kolumbianische Produzenten und die Verbesserung ihrer  CSR-Performance soll signifikant erhöht werden. Zu diesem Zweck wird die EnBW mit dem gezielten Ausbau direkter Lieferbeziehungen ihren Einfluss auf die Produzenten stärken. Mit der Aufnahme von CSR-Klauseln in direkte Lieferverträge werden die Produzenten auf die Einhaltung der EnBW-Verhaltensgrundsätze verpflichtet. Ein erster Vertrag auf Grundlage des Vorstandsbeschlusses wurde bereits Ende 2017 abgeschlossen, um den Anteil an direkten Lieferbeziehungen mit kolumbianischen Produzenten in den nächsten Jahren deutlich zu erhöhen.

Im Sinne der Prinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte der Vereinten Nationen ist die EnBW bestrebt, die Kohlebeschaffung verantwortungsvoll zu gestalten und damit ihrer menschenrechtlichen Verantwortung gerecht zu werden. Ausgehend von

den besonderen Herausforderungen der Kohlebeschaffung insbesondere in Kolumbien wird regelmäßig auf Basis der im Juli 2014 verabschiedeten Verhaltensgrundsätze zur verantwortlichen Beschaffung von Steinkohle und anderen Rohstoffen ( www.enbw.com/verhaltenskodex) die aktuelle CSR-Performance potenzieller Kohlelieferanten diskutiert und das weitere Vorgehen abgeleitet. Die Bewertung der Kohlelieferanten erfolgt auf Basis einschlägiger internationaler Standards, wie zum Beispiel des UN Global Compact, der OECD-Leitsätze und der IFC (International Finance Corporation) Performance Standards. Aktuelle Studien von Wettbewerbern und internationalen Initiativen fließen ebenso in die Bewertung von Produzenten mit ein wie Hinweise und Beiträge von zivilgesellschaftlichen Organisationen.

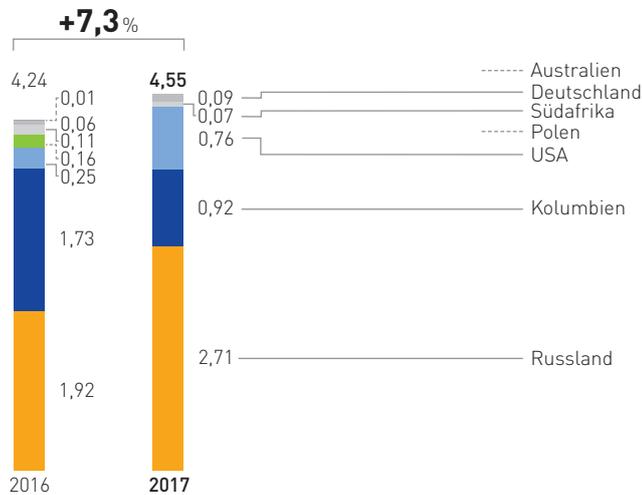
Unsere Verhaltensgrundsätze in Verbindung mit einem internen Umsetzungsleitfaden bilden die Grundlage für die gezielte Umsetzung einer verantwortungsvollen Kohlebeschaffung. Die jährliche Bewertung der Kohleproduzenten erfolgt über das EnBW-Nachhaltigkeitsregister, das alle Themenbereiche der Verhaltensgrundsätze abdeckt. Neben der turnusgemäßen Prüfung der Nachhaltigkeitsperformance der Geschäftspartner tritt bei vermuteten Verstößen gegen die Grundsätze ein mehrstufiger Prüfungsprozess in Kraft, der zur Beendigung der Geschäftsbeziehung oder zum Ausschluss aus unserem Beschaffungsprozess führen kann. Die Ergebnisse der Analysen im Nachhaltigkeitsregister werden unter Beteiligung aller relevanten Fachbereiche im Ausschuss für verantwortungsvolle Beschaffung von Rohstoffen per Regelprozess mindestens einmal jährlich diskutiert. In diese Analyse fließen die Erkenntnisse aus Stakeholderdialogen mit externen Anspruchsgruppen, wie Vertretern der Zivilgesellschaft und Länder- und Menschenrechtsexperten, ein. Bei Abweichung von den Mindeststandards werden bei bestehenden Lieferverträgen in Zusammenarbeit mit den Produzenten sofern erforderlich Abhilfemaßnahmen erarbeitet. Im Jahr 2017 trat der Ausschuss für die verantwortungsvolle Beschaffung zweimal zusammen und diskutierte die Nachhaltigkeitsperformance aller wesentlichen Lieferantenunternehmen auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse aus dem Nachhaltigkeitsregister.

Herkunft der Kohlelieferungen

Die Steinkohle spielt als Energieträger bei der EnBW weiterhin eine wichtige Rolle zur Gewährleistung einer sicheren und wirtschaftlichen Stromversorgung. 2017 wurden 4,55 Mio. t Kohle an die EnBW-Kraftwerke geliefert (Vorjahr: 4,24 Mio. t Kohle). Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von 340,4 Mio. €. Im Berichtsjahr konnte Russland seine Stellung als Hauptlieferland weiter ausbauen. Der Anteil der kolumbianischen Kohle ging deutlich zurück.

Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke

in Mio. t



Da die drei großen Kohleproduzenten in Kolumbien über eigene Verschiffungshäfen verfügen, lässt sich die Herkunft der Kohle aus diesem Land genau zurückverfolgen. Die Lieferungen kolumbianischer Kohle an die EnBW-Kraftwerke stammten aus unterschiedlichen Verträgen überwiegend von den Produzenten Drummond und Prodeco. Die amerikanische Kohle kam weitestgehend von Kohleminen aus dem Illinois Basin, in dem das umstrittene Bergbauverfahren Mountaintop removal keine Anwendung findet. Eine kleine Menge stammte aus nicht zuordenbaren Quellen in den USA. Aufgrund der Vielzahl von Kohleminen und Kohleproduzenten in Russland lässt sich die Herkunft der Kohle lediglich auf die Förderregion eingrenzen. Die von der EnBW bezogene russische Kohle stammt aus dem Kusnezker Becken.

Die EnBW legt Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um eine Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern und die damit ver-

bundenen Preis- und Lieferrisiken zu vermeiden. Den größten Teil ihres Kohlebedarfs deckt die EnBW über Verträge mit Zwischenhändlern, in denen üblicherweise eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Darüber hinaus bestehen direkte Geschäftsbeziehungen zu ausgewählten Kohleproduzenten, die wir weiter ausbauen werden. Mehr Informationen zur Kohlebeschaffung der EnBW finden sich auf unseren Internetseiten unter www.enbw.com/kohlebeschaffung und in unserem Energiewende-Blog unter www.dialog-energie-zukunft.de/infografik_kohle.

Die Chancen und Risiken im Zusammenhang mit der Rohstoffbeschaffung sind im Chancen- und Risikobericht enthalten ([L](#) Seite 95).

Einhaltung Verhaltensgrundsätze und weitere Maßnahmen

Alle derzeitigen Kohlelieferanten erfüllen die Mindestanforderungen der Verhaltensgrundsätze. Im besonderen Blickpunkt stehen die Entwicklungen in Kolumbien, vor allem im Rahmen der Umsetzung des Friedensprozesses. Um weiterhin geeignete Maßnahmen in Zusammenarbeit mit den Lieferanten im Sinne des in den vergangenen Jahren praktizierten direkten konstruktiven Dialogs zu besprechen und zu vereinbaren, wurden unter anderem Gespräche mit Vertretern der kolumbianischen Regierung und der Zivilgesellschaft geführt. Zudem weitete die EnBW ihre Aktivitäten in Russland aus. So wurde ein Projekt, das von dem UNDP (United Nations Development Programme) und dem WWF (World Wide Fund For Nature) geleitet wurde, zur Erhebung und Bewertung der Nachhaltigkeitsaktivitäten von Unternehmen aus dem Kohlesektor begleitet. Die Weiterentwicklung eigener Maßnahmen zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung wird maßgeblich von den Empfehlungen des Nationalen Aktionsplans Wirtschaft und Menschenrechte der Bundesregierung beeinflusst – hier hat die EnBW den Austausch mit staatlichen und nichtstaatlichen Vertretern vertieft.

Wirtschaftsbericht

Rahmenbedingungen

Externe Einflüsse

Auf den Geschäftsverlauf der EnBW nehmen zahlreiche externe Faktoren wesentlichen Einfluss. Dazu gehören vor allem die Entwicklung der Großhandelsmarktpreise für Strom, die politisch-regulatorischen Rahmenbedingungen sowie die Witterungsverhältnisse. Der Strompreis hängt dabei nicht nur von der Nachfrage, sondern auch von der Entwicklung auf den globalen Brennstoff- und CO₂-Märkten ab. In einem Umfeld mit stetig wachsenden Erzeugungsanteilen erneuerbarer Energien werden die Erträge naturgemäß durch Wetterbedingungen beeinflusst. Über diese Faktoren hinaus unterliegt die Energiebranche weiterhin grundlegenden Veränderungen durch den Übergang zu einer zunehmend klimaneutralen Energieerzeugung. Vertriebsseitig herrscht ein sehr intensiver Wettbewerb mit immer neuen Akteuren am Markt.

Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Konjunktur

Das Wirtschaftswachstum beschleunigte sich im Jahr 2017 in fast allen für die EnBW relevanten Volkswirtschaften. Der Anstieg der Wirtschaftsleistung beruhte vor allem auf einem lebhaften privaten Verbrauch. Allerdings nahmen auch die politischen und wirtschaftlichen Risiken zu, etwa durch populistische und separatistische Strömungen und die Abkehr von bewährten internationalen Handelsabkommen.

Die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die Geschäftstätigkeit der EnBW sollten 2018 günstig bleiben. Das Wirtschaftswachstum in Europa wird sich voraussichtlich auf dem Niveau des Vorjahres bewegen. Eine erwartete Verlangsamung der Expansion in der Türkei und in Tschechien wird keinen wesentlichen Einfluss auf den Geschäftsverlauf der EnBW haben.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP)

in %	2018	2017	2016 ¹
Welt	3,9	3,7	3,2
Euroraum	2,2	2,4	1,8
Deutschland	2,3	2,2	1,9
Schweiz	2,0	1,0	1,4
Tschechien	3,3	4,4	2,6
Türkei	3,5	7,5	3,2

¹ Vorjahreszahlen angepasst.

Zinsentwicklung

Die Europäische Zentralbank (EZB) setzte ihre expansive Geldpolitik auch im Jahr 2017 weiter fort. Mitte des Jahres führten Andeutungen einer möglichen Reduzierung von Wertpapierkäufen durch die Notenbank zu einem temporären Renditeanstieg der Bundesanleihen, der sich im weiteren Jahresverlauf jedoch wieder zurückbildete.

Analog dazu verlief die Entwicklung der Diskontierungszinssätze insbesondere für die Pensions- und Kernenergie-rückstellungen der Unternehmen. Auf Gesamtjahressicht sind sowohl die Diskontierungssätze als auch die Barwerte der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen nahezu stabil geblieben.

Der Median der Konsensprognose für den EZB-Hauptrefinanzierungssatz liegt seit Mitte März 2016 unverändert bei 0,0%.

Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

Der Energiesektor befindet sich weiterhin in einem grundlegenden Umbruch. Die Energiewende hat sich bisher auf die Erzeugung durch erneuerbare Energien konzentriert, wird sich künftig aber auch immer stärker auf die Themen Wärme und Elektromobilität ausweiten. Folge ist eine hohe Wettbewerbsintensität in allen Segmenten des Marktes.

Es entstehen viele neue Geschäftsmodelle, neue Wettbewerber treten auf, die mit neuen Angeboten an den Markt gehen. In diesem herausfordernden Umfeld müssen die klassischen Energieversorgungsunternehmen ihre Geschäftsmodelle überprüfen und auf die neuen Marktgegebenheiten ausrichten  Seite 14 f. und 24).

Internationale, nationale, regionale und neue Wettbewerber

Wettbewerbersegment	Unternehmen	Merkmale
Internationale Wettbewerber	EDF, Enel, Engie, E.ON, Uniper, Iberdrola, RWE, innogy, Vattenfall	<ul style="list-style-type: none"> > Weit gefasste, international ausgerichtete Wachstumsstrategie > Wachstum insbesondere bei erneuerbaren Energien, Netzen und Vertrieb/Lösungen
Nationale Wettbewerber (DACH-Region)	ALPIQ, EVN, Verbund	<ul style="list-style-type: none"> > Gefestigte nationale Position, Aktivitäten an ausgewählten Auslandsmärkten > Fokus auf Marktentwicklung, zum Beispiel bei erneuerbaren Energien, Netzen, Vertrieb und/oder Lösungen
Regionale Wettbewerber	Badenova, EWE, MVV, SWM, Thüga	<ul style="list-style-type: none"> > Fokus auf regionale Märkte > Schwerpunkt der Geschäftsaktivitäten liegt meist im Bereich Netze und Vertrieb
Neue Wettbewerber	1&1, Capital Stage, Deutsche Telekom, Google, NEXT Kraftwerke, sonnen, Tesla, wpd	<ul style="list-style-type: none"> > Eintritt neuer Marktteilnehmer verstärkt den Wettbewerb und führt zu einer Fragmentierung der Wertschöpfungskette

Segmentübergreifende Rahmenbedingungen

Klimaschutz

Das unternehmerische Handeln der EnBW wird wesentlich von den Zielen des internationalen Klimaschutzes und den damit einhergehenden Maßnahmen zu ihrer Erreichung bestimmt. Im November 2017 fand in Bonn die 23. UN-Klimakonferenz statt. Ihr wesentliches Ziel war, die praktische Umsetzung des Abkommens von Paris voranzutreiben. Die Erreichung der deutschen Klimaschutzziele 2020 und gegebenenfalls auch 2030 ist gefährdet. Es sind daher weitere Maßnahmen notwendig – politisch diskutiert wird vor allem ein forcierter Ausstieg aus der Kohleverstromung.

Das Erreichen der deutschen Klimaschutzziele bis 2050 betrifft sämtliche Stufen der Wertschöpfungsketten Strom und Gas, in denen die EnBW tätig ist. Beginnend bei der Umstellung der Erzeugung von fossilen Energieträgern auf erneuerbare Energien wie Wind und Sonne umfasst die Umsetzung der Klimaschutzziele den Ausbau der Netzinfrastruktur ebenso wie kundennahe Handlungsfelder wie Energieeffizienz, E-Mobilität oder Energiedienstleistungen für alle Kundensegmente vom Haushaltskunden bis zu Wohnungswirtschaft, Industriekunden oder Kommunen.

Die EnBW hat gemeinsam mit der Entwicklungs- und Umweltorganisation Germanwatch, der Stiftung 2°, B.A.U.M. und mehr als 50 Unternehmen eine Erklärung zur Klimapolitik veröffentlicht (www.enbw.com/klimaschutz). Darin wird gefordert, den Klimaschutz und konkrete Maßnahmen zur zentralen Aufgabe der künftigen Bundesregierung zu machen.

Zudem ist der Finanzvorstand der EnBW, Thomas Kusterer, Mitglied der [Task Force on Climate-related Financial Disclosures \(TCFD\)](#) und setzt sich für einen Ausbau der klimabezogenen Risikoberichterstattung ein. Die TCFD hat im Sommer 2017 Empfehlungen für eine effektive Klimaberichterstattung veröffentlicht. Darin wird betont, dass Unternehmen mit der

Übernahme der Empfehlungen zeigen können, wie sie mit klimabezogenen Chancen und Risiken umgehen. Darüber hinaus fordert das TCFD-Rahmenwerk Unternehmen dazu auf zu erläutern, wie robust ihr Geschäftsmodell auf dem Weg zu einer CO₂-armen Wirtschaft aufgestellt ist. Die Einführung einer Darstellung zur Robustheit unseres Geschäftsmodells hinsichtlich Klimaschutz ([Seite 15](#)) sowie eines TCFD-Index ([Seite 115](#)) stellen erste Umsetzungsschritte daraus in diesem Bericht dar.

Die Strategie der EnBW, sich bei Investitionen auf erneuerbare Energien, Netzausbau und die Entwicklung neuer, zunehmend digitaler Geschäftsmodelle zu konzentrieren, unterstützt die Erreichung der Ziele der Weltklimakonferenz und wird ihrerseits durch die internationalen Anstrengungen zum Klimaschutz gefördert.

Energiewende 2.0

Zu Beginn der Energiewende lag der Schwerpunkt auf dem Ausbau der Energieerzeugung auf Basis erneuerbarer Quellen. Seit dem Klimaabkommen von Paris 2015 ist klar, dass die Treibhausgas (THG)-Ziele nicht allein durch eine Umstellung der Energiewirtschaft realisiert werden können. Vielmehr müssen auch alle anderen Sektoren einbezogen werden, um das Klimaziel einer Begrenzung der globalen Temperaturerhöhung auf deutlich unter zwei Grad Celsius zu erreichen.

Das im Jahr 2050 noch zur Verfügung stehende Restbudget für [THG-Emissionen](#) in Deutschland von 250 Mio. tCO₂ (80%-Ziel) beziehungsweise 62 Mio. tCO₂ (95%-Ziel) wird zu einem erheblichen Teil für verbleibende prozessbedingte Emissionen in Industrie und Landwirtschaft benötigt. Daher müssen die privaten Haushalte, Industrie, Handel und Gewerbe sowie Verkehr und Energiewirtschaft einen größeren Beitrag zur THG-Reduktion leisten und bis 2050 bereits nahezu vollständig dekarbonisiert sein. Das erfordert einen kompletten Umbau des Energiesystems, da fossile Brenn- und Kraftstoffe weitestgehend ersetzt werden müssen.

Die [Sektorkopplung](#) – also die Vernetzung der drei Sektoren Elektrizität, Wärmeversorgung und Verkehr – geht einher mit

einer Zunahme der Komplexität. Der Abgleich zwischen nicht direkt steuerbarer Erzeugung aus erneuerbaren Energien und Energienachfrage ist ein wesentlicher Aspekt der Energiewende. Die notwendige Flexibilisierung erfordert in gewissem Umfang eine Steuerung der Nachfrage wie das systemdienliche Laden von E-Fahrzeugen und die kurzzeitige sowie saisonale Energiespeicherung. Diese Entwicklung hin zu einem gesamtheitlichen Ansatz über alle Sektoren hinweg, die damit verbundene stärkere Verknüpfung mit nachhaltigen Infrastrukturmöglichkeiten sowie das Entstehen zahlreicher sektorenübergreifender Geschäftsmodelle bilden eine wesentliche Grundlage für die Strategie der EnBW nach 2020  Seite 26 f.). Ein Wachstumsfeld entwickeln wir bereits mittels der Bereitstellung von  Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge.

Aktivitäten in der Türkei

Die EnBW ist seit 2009 in einem Joint Venture mit ihrem türkischen Partner Borusan beim Ausbau der Stromerzeugung in der Türkei, vor allem durch Investitionen in Windkraftanlagen, aktiv. 2017 erhielt das Joint Venture bei Ausschreibungen für Windprojekte als zweiterfolgreichster Bieter Zuschläge über rund 400 MW und konnte damit das bestehende Erzeugungsportfolio von bisher rund 750 MW auf rund 1.150 MW erhöhen. In den vergangenen Jahren hat sich das wirtschaftliche und politische Umfeld in der Türkei spürbar verschlechtert. Die EnBW beobachtet diese Entwicklungen weiterhin sorgfältig. Aktuell besteht aus unserer Sicht weder eine unmittelbare Gefährdung für die in der Türkei tätigen Mitarbeiter noch für die Sicherheit der gemeinsam mit unserem türkischen Partner getätigten Investitionen.

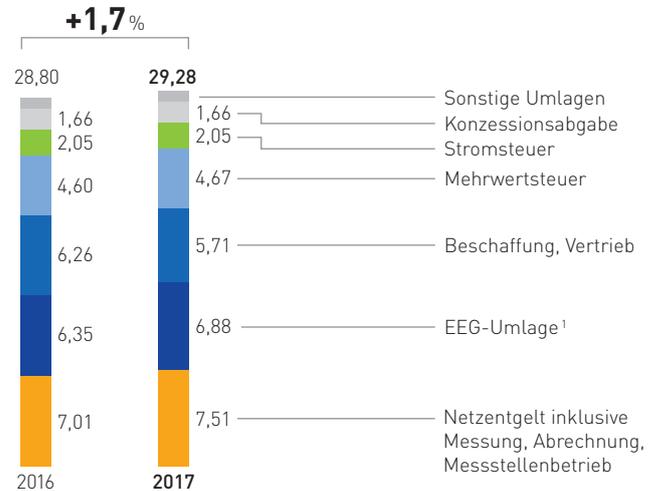
Segment Vertriebe

Strom- und Gaspreise für Privat- und Industriekunden

Gemäß der Strompreisanalyse des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) vom Januar 2018 belief sich die durchschnittliche monatliche Stromrechnung für einen Musterhaushalt mit einem Jahresverbrauch von 3.500 kWh im Jahr 2017 auf 85,42€, nach 83,99€ im Vorjahr. Über die Hälfte des Preises entfällt dabei auf Steuern und Abgaben. Die Strompreise in der Grundversorgung konnte die EnBW im Jahr 2017 stabil halten, die gestiegenen Umlagen konnten durch günstigere Großhandelsmarktpreise kompensiert werden. Für Industriekunden in der Mittelspannungsversorgung stieg der durchschnittliche Strompreis inklusive Stromsteuer nach Berechnungen des BDEW von 15,55 ct/kWh im Vorjahr um 9,9% auf 17,09 ct/kWh im Jahr 2017.

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

in ct/kWh



1 Ab 2010 Anwendung Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV).

Quelle: BDEW
Stand: Januar 2018

Die Preise für Erdgas lagen nach Berechnungen des Statistischen Bundesamts im Jahr 2017 für private Haushalte um 3,0% unter dem Wert des Vorjahres; für Industriekunden erhöhte sich der Preis für den Gasbezug um 3,8%.

Strukturelle Veränderungen

Im Bereich der **Energiedienstleistungen** werden sich künftig neue Anwendungsmöglichkeiten für Strom in der Elektromobilität, der urbanen Infrastruktur und in anderen Geschäftsfeldern ergeben. Langfristig könnten der Ersatz von fossilen Energieträgern durch Strom – beispielsweise durch den Einsatz von Wärmepumpen – und der politisch angestrebte Ausbau der Elektromobilität sogar bedarfserhöhend wirken. Über 20% der Neubauten sind mittlerweile mit Wärmepumpen ausgerüstet. Eine sich verbreiternde Palette von Fahrzeugen mit Elektroantrieb sowie die 2016 erfolgte Aufstockung der staatlichen Förderung hat zu einem deutlichen Anstieg der Neuzulassungen von E-Fahrzeugen geführt: Allein im ersten Halbjahr 2017 war hier ein Zuwachs von 133% gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen. Auch der Ausbau der öffentlichen  Ladeinfrastruktur beschleunigt sich: Zur Jahresmitte 2017 standen rund 10.700 öffentlich zugängliche Ladepunkte in Deutschland zur Verfügung – ein Zuwachs von mehr als 4.000 Ladepunkten gegenüber dem Vorjahreszeitpunkt. Die EnBW leistete im vergangenen Jahr einen wesentlichen Beitrag mit dem Ausbau der Ladeinfrastruktur an rund 120 Standorten an Autobahnen gemeinsam mit der Autobahn Tank & Rast GmbH. Für die EnBW ist die „Verkehrswende“ als weiterer Baustein der Energiewende eine wesentliche Voraussetzung für das Erreichen der deutschen Klimaschutzziele. Aus diesem Grund ist Elektromobilität ein strategisch relevantes Handlungsfeld.

Die zunehmende Digitalisierung in der Energieversorgung bildet ebenfalls eine Grundlage für die Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle. Das 2016 in Kraft getretene Digitalisierungsgesetz sieht eine stufenweise Einbauverpflichtung für **intelligente Messsysteme** (Smart Meter) vor. Dabei sollten Großverbraucher ab 2017 mit einem Jahresverbrauch über 10.000 kWh digitale Stromzähler erhalten. Ab 2020 werden sie in privaten Haushalten ab einem Jahresverbrauch von 6.000 kWh verpflichtend. Die Zertifizierung der Geräte durch das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat sich verzögert – sobald die ersten zertifizierten Geräte auf dem Markt verfügbar sind, wird mit dem Rollout begonnen.

Am 25. Juli 2017 ist das Gesetz zur Förderung von **Mieterstrom** in Kraft getreten. Als Mieterstrom wird Strom bezeichnet, der in Solaranlagen auf dem Dach eines Wohngebäudes erzeugt und an Letztverbraucher – insbesondere Mieter – in diesem Gebäude oder in Wohngebäuden und Nebenanlagen im unmittelbaren räumlichen Zusammenhang ohne Netzdurchleitung geliefert wird. Der von den Mietern nicht verbrauchte Strom wird ins Netz der allgemeinen Versorgung eingespeist und vergütet. Bisher war nur Strom von PV-Anlagen förderfähig, der in ein Netz der allgemeinen Versorgung eingespeist wurde. Durch die neuen Regelungen sollen auch Mieter von den Vorteilen einer dezentralen, erneuerbaren Erzeugung profitieren können. Die EnBW sieht in den verbesserten Rahmenbedingungen Chancen zur Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle und bietet bereits mit EnBW solar+ ein innovatives Produkt an, das Fotovoltaikanlagen und Speicher optimal miteinander verbindet.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) veröffentlichte im Mai 2017 die „**Förderstrategie Energieeffizienz und Wärme aus erneuerbaren Energien**“. Die Strategie beschreibt Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Effizienzförderung in der neuen Legislaturperiode und enthält Handlungsempfehlungen zur Konkretisierung des Klimaschutzplans im Bereich Energieeffizienz und Wärme aus erneuerbaren Energien. So sollen in den nächsten Jahren unter anderem Energieeffizienz- und Erneuerbare-Energien-Förderprogramme gebündelt und zielgruppenspezifisch ausgerichtet werden. Außerdem soll die Förderung von Wärmeerzeugern, die ausschließlich auf fossilen Energieträgern basieren, ab 2020 auslaufen. Die EnBW sieht in der bevorstehenden „Wärmewende“ Chancen im Angebot energieeffizienter und CO₂-armer Wärmelösungen.

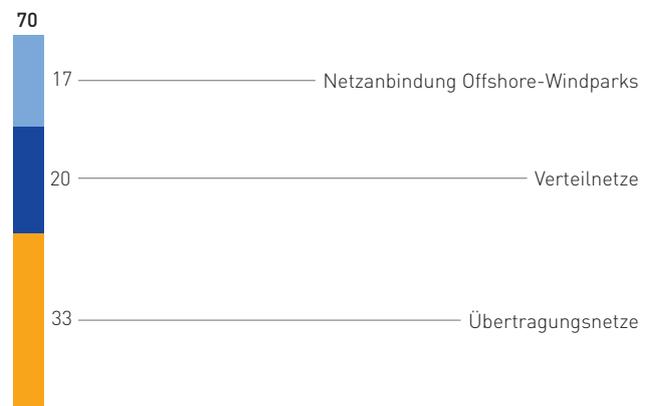
Segment Netze

Der Erfolg der Energiewende ist eng mit dem **Ausbau der Transport- und Verteilnetze** verknüpft. Die Anbindung erneuerbarer Energien erfordert weitere Baumaßnahmen auf allen Ebenen der Stromnetze. Darüber hinaus muss das Stromnetz auch für den zu erwartenden Hochlauf bei Elektroautos gerüstet sein. Die Verteilnetzbetreiber der EnBW bereiten sich auf diese Herausforderungen vor.

Für das deutsche Übertragungsnetz sieht der **Netzentwicklungsplan Strom (NEP Strom)** bis zum Jahr 2030 einen weiteren Bedarf an neuen Stromleitungen vor. Die Bundesnetzagentur (BNetzA) hat aufgrund ihrer Prüfungen 16 neue Vorhaben zur Aufnahme in den Bundesbedarfsplan bestätigt. Nach Einschätzung der Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB) ist auch nach 2030 ein weiterer Netzausbau erforderlich, der auch reine Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungsleitungen (HGÜ-Leitungen) umfassen könnte. Unser Übertragungsnetzbetreiber TransnetBW ist an diesen Netzentwicklungsplanungen mit den Projekten SuedLink und ULTRANET beteiligt.

Investitionen für den Ausbau des deutschen Stromnetzes bis 2030

in Mrd. €



Quelle: Eigene Einschätzung anhand aktueller Netzentwicklungspläne Strom der ÜNB und der BMWi-Verteilnetzstudie 2014

Die finale Fassung des **Netzentwicklungsplans Gas (NEP Gas)** 2016 bis 2026 vom 16. Oktober 2017 umfasst ein Investitionsvolumen von 3,9 Mrd. € für die Erweiterung der Ferngasleitungen um 823 km und den Zubau von 429 MW Verdichterleistung. Darin nicht enthalten sind Ausbaumaßnahmen mit einem Volumen von rund 500 Mio. € im Zusammenhang mit der noch nicht genehmigten Pipeline Nord Stream 2. Wenn die Genehmigungen für Nord Stream 2 vorliegen, wollen die Ferngasnetzbetreiber diese Maßnahmen in einem Nachtrag zum endgültigen NEP Gas wieder aufnehmen. Im NEP Gas sind keine Maßnahmen für das Netzgebiet der ONTRAS enthalten. Im Rahmen der Stärkung der deutschen und europäischen Gasversorgung ist ONTRAS an der Europäischen Gas-Anbindungsleitung (EUGAL) als Projektanteilsnehmer beteiligt. Eine weitere Überarbeitung war notwendig geworden, um die Voraussetzungen für eine künftige Entwicklung der Kraftwerksstandorte Altbach und Heilbronn am Neckar als mögliche Standorte von gasbefeuerten Netzreserveanlagen zu schaffen. Beide geplanten Kraftwerke liegen im Netzgebiet unseres Ferngasnetzbetreibers terranets bw.

Die Bundesregierung hat am 30. Juni 2017 ein Gesetz zur Modernisierung der Netzentgeltstruktur (**Netzentgeltmodernisierungsgesetz, NEMoG**) beschlossen. Das NEMoG sieht insbesondere eine schrittweise Angleichung der Übertragungsnetzentgelte ab 2019 bis zum 1. Januar 2023 vor. Ferner werden

die Vergütungen für dezentrale Einspeisungen (sogenannte vermiedene Netzentgelte) angepasst: Für alle steuerbaren Anlagen werden die Zahlungen auf dem Niveau der Netzentgelte von 2016 eingefroren und um die Kosten für den Anschluss von Offshore-Windparks und Erdverkabelungen des Übertragungsnetzes bereinigt. Für alle nicht steuerbaren Anlagen (Windkraft und Fotovoltaik) werden die vermiedenen Netzentgelte ab 2018 in drei Schritten bis 1. Januar 2020 abgeschafft. Aufgrund der derzeit im Vergleich zu anderen deutschen ÜNB niedrigen Netzentgelten ist künftig davon auszugehen, dass deutschlandweite Kostenbestandteile der Energiewende zusätzlich in den Netzentgelten der TransnetBW enthalten sein werden. Die Erlöse unserer EnBW-Kraftwerke aus der dezentralen Einspeisevergütung reduzieren sich entsprechend den gesetzlichen Vereinbarungen.

Seit Oktober 2011 ist der Erdgasmarkt in Deutschland in die beiden qualitätsübergreifenden (L-Gas und H-Gas) Bilanzierungszonen NetConnect Germany (NCG) und GASPOOL aufgeteilt. Der Bundesrat hat am 7. Juli 2017 der **Novelle der Gasnetz Zugangsverordnung** (GasNZV) zugestimmt. Die Novelle schreibt insbesondere eine Zusammenlegung der beiden deutschen Marktgebiete bis zum 1. April 2022 vor. Dies wird als Weichenstellung für künftige europäische Entwicklungen betrachtet, die perspektivisch auch ein grenzüberschreitendes Marktgebiet unter deutscher Beteiligung umfassen könnten. Dadurch wird eine innerdeutsche Diskriminierung bei Einbeziehung nur eines der beiden deutschen Marktgebiete verhindert. Wir sehen die Zusammenlegung der beiden deutschen Marktgebiete als notwendigen Zwischenschritt bei der Weiterentwicklung des nationalen Gasmarktes sowie für eine grenzüberschreitende Integration, beispielsweise mit den Beneluxstaaten. Insbesondere erwarten wir uns hiervon eine Verbesserung der Liquiditätssituation auf dem Terminmarkt.

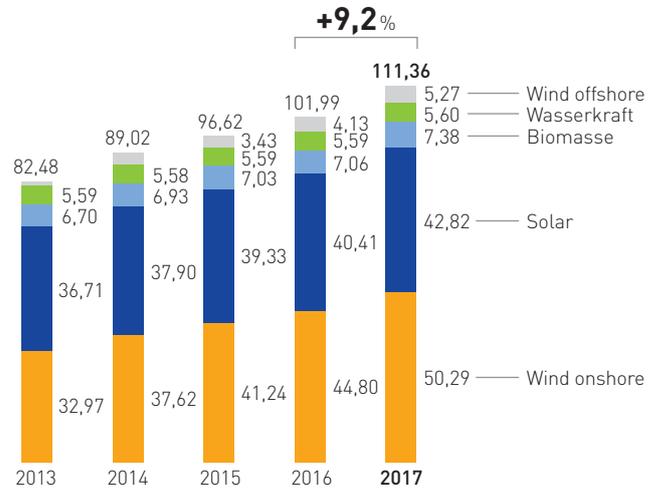
Im Rahmen der Kostenprüfung für die dritte Anreizregulierungsperiode stellten die Stromnetzbetreiber bis zum 30. Juni 2017 ihre **Netzentgeltsanträge** auf der Datengrundlage des Basisjahres 2016. Die entsprechenden Netzentgeltbescheide für die dritte Regulierungsperiode Strom (2019 bis 2023) werden erst im Lauf des Jahres 2018 erwartet. Die Gasnetzbetreiber hatten bereits im Jahr 2016 ihre Netzentgeltsanträge für die dritte Regulierungsperiode Gas (2018 bis 2022) auf Basis des abgeschlossenen Geschäftsjahres 2015 gestellt. Die Kostenprüfungen haben eine hohe Relevanz für unsere Netzbetreiber, da sich die Ergebnisse wesentlich auf deren Erlössituation auswirken.

Segment Erneuerbare Energien

Die **erneuerbaren Energien in Deutschland** verzeichneten 2017 sowohl in der Kapazität als auch in der erzeugten Strommenge einen deutlichen Zuwachs. Ihr Anteil an der gesamten deutschen Stromerzeugung erhöhte sich nach Angaben des Fraunhofer ISE auf 38,4% (2016: 33,6%). Die Erzeugung aus Fotovoltaik nahm um rund 1% zu. Auch die Erzeugung aus Windkraft stieg im Vergleich zum relativ windschwachen Jahr 2016 um rund 32%. Mit einem Zubau von über 5GW erhöhte sich 2017 die Kapazität im Bereich Wind onshore besonders kräftig.

Installierte Nettogleistung zur Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien in Deutschland

in GW/Jahr



Quelle: AGEE, BMWi, Bundesnetzagentur
Stand: 2.1.2018

Bei **Onshore-Windkraftanlagen** gilt für bereits genehmigte Projekte mit fester Förderung eine Übergangsfrist für die Fertigstellung bis Ende 2018. Für spätere Projekte fanden im Jahr 2017 drei Ausschreibungsrunden statt. Die bestehenden Privilegien für Bürgerenergiegesellschaften (BEG) führten dazu, dass nahezu alle bezuschlagten Projekte von solchen Gesellschaften entwickelt werden. Die EnBW konnte in Deutschland 2017 keine Ausschreibung für sich gewinnen. Der Ausbau in den Jahren 2018 und 2019 wird voraussichtlich rückläufig sein, da BEG größere Freiräume in der Umsetzung genießen. 2018 finden die ersten beiden Ausschreibungsrunden ohne eine Privilegierung der BEG statt, sodass in diesen Runden alle Projekte unter gleichen Bedingungen anbieten können. In den dann folgenden beiden Ausschreibungen werden voraussichtlich die BEG wieder privilegiert sein.

Bei **Offshore-Windkraftanlagen** wird an der Zielgröße einer installierten Leistung von 15GW bis zum Jahr 2030 festgehalten. Auch für Offshore-Windkraftanlagen wird es einen Übergang zu wettbewerblichen Ausschreibungen geben: Alle Windparks, die bis 2020 in Betrieb genommen werden, erhalten eine Förderung gemäß EEG 2014. Für Anlagen, die zwischen 2021 und 2024 ans Netz gehen, fand im April 2017 die erste von insgesamt zwei Übergangsauktionen statt. Dabei wurden drei Projekte bezuschlagt, die keine Förderung nachfragten, darunter auch das Projekt He Dreiht der EnBW. Ab 2025 gilt für neue Projekte dann das zentrale Auktionsverfahren. Die EnBW wird ihre Projekte EnBW Hohe See und EnBW Albatros planmäßig 2019 realisieren und mit den darauf folgenden Projekten an den Ausschreibungen teilnehmen (Seite 90).

Auch für **Fotovoltaikanlagen** mit einer installierten Leistung über 750 kWp gilt das zentrale Auktionsmodell. Die Zuschlagspreise der teilnehmenden Projekte sanken im Lauf der drei Ausschreibungsrunden im Jahr 2017 von anfangs 6,6ct/kWh auf 4,9ct/kWh. Die Entwicklung der Fotovoltaikleistung in Deutsch-

land hängt auch vom Zuwachs kleiner Anlagen ab, deren Wirtschaftlichkeit zunehmend durch Eigenverbrauchsmodelle geprägt wird. Eine kontinuierliche Kostendegression bei Batteriespeichern in Verbindung mit sinkenden Einspeisevergütungen macht solche Modelle bereits heute attraktiv.

Segment Erzeugung und Handel

Großhandelsmarkt Strom

Die Preise am Großhandelsmarkt für Strom sind nach dem Tief im Jahr 2016 und einer Seitwärtsbewegung im ersten Halbjahr 2017 im weiteren Jahresverlauf deutlich gestiegen. Während die Notierungen für das Lieferjahr 2018 im ersten Halbjahr im Mittel bei 30€/MWh lagen, erhöhten sich die Preise im dritten Quartal bereits auf 33€/MWh und im vierten Quartal auf 37€/MWh. Hintergrund für das Anziehen der Strommarktnotierungen sind vor allem steigende Preise für Steinkohle und Emissionszertifikate. Damit bleibt der Druck auf die Erzeugung der Kohlekraftwerke insbesondere in Deutschland weiterhin hoch. Der Trend, durch steigende Erzeugung aus erneuerbaren Energien die Stromerzeugung aus Großkraftwerken aus dem Markt zu verdrängen, hält weiterhin an.

Für das Jahr 2018 wird die Abhängigkeit des Frontjahresprodukts **E** Base von der Brennstoff- und CO₂-Preisentwicklung weiterhin hoch bleiben. Mittelfristig kann das Preisniveau zunehmend durch energie- und umweltpolitische Veränderungen im In- und Ausland beeinflusst werden.

Entwicklung der Preise für Strom (**E** EPEX), Grundlastprodukt **E** Base

in €/MWh	Durchschnitt 2017	Durchschnitt 2016
Spot	34,19	28,98
Rollierender Frontjahrespreis	32,38	26,58

Gasmarkt

Langfristige Gasimportverträge bilden eine wesentliche Grundlage der Gasversorgung in Deutschland. Die Großhandelsmärkte wie die niederländische TTF und der Handelspunkt des Marktgebiets **E** NetConnect Germany (NCG) sind weitere wichtige Bezugsquellen für Erdgas. Die Preisbildung orientiert sich dabei zeitversetzt an der Entwicklung der Ölpreise. Darüber hinaus findet in zunehmendem Maße eine autonome Preisbildung an den europäischen Großhandelsmärkten statt, weil sich aufgrund des steigenden Angebots an Liquefied Natural Gas (LNG) aus den USA und Australien der Zusammenhang zwischen Gas- und Ölpreisen zunehmend lockert. Der monatliche Grenzübergangspreis für Erdgas des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) lag im August 2017 mit 16,34€/MWh um 7,2% unter dem Wert im Dezember 2016 (17,60€/MWh) und um 15,5% über dem Wert des Vorjahresmonats (14,15€/MWh). Aufgrund des Überangebots an den Gasmärkten rechnen wir kurzfristig nicht mit einer weiteren Erholung der Preise.

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

in €/MWh	Durchschnitt 2017	Durchschnitt 2016
Spot	17,29	14,02
Rollierender Frontjahrespreis	16,98	15,40

Ölmarkt

Der Ölmarkt wurde 2017 vor allem durch die gemeinsamen Produktionskürzungen der OPEC, denen sich allerdings Libyen und Nigeria nicht anschlossen, sowie einiger Non-OPEC-Staaten einschließlich Russlands gestützt. Aufgrund des verknappten Angebots aus diesen Staaten gingen die weltweiten Lagerbestände 2017 zwar sukzessive zurück, liegen jedoch weiterhin über dem angestrebten Fünfjahresdurchschnittswert. Eine sehr dynamisch wachsende Ölproduktion in den USA verbunden mit einer zeitweise schlechten Compliance einzelner OPEC-Staaten und dem drohenden Auslaufen des Abkommens zur Produktionsbegrenzung Ende Juni 2017 setzten die Ölnotierungen von März bis Juni immer wieder unter Druck. Die Verlängerungen der Produktionskürzungen zunächst bis Ende März 2018 und schließlich bis Ende 2018 beendeten letztlich jedoch die Furcht vor einem Rückfall in die Überversorgung. In der Folge erholten sich die Ölpreise bis September wieder auf ihr Jahresanfangsniveau, bevor schließlich die Auswirkungen der Hurrikans Harvey und Nate sowie – ab Mitte Oktober – eine ganze Reihe geopolitischer Risiken einen weiteren Anstieg der Notierungen auf über 60 US-\$/bbl bewirkten. Hierzu zählten der Konflikt zwischen der irakischen Zentralregierung und den Kurden im Nordirak, neue Spannungen zwischen Saudi-Arabien und dem Iran, ein innersaudischer Machtkampf, die potenzielle Wiedereinführung von US-Sanktionen gegen den Iran sowie eine drohende Staatspleite Venezuelas. Wir rechnen auf Sicht damit, dass die stark steigende Ölproduktion außerhalb der OPEC einen Preisanstieg auf deutlich über 70 US-\$/bbl verhindern wird, sofern keine weiteren Produktionsausfälle oder geopolitischen Krisen hinzukommen.

Preisentwicklung auf den Ölmärkten

in US-\$/bbl	Durchschnitt 2017	Durchschnitt 2016
Rohöl (Brent) Frontmonat (Tagesquotes)	54,75	45,13
Rohöl (Brent), rollierender Frontjahrespreis (Tagesquotes)	54,87	49,35

Kohlemarkt

Die Preise für Kohle der Qualität API #2 mit Lieferung im Kalenderjahr 2018 (API #2 Cal 18) bewegten sich am **E** Terminmarkt im ersten Halbjahr 2017 in einer Bandbreite von 60 bis 70 US-\$/t. Im zweiten Halbjahr stiegen die Kohlepreise kontinuierlich auf Werte über 85 US-\$/t an. Ursache waren im Wesentlichen starke Einschränkungen bei der chinesischen Kohleproduktion aufgrund umfangreicher Sicherheitsüberprüfungen

in den dortigen Kohleminen. Daher stiegen die chinesischen Kohleimporte und erreichten im September 2017 mit über 27 Mio. t das höchste monatliche Volumen seit Dezember 2014. Auch in vielen anderen, überwiegend asiatischen Ländern war die Nachfrage nach Kohle größer als im Vorjahr, was die globalen Kohleimporte 2017 um über 20 Mio. t gegenüber 2016 ansteigen ließ. Daneben trugen höhere Frachtraten und Ölpreise zu dem Anziehen der Preise für Lieferungen in Europa bei. Wir rechnen damit, dass sich die Kohlepreise 2018 im Spotmarkt bei einer anhaltend starken Kohlenachfrage in Asien auf einem Preisniveau von über 80 US-\$/t einpendeln werden.

Preisentwicklung auf den Kohlemärkten

in US-\$/t	Durchschnitt 2017	Durchschnitt 2016
Kohle – API #2, rollierender Frontjahrespreis	73,70	53,63
Kohle – API #2, Spotmarktpreis	84,52	60,05

CO₂-Zertifikate

Für CO₂-Emissionen aus Kraftwerken müssen im Rahmen des europäischen Emissionshandels  CO₂-Zertifikate in entsprechender Höhe nachgewiesen werden. Der Preis für die EU-Allowances (EUA) bewegte sich im ersten Halbjahr 2017 zwischen 4,30 €/tCO₂ und knapp 6 €/tCO₂. Im zweiten Halbjahr stiegen die Preise für Emissionszertifikate auf rund 8 €/tCO₂. Das Gesamtangebot an  EUA-Zertifikaten lag 2017 geringfügig über den geschätzten Emissionen. Allerdings ist die  Hedgenachfrage aufgrund im Jahresverlauf gestiegener  Clean Dark Spreads höher ausgefallen. Impulse für Preiserhöhungen haben sich zudem aus den laufenden Verhandlungen über eine Reform des EU-Emissionshandelssystems (EHS) ergeben. 2018 werden tendenziell steigende EUA-Preise erwartet.

Entwicklung der Preise für Emissionszertifikate/Tagesquotes

in €/t CO ₂	Durchschnitt 2017	Durchschnitt 2016
 EUA – rollierender Frontjahrespreis	5,77	5,34
 CER – rollierender Frontjahrespreis	0,23	0,38

Kernenergie

Mitte Juni 2017 ist das Gesetzespaket zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung in Kraft getreten. Es regelt die Zuständigkeiten und Finanzierungsverantwortlichkeiten zwischen Staat und Betreibern neu. Demnach sind die Betreiber zuständig für Stilllegung und Rückbau ihrer Kernkraftwerke sowie die Konditionierung und Verpackung der radioaktiven Abfälle. Die Verpflichtungen verbleiben bei den Unternehmen. Transport, Zwischen- und Endlagerung der Abfälle übernimmt künftig der Staat. Ein öffentlich-rechtlicher Fonds hat zum 3. Juli 2017 diese Verpflichtung von den Betreibern übernommen. Mit Zahlung eines Risikoaufschlags in Höhe von rund 35% entfällt die Nachhaftung der Betreiber für die an den Staat übertragenen Verantwortungsbereiche. Flankiert wird das Gesetz durch einen öffentlich-rechtlichen Vertrag zwischen Staat und Betreibern, in dem neben der Präzisierung der im Gesetz getroffenen Regelungen auch das weitere Vorgehen bezüglich der Rückführung der Wiederaufbereitungsabfälle aus Frankreich und Großbritannien geregelt ist. Die Betreiber werden darin verpflichtet, die Antragstellung zur Einlagerung dieser Abfälle in ausgewählten Zwischenlagern vorzubereiten. Der Transport findet erst statt, wenn die Zwischenlager für hoch radioaktive Abfälle an den Staat übergegangen sind; dies wird nicht vor dem 1. Januar 2019 der Fall sein.

Am 7. Juni 2017 hat das Bundesverfassungsgericht das  Kernbrennstoffsteuergesetz für nichtig erklärt; die EnBW hat folglich eine Steuerrückerstattung erhalten ( Seite 56 ff.).

Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

Zieldimensionen Finanzen und Strategie

Ertragslage

Stromabsatz leicht gestiegen, Gasabsatz durch Vollkonsolidierung der VNG deutlich im Plus

Stromabsatz des EnBW-Konzerns (ohne Netze)

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erneuerbare Energien		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	15,0	15,0	0,0	0,0	0,0	0,0	15,0	15,0	0,0
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	23,7	28,2	0,0	0,0	0,0	0,0	23,7	28,2	-16,0
Handel	1,0	0,7	2,2	3,3	80,1	67,6	83,3	71,6	16,3
Gesamt	39,7	43,9	2,2	3,3	80,1	67,6	122,0	114,8	6,3

Der Stromabsatz des EnBW-Konzerns lag im Geschäftsjahr 2017 leicht über dem Vorjahresniveau. Bereinigt um Konsolidierungseffekte ergab sich kaum eine Veränderung (+0,1%). Der gesunkene Absatz im Bereich Geschäfts- und Industriekunden (B2B) konnte im Handel durch die Vollkonsolidierung der VNG-Verbundnetz Gas sowie gestiegene Handelsaktivitäten etwas

mehr als ausgeglichen werden. Deren Auswirkungen auf die Ertragskraft des Unternehmens sind jedoch begrenzt. In einem weiterhin herausfordernden Wettbewerbsumfeld lag der Stromabsatz im Geschäft mit Privat- und Gewerbekunden (B2C) im Wesentlichen durch die Vollkonsolidierung der VNG auf Vorjahresniveau.

Gasabsatz des EnBW-Konzerns (ohne Netze)

in Mrd. kWh	Vertriebe		Erzeugung und Handel		Gesamt (ohne Netze)		Veränderung in %
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	
Privat- und Gewerbekunden (B2C)	14,4	10,8	0,0	0,0	14,4	10,8	33,3
Geschäfts- und Industriekunden (B2B)	42,6	41,5	51,1	0,0	93,7	41,5	125,8
Handel	0,3	2,1	141,7	84,7	142,0	86,8	63,6
Gesamt	57,3	54,4	192,8	84,7	250,1	139,1	79,8

Der Gasabsatz des EnBW-Konzerns erhöhte sich 2017 gegenüber dem Vorjahr deutlich. Bereinigt um Konsolidierungseffekte ergab sich nur ein geringfügiger Anstieg um 1,2%. Der Gasabsatz im Privatkundengeschäft (B2C) lag aufgrund der Vollkonsolidierung der VNG deutlich über Vorjahresniveau. Auch der Absatz an Geschäfts- und Industriekunden (B2B) profitierte

erheblich von der Vollkonsolidierung der VNG. Die Handelsaktivitäten weiteten sich gegenüber dem Vorjahr deutlich aus, ebenfalls bedingt durch die Vollkonsolidierung der VNG. Die Auswirkungen der Handelsaktivitäten auf die Ertragskraft des Unternehmens sind jedoch gering.

Außenumsatz konsolidierungsbedingt über Vorjahr

Außenumsatz des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. € ¹	2017	2016	Veränderung in %
Vertriebe	7.354,3	7.771,1	-5,4
Netze	7.471,8	6.643,7	12,5
Erneuerbare Energien	507,5	510,6	-0,6
Erzeugung und Handel	6.631,1	4.433,9	49,6
Sonstiges/Konsolidierung	9,3	9,1	2,2
Gesamt	21.974,0	19.368,4	13,5

1 Nach Abzug von Strom- und Energiesteuern.

Vertriebe: Im Segment Vertriebe lag der Umsatz im Geschäftsjahr 2017 leicht unter dem Vorjahr. Bereinigt um Konsolidierungseffekte hätte der Rückgang 9,4% oder 765,4 Mio.€ betragen. Dies ist im Wesentlichen auf die gesunkenen Absatzmengen aufgrund des Rückzugs aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt zurückzuführen.

Netze: Im Segment Netze stieg der Umsatz 2017 gegenüber dem Vorjahr an. Bereinigt um Konsolidierungseffekte hätte der Zuwachs 9,1% oder 621,5 Mio.€ betragen. Das Segment weitete seinen Umsatz hauptsächlich aufgrund höherer EEG-Umsätze aus.

Erneuerbare Energien: Im Segment Erneuerbare Energien lag der Außenumsatz im Geschäftsjahr 2017 auf Vorjahresniveau. Bereinigt um Konsolidierungseffekte ergab sich ein Rückgang um 5,8% beziehungsweise 31,4 Mio.€. Die Umsatzverringerung ist im Wesentlichen darauf zurückzuführen, dass die aus unseren Wasserkraftwerken gelieferten Strommengen sanken und zudem am  Terminmarkt zu niedrigeren Großhandelsmarktpreisen als im Vorjahr abgesetzt wurden.

Erzeugung und Handel: Der Umsatz des Segments Erzeugung und Handel erhöhte sich 2017 gegenüber dem Vorjahr deutlich. Bereinigt um Konsolidierungseffekte ergab sich ein Umsatzplus von 5,2% oder 326,9 Mio.€. Aus gestiegenen Handelsaktivitäten resultierten höhere Gasumsätze. Dagegen wurden unsere Stromlieferungen zu im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Großhandelsmarktpreisen am Terminmarkt abgesetzt.

Wesentliche Entwicklungen in der Gewinn- und Verlustrechnung

Der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen nahm von -417,4 Mio.€ im Vorjahr auf einen positiven Wert von 1.587,2 Mio.€ im Berichtsjahr zu, hauptsächlich durch die Rückerstattung der im Juni 2017 für verfassungswidrig erklärten  Kernbrennstoffsteuer. Hinzu kamen der Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG sowie an der EnBW Albatros GmbH & Co. KG und die Neubewertung der verbleibenden Anteile. Der Materialaufwand lag mit 18.189,3 Mio.€ vor allem aufgrund von Konsolidierungs-

effekten um 9,0% über dem Vorjahresniveau. Der Rückgang der Abschreibungen um 1.145,2 Mio.€ ist im Wesentlichen auf im Vorjahr hohe außerplanmäßige Abschreibungen auf Erzeugungsanlagen zurückzuführen, die vor allem durch das Gesetzespaket zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung bedingt waren. Das Beteiligungsergebnis belief sich auf 159,3 Mio.€, was einem Anstieg um 41,7 Mio.€ gegenüber dem Vorjahreswert entspricht. Diese Entwicklung resultierte vor allem aus Konsolidierungseffekten. Das Finanzergebnis verbesserte sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr deutlich um 1.371,2 Mio.€ auf 194,6 Mio.€ (Vorjahr: -1.176,6 Mio.€). Dies ist im Wesentlichen auf Aufwendungen im Vorjahr aufgrund des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung, auf Zinseffekte bei den Kernenergie rückstellungen sowie auf die Rückerstattung der auf die Kernbrennstoffsteuer anfallenden Prozesszinsen in 2017 zurückzuführen. Insgesamt ergab sich für das Geschäftsjahr 2017 ein Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) von 2.857,9 Mio.€, nach -2.721,9 Mio.€ im Vorjahr. Der vollständige Konzernabschluss findet sich unter  www.enbw.com/bericht2017-downloads.

Ergebnis

Das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Konzernergebnis stieg von -1.797,2 Mio.€ im Jahr 2016 um 3.851,3 Mio.€ auf 2.054,1 Mio.€ im Berichtsjahr. Das Ergebnis je Aktie belief sich im Geschäftsjahr 2017 auf 7,58€, nach -6,64€ im Vorjahr.

Adjusted und neutrales Ergebnis

Die Summe aus  Adjusted und  neutralen Ergebnisgrößen ergibt jeweils die Ergebnisgröße aus der Gewinn- und Verlustrechnung. Im  neutralen Ergebnis sind Effekte enthalten, die von der EnBW entweder nicht prognostiziert beziehungsweise nicht direkt beeinflusst werden können und damit nicht steuerungsrelevant sind. Eine Darstellung und Erläuterung erfolgt im Abschnitt „Neutrales EBITDA“ ( Seite 59). Für die interne Steuerung wie auch für die externe Kommunikation der aktuellen und künftigen Ergebnisentwicklung der EnBW kommt der steuerungsrelevanten Geschäftstätigkeit besondere Bedeutung zu. Zu deren Darstellung verwenden wir das  Adjusted EBITDA – das um neutrale Effekte bereinigte Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen – als zentrale Berichtsgröße.

TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns nach Segmenten

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
Vertriebe	330,0	249,7	32,2	+15 % bis +25 %
Netze	1.045,9	1.004,1	4,2	-5 % bis +5 %
Erneuerbare Energien	331,7	295,3	12,3	+5 % bis +15 %
Erzeugung und Handel ¹	377,1	337,2	11,8	0 % bis -10 %
Sonstiges/Konsolidierung	28,3	52,6	-46,2	-
Gesamt	2.113,0	1.938,9	9,0	0 % bis +5 %

¹ Die Prognose des Segments Erzeugung und Handel wurde unterjährig angepasst.

Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

in %	2017	2016	Prognose 2017
Vertriebe	15,6	12,9	10 % bis 20 %
Netze	49,5	51,8	45 % bis 55 %
Erneuerbare Energien	15,7	15,2	15 % bis 20 %
Erzeugung und Handel	17,8	17,4	10 % bis 20 %
Sonstiges/ Konsolidierung	1,4	2,7	-
Gesamt	100,0	100,0	

Das **Adjusted EBITDA** des EnBW-Konzerns hat sich im Geschäftsjahr 2017 um 9,0% gegenüber dem Vorjahr erhöht. Auf Konsolidierungseffekte, im Wesentlichen durch die Vollkonsolidierung der VNG zum 18. Mai 2017, sind 7,6 Prozentpunkte des Zuwachses zurückzuführen. Bereinigt um Konsolidierungseffekte wäre das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns mit 1,4% über Vorjahr nahezu konstant geblieben. Der Anstieg übertrifft damit unsere Prognose von 0% bis 5%. Insbesondere die Segmente Vertriebe sowie Erzeugung und Handel haben sich besser als prognostiziert entwickelt.

Vertriebe: Das Adjusted EBITDA des Segments Vertriebe übertraf 2017 mit einem Anstieg um 32,2% gegenüber dem Vorjahr unsere Prognose (+15% bis +25%). Bereinigt um Konsolidierungseffekte hätte sich ein Zuwachs von 22,1% ergeben. Neben den entlastenden Effekten aufgrund des Rückzugs aus dem B2B-Commodity-Geschäft unter den Marken EnBW und Watt trug der Abrechnungsservice für andere Vertriebe und Netzbetreiber durch reduzierte Anlaufkosten zur Ergebnisverbesserung bei. Zusätzlich haben nicht nachhaltige positive periodenfremde Effekte – unter anderem aus der Auflösung von Rückstellungen für Sachverhalte, die zwischenzeitlich verjährt sind – zum Übertreffen der Prognose geführt. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich im Vorjahresvergleich in der Bandbreite unserer Prognose erhöht.

Netze: Das Adjusted EBITDA des Segments Netze stieg im Geschäftsjahr 2017 im Rahmen unserer Prognose (-5% bis +5%)

um 4,2% gegenüber dem Vorjahr. Die Ergebnisentwicklung in diesem Segment ist maßgeblich durch die Vollkonsolidierung der VNG geprägt. Bereinigt um Konsolidierungseffekte ergab sich ein Rückgang um 5,8%. Dies ist im Wesentlichen auf die im Vorjahresvergleich geringeren Erlöse für Netznutzung im Verteilnetz zurückzuführen. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns ist im Rahmen unserer Prognose nahezu konstant geblieben.

Erneuerbare Energien: Im Segment Erneuerbare Energien erhöhte sich das Adjusted EBITDA im Vorjahresvergleich um 12,3% und damit im Rahmen unserer Prognose (+5% bis +15%). Bereinigt um Konsolidierungseffekte hätte sich ein Anstieg von 12,5% ergeben. Der Windertrag unserer Offshore-Windparks lag über dem des Vorjahres, zudem wurden weitere Onshore-Windparks mit 204 MW in Betrieb genommen (Seite 31). Dagegen belastete eine im Vergleich zum Vorjahr geringere Wasserführung die Stromproduktion unserer Laufwasserkraftwerke. Außerdem wurden die aus unseren Wasserkraftwerken gelieferten Strommengen am Terminmarkt zu niedrigeren Großhandelsmarktpreisen als im Vorjahr abgesetzt. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns ist im Vorjahresvergleich leicht gestiegen und liegt damit innerhalb unserer Prognose.

Erzeugung und Handel: Im Segment Erzeugung und Handel ist das Adjusted EBITDA im Geschäftsjahr 2017 gegenüber dem Vorjahr um 11,8% angestiegen. Das Ergebnis liegt damit sowohl über unserer ursprünglichen (-10% bis -20%) als auch unserer angepassten Prognose (0% bis -10%). Die Ergebnisentwicklung in diesem Segment ist maßgeblich durch die Vollkonsolidierung der VNG geprägt, die ein deutlich besseres Ergebnis als erwartet erreicht hat. Um Konsolidierungseffekte bereinigt lag das Ergebnis des Segments auf dem Niveau des Vorjahres (+0,2%). Positiv wirkten zudem der Entfall der Kernbrennstoffsteuer sowie positive periodenfremde Effekte, unter anderem aus dezentraler Einspeisung. Dadurch konnten die Belastungen aus dem Stillstand von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg (KKP 2) wegen schadhafter Lüftungshalterungen sowie die im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Großhandelsmarktpreise am Terminmarkt, zu denen unsere Stromlieferungen abgesetzt wurden, kompensiert werden. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns hat sich im Rahmen unserer Prognose leicht erhöht.

Neutrales EBITDA profitiert von der Erstattung der Kernbrennstoffsteuer

Neutrales EBITDA des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %
Erträge/Aufwendungen im Bereich der Kernenergie	1.278,2	-860,6	-
Erträge aus der Auflösung sonstiger Rückstellungen	25,7	18,9	36,0
Ergebnis aus Veräußerungen	317,8	28,4	-
Auflösung/Zuführung Drohverlustrückstellung Strombezugsverträge	59,2	-198,1	-
Erträge aus Zuschreibungen	93,1	5,9	-
Restrukturierung	-70,0	-110,4	36,6
Sonstiges neutrales Ergebnis	-64,6	-92,3	30,0
Neutrales EBITDA	1.639,4	-1.208,2	-

Das neutrale EBITDA stieg im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr deutlich. Diese positive Ergebnisentwicklung wurde im Wesentlichen durch die Erstattung der Kernbrennstoffsteuer getragen. Das Vorjahr war hingegen von den Effekten des Gesetzepakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung belastet. Ferner wirkten 2017 der Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG und der EnBW Albatros GmbH & Co. KG sowie die Neubewertung der verbleibenden

Anteile ergebniserhöhend. Außerdem wurden 2017 Drohverlustrückstellungen für langfristige Strombezugsverträge aufgelöst, wohingegen im Vorjahr noch Zuführungen notwendig waren. Positiv wirkte auch die Zuschreibung auf Erzeugungsanlagen; im Vorjahr war hier noch eine hohe außerplanmäßige Abschreibung erforderlich. Gegenläufig ist im sonstigen neutralen Ergebnis im Berichtsjahr ein Aufwand enthalten, der aus der Entscheidung resultierte, das Pumpspeicherprojekt Atdorf nicht weiter zu verfolgen.

Konzernüberschuss ebenfalls von der Erstattung der Kernbrennstoffsteuer beeinflusst

Konzernüberschuss des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %
Adjusted EBIT	998,8	1.024,5	-2,5
Adjusted EBITDA	(2.113,0)	(1.938,9)	9,0
Planmäßige Abschreibungen	(-1.114,2)	(-914,4)	21,9
Neutrales EBIT	1.505,2	-2.687,4	-
Neutrales EBITDA	(1.639,4)	(-1.208,2)	-
Außerplanmäßige Abschreibungen	(-134,2)	(-1.479,2)	-90,9
EBIT	2.504,0	-1.662,9	-
Beteiligungsergebnis	159,3	117,6	35,5
Finanzergebnis	194,6	-1.176,6	-
Ertragsteuern	-681,6	1.049,4	-
Konzernüberschuss/-fehlbetrag	2.176,3	-1.672,5	-
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(122,2)	(124,7)	-2,0
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(2.054,1)	(-1.797,2)	-

Der Anstieg der planmäßigen Abschreibungen ist unter anderem auf Änderungen im Konsolidierungskreis zurückzuführen. Der starke Rückgang der außerplanmäßigen Abschreibungen beruht auf hohen außerplanmäßigen Abschreibungen im Vorjahr. Diese betrafen im Wesentlichen Erzeugungsanlagen – bedingt durch die Umsetzung des Gesetzepakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung. Ein weiterer Grund war die Anpassung der Laufzeit unserer konventionellen Kraftwerke für Zwecke der Bewertung infolge der Diskussion um eine künftige Dekarbonisierung. Die Zunahme des Beteiligungs-

ergebnisses ist vor allem durch Änderungen im Konsolidierungskreis bedingt. Der im Vorjahresvergleich deutliche Anstieg des Finanzergebnisses ist im Wesentlichen auf Aufwendungen im Vorjahr aufgrund des Gesetzepakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung zurückzuführen. Die an den „Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung“ (Entsorgungsfonds) zu übertragenden Rückstellungen wurden aufgrund ihrer Kurzfristigkeit in der Berichtsperiode nicht mehr aufgezinst. Ein weiterer Effekt ergab sich aus der Rückerstattung der auf die Kernbrennstoffsteuer anfallenden Prozesszinsen. Die

Veränderung der Ertragsteuern ergibt sich überwiegend aus der Veränderung der latenten Steuern. Der hohe Ertrag aus latenten Steuern des Vorjahres resultierte im Wesentlichen aus der Anpassung der Rückstellungen im Kernenergiebereich infolge des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung (KFK). Dieser Effekt ist im aktuellen Jahr nicht mehr enthalten.

Finanzlage

Finanzmanagement der EnBW

Grundlagen und Ziele

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

 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 ( Asset-Management) zur Abdeckung der entsprechenden Rückstellungsverpflichtungen.

Treasury

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

Zinsrisiko- und Währungsmanagement

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

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

Grundsätzlich werden die aus dem operativen Geschäft resul- tierenden Währungspositionen durch entsprechende Devisen- termingeschäfte geschlossen. Insgesamt haben Währungs- schwankungen aus operativer Tätigkeit keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis der EnBW. Translationsrisiken werden im Rahmen des Währungsmanagements einzelfall- abhängig einem Monitoring unterzogen. Erläuterungen zum Risikomanagementsystem befinden sich in Textziffer 24 des Anhangs zum Konzernabschluss unter  [www.enbw.com/ bericht2017-downloads](http://www.enbw.com/bericht2017-downloads).

Asset-Management

Unser Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergie- rückstellungen des Konzerns innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Anhand eines cashfloworientierten  Asset-Liability- Management-Modells (ALM-Modell) ermittelt die EnBW die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte in der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalfluss- rechnung. Dabei werden neben den Renditeerwartungen aus den Finanzanlagen die versicherungsmathematischen Gut- achten zu Pensionsrückstellungen sowie branchenspezifische externe Gutachten zu Kosten der nuklearen Stilllegung und Entsorgung berücksichtigt. Ziel des Modells ist, die Belastung des operativen Geschäfts in Bezug auf die Inanspruchnahme aus Pensions- und Kernenergieverpflichtungen zu begrenzen. Hierfür werden dann entsprechend auch Mittel aus den Finanzanlagen entnommen. Ebenso ermöglicht das Modell die Simulation verschiedener Szenarien. Nach dem Mittelabfluss in Höhe von 4,8 Mrd.€ zur Finanzierung des Entsorgungsfonds am 3. Juli 2017 zeigt sich weiterhin ein stabiles Bild. Das  Deckungsvermögen für die Pensions- und Kernenergie- rückstellungen summierte sich zum 31. Dezember 2017 auf 6.232,7 Mio.€ (Vorjahr angepasst: 9.917,1 Mio.€). Neben dem Deckungsvermögen besteht zur Deckung bestimmter Pensionsverpflichtungen ein Planvermögen mit einem Marktwert von 1.226,6 Mio.€ zum 31. Dezember 2017 (Vor- jahr: 1.138,5 Mio.€).

Wir sind bestrebt, die vorgegebenen Anlageziele bei mini- malem Risiko zu erreichen. Das Risiko-Ertrags-Profil der Finanzanlagen haben wir auch 2017 weiter optimiert. Der wesentliche Teil des Deckungsvermögens verteilt sich als Anlagevolumen auf insgesamt neun Asset-Klassen. Zwei Masterfonds bündeln die Finanzanlagen mit folgenden Anlagezielen:

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

Finanzierungsfazilitäten

Für die Deckung des Gesamtfinanzierungsbedarfs standen dem EnBW-Konzern neben der **■** Innenfinanzierungskraft mit einem **■** Retained Cashflow II von 1,529,5 Mio. € im Jahr 2017 (Vorjahr: 949,5 Mio. €) und eigenen Mitteln folgende Instrumente zur Verfügung (Stand: 31. Dezember 2017):

- > **■** Debt-Issuance-Programm (DIP), über das Anleihen begeben werden: 3,0 Mrd. € von 7,0 Mrd. € genutzt
- > Hybridanleihen: 2,0 Mrd. €
- > **■** Commercial-Paper(CP)-Programm: 2,0 Mrd. € ungenutzt
- > syndizierte Kreditlinie: 1,5 Mrd. € ungenutzt, mit einer Laufzeit bis 2021
- > Bilaterale freie Kreditlinien: 1,4 Mrd. €. Die freien Kreditlinien haben sich durch die Vollkonsolidierung der VNG signifikant erhöht. Die Kreditlinien dienen der Finanzierung aller Geschäftsaktivitäten der VNG und dabei insbesondere der Finanzierung des saisonalen Working-Capital-Bedarfs im

Gashandelsgeschäft sowie der Absicherung von Liquiditätsrisiken.

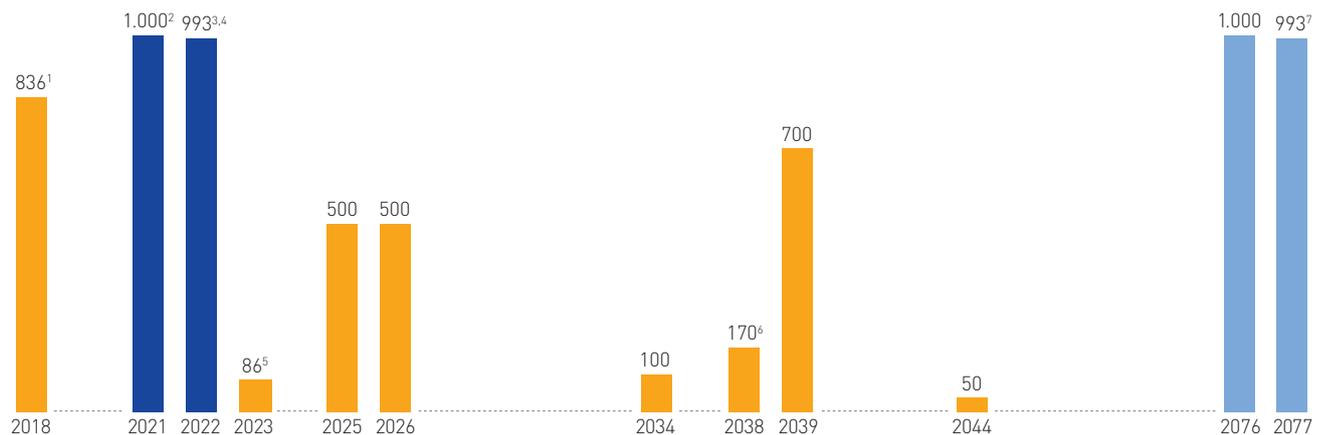
- > Projektfinanzierungen und zinsverbilligte Kreditdarlehen der Europäischen Investitionsbank (EIB)

Etablierter Emittent am Fremdkapitalmarkt

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

Im Februar 2017 hat die EnBW ihre 2011 begebene und 2012 aufgestockte Hybridanleihe zum erstmöglichen Termin gekündigt. Die Rückzahlung des Wertpapiers mit einem Gesamtvolumen von 1,0 Mrd. € erfolgte am 3. April 2017. Im Jahr 2017 bestanden keine Fälligkeiten bei den Senior-Anleihen.

Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen
in Mio. €



- Senior-Anleihen
 - Erste Call-Dates der Hybridanleihen
 - Hybridanleihen
- 1 Inklusive 100 Mio. CHF, umgerechnet in € zum Stichtag 31.12.2017.
 - 2 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2076.
 - 3 Erstes Call-Date: Hybrid mit Fälligkeit 2077.
 - 4 Inklusive 300 Mio. US-\$, Coupon vor Swap 5,125 %.
 - 5 100 Mio. CHF, umgerechnet in € zum Stichtag 31.12.2017.
 - 6 20 Mrd. JPY (Swap in €), Coupon vor Swap 3,880 %.
 - 7 Inklusive 300 Mio. US-\$, umgerechnet in € zum Kurs 5.10.2016.

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

Erläuterungen zu den Finanzverbindlichkeiten finden sich in Textziffer 21 und Erläuterungen zu den sonstigen finanziellen Verpflichtungen in Textziffer 25 des Anhangs zum Konzernabschluss unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

Rating und Ratingentwicklung

Die EnBW ist bestrebt, mit soliden **■** Investmentgrade-Ratings bewertet zu werden. Durch die Begrenzung der zahlungswirksamen **■** Nettoinvestitionen auf den **■** Retained Cashflow II, gemessen an der **■** Innenfinanzierungskraft, steuert die EnBW die Höhe der **■** Nettofinanzschulden. So behält das Unternehmen seine hohe Finanzdisziplin bei, unabhängig von zins-induzierter Volatilität der Pensions- und Kernenergierückstellungen (**■** Seite 49). Über ihr **■** Asset-Liability-Management stellt die EnBW eine fristgerechte Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen sicher (**■** Seite 60). Die Belastung des operativen Geschäfts durch die Inanspruchnahme aus Pensions- und Kernenergieverpflichtungen wird durch einen laufenden Beitrag der Finanzanlagen auf 300 Mio. € jährlich (plus

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

Mit soliden  Investmentgrade-Ratings wollen wir Folgendes gewährleisten:

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

Ratingüberblick EnBW – Rating/Ausblick

	2017	2016	2015	2014	2013
Moody's	Baa1/stabil	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ
Standard & Poor's	A-/stabil	A-/negativ	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil
Fitch	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil

Am 24. Mai 2017 hat Moody's das Rating der EnBW um eine Stufe auf Baa1 gesenkt. Der Ratingausblick wurde von negativ auf stabil angehoben, da Moody's die EnBW in der aktuellen Ratingkategorie komfortabel positioniert sieht. Am 20. Juni 2017

hat Standard & Poor's (S&P) das EnBW-Rating bei A- bestätigt und den Ausblick von negativ auf stabil angehoben. Fitch hat am 27. Februar 2017 das EnBW-Rating bestätigt.

Bewertung durch Ratingagenturen

Moody's (24.5.2017)	Standard & Poor's (20.6.2017)	Fitch (7.7.2017)
Konventioneller Erzeugungsmarkt bleibt herausfordernd, Strategie EnBW 2020 soll negative Auswirkungen der Marktveränderungen kompensieren	Gutes Vorankommen beim Konzernumbau	Rating reflektiert hohen Investitionsgrad, zu erwartende Ergebnisvisibilität und niedrigeren Finanzverschuldungsgrad als viele Wettbewerber
EBITDA-Mix mit geringerem Risiko, steigender Anteil von stabileren Gewinnströmen	Externalisierung der Endlagerverpflichtungen ohne große Auswirkungen auf Strategie oder Kapitalstruktur	Zahlung an den Entsorgungsfonds belastet Ratingkennzahlen
Zusätzliche finanzielle Belastung durch Entsorgungsfonds-Einigung	Rückerstattung Kernbrennstoffsteuer trägt zur Verbesserung der Ratingkennzahlen bei	Umsichtige Investitions- und Dividendenpolitik unterstützen Ratingkennzahlen
Kontinuierliche Umsetzung von Maßnahmen zum Erhalt der Kreditwürdigkeit	Stabiler Ausblick reflektiert Erwartung, dass Ertragsvolatilität in der Erzeugung und im Vertrieb durch das Netzgeschäft und wachsende erneuerbare Aktivitäten abgemildert wird. Eine kurzfristige Erholung der Ratingkennzahlen wird erwartet.	Rückerstattung Kernbrennstoffsteuer erhöht finanziellen Spielraum unter der Annahme, dass ein Teil des Betrags zur Stärkung der Bilanz verwendet wird
Starke Unterstützung durch stabile Aktionärsstruktur		

Die aktuellen Ratings reflektieren den Umbau des EnBW-Portfolios hin zu risikoarmen Aktivitäten. 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  Asset-Liability-Management-Modell zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen der EnBW

Investitionsanalyse

Zahlungswirksame Nettoinvestitionen des EnBW-Konzerns

in Mio. € ¹	2017	2016	Veränderung in %
Investitionen in Wachstumsprojekte ^{2,3}	1.324,2	2.070,7	-36,0
Investitionen in Bestandsprojekte	446,1	514,4	-13,3
Investitionen gesamt	1.770,3	2.585,1	-31,5
Klassische Desinvestitionen ⁴	-298,5	-1.123,6	-73,4
Beteiligungsmodelle	61,9	32,0	93,4
Sonstige Abgänge und Zuschüsse	-166,6	-176,6	-5,7
Desinvestitionen gesamt	-403,2	-1.268,2	-68,2
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)	1.367,1	1.316,9	3,8

1 Ohne Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

2 Mit dem Erwerb von vollkonsolidierten Unternehmen übernommene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 0,0 Mio. € (Vorjahr: 2,1 Mio. €).

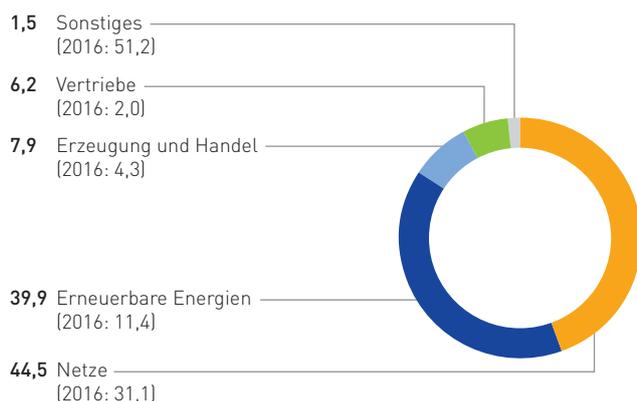
3 Im Berichtszeitraum sind die mit dem Verkauf von Anteilen an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG abgegebenen flüssigen Mittel in Höhe von 51,0 Mio. € sowie die mit dem Verkauf von Anteilen an der EnBW Albatros GmbH & Co. KG abgegebenen flüssigen Mittel in Höhe von 6,8 Mio. € enthalten, da sie für künftige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

4 Mit dem Verkauf von vollkonsolidierten Unternehmen abgegebene flüssige Mittel sind nicht enthalten. Diese betragen im Berichtszeitraum 57,8 Mio. € (Vorjahr: 1,4 Mio. €).

Die **Investitionen** des EnBW-Konzerns haben sich 2017 gegenüber dem Vorjahr deutlich reduziert. Im Vorjahr war die Übernahme von 74,21% der Anteile an der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft enthalten. Bereinigt um diesen vorjährigen Effekt liegen die Investitionen über dem Vorjahreswert. Von den gesamten Bruttoinvestitionen entfielen 74,8% auf Wachstumsprojekte; der Anteil der Bestandsinvestitionen belief sich auf 25,2%.

Investitionen nach Segmenten

in %



Im Berichtsjahr wurden 110,6 Mio. € in die Stärkung des **Vertriebs** investiert. Im Vorjahr betragen die Investitionen hier 52,0 Mio. €.

Im Segment **Netze** beliefen sich die Investitionen auf 787,5 Mio. €, gegenüber 802,9 Mio. € im Vorjahr. Sie entfielen hauptsächlich auf Maßnahmen zur Netzertüchtigung.

Im Segment **Erneuerbare Energien** lagen die Investitionen mit 706,4 Mio. € erheblich über dem Vorjahresniveau

(294,7 Mio. €), da sich die beiden Offshore-Windparks EnBW Hohe See sowie EnBW Albatros in der Realisierungsphase befinden. Darüber hinaus wurde ein deutlich erhöhter Zubau von Onshore-Windparks umgesetzt.

Die Investitionen im Segment **Erzeugung und Handel** erreichten 2017 im Wesentlichen aufgrund der Modernisierung des Heizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg 140,2 Mio. €, gegenüber 111,1 Mio. € im Vorjahr.

Die **Desinvestitionen** lagen deutlich unter dem Vorjahresniveau.

Die klassischen Desinvestitionen haben sich im Berichtsjahr gegenüber dem Vorjahr deutlich reduziert. Sie betrafen hauptsächlich den Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG und der EnBW Albatros GmbH & Co. KG. Im Vorjahreszeitraum war im Wesentlichen die Abgabe von 20% der Anteile an der EWE Aktiengesellschaft enthalten.

Die Desinvestitionen aus Beteiligungsmodellen umfassen Auszahlungen aus Kapitalherabsetzungen bei nicht beherrschenden Anteilen in Höhe von 55,0 Mio. € (Vorjahr: 25,6 Mio. €).

Die sonstigen Abgänge und Zuschüsse lagen auf Vorjahresniveau.

Für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen bestanden zum 31. Dezember 2017 Investitionsverpflichtungen in Höhe von 829,1 Mio. € (Vorjahr: 478,5 Mio. €). Die Verpflichtungen zum Erwerb von Unternehmen beliefen sich auf 454,1 Mio. € (Vorjahr: 553,3 Mio. €). Die Investitionsverpflichtung wird aus dem neu definierten **Retained Cashflow II** finanziert.

Liquiditätsanalyse

Retained Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %
EBITDA	3.752,4	730,7	-
Veränderung der Rückstellungen	-472,3	721,9	-
Zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-385,9	-78,1	-
Erhaltene/Gezahlte Ertragsteuern	81,1	-243,4	-
Erhaltene Zinsen und Dividenden	591,7	345,1	71,5
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-425,6	-351,3	21,2
Beitrag Deckungsstock	-6,4	50,7	-
Funds from Operations (FFO)	3.135,0	1.175,6	-
Gezahlte Dividenden	-84,7	-226,1	-62,5
Retained Cashflow	3.050,3	949,5	-
+/- Effekte aus der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer	-1.520,8	0,0	-
Retained Cashflow II	1.529,5	949,5	61,1

Der **FFO** Funds from Operations (FFO) erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr signifikant. Der Anstieg resultierte hauptsächlich aus der Erstattung der **Kernbrennstoffsteuer**. Darüber hinaus nahmen die erhaltenen Zinsen und Dividenden zu, im Wesentlichen um die auf die Kernbrennstoffsteuer angefallenen Prozesszinsen, die im dritten Quartal erstattet wurden. Des Weiteren führten Ertragsteuererstattungen im Berichtsjahr, denen im Vorjahr höhere gezahlte Ertragsteuern gegenüberstanden hatten, zu einer Erhöhung des FFO. Gegenläufig wirkten höhere gezahlte Zinsen, insbesondere aufgrund der Anfang Juli fälligen Zinsen auf die Zahlung an den Entsorgungsfonds. Vor allem durch den starken Anstieg des FFO erhöhte sich der **Retained Cashflow** deutlich. Daneben wirkten sich die im Vergleich zum Vorjahr geringeren Dividendenzahlungen positiv aus. Der Retained Cashflow ist Ausdruck der **Innenfinanzierungskraft** der EnBW. Er steht

dem Unternehmen nach Berücksichtigung aller Stakeholdergruppen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung (**Seite 18**). Die Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer von 1.520,8 Mio. € im Geschäftsjahr 2017 wird von der EnBW neben der Schuldentilgung in 2018 in Höhe von rund 830,0 Mio. € für künftige Investitionen in 2018 bis 2020 verwendet. Für diesen Zweck leiten wir den Retained Cashflow auf den Retained Cashflow II über, der die Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer eliminiert. Dies führte im Geschäftsjahr 2017 zu einer Reduzierung des Retained Cashflows II gegenüber dem Retained Cashflow und wird in den Folgejahren bis einschließlich 2020 zu einer Erhöhung von 690,0 Mio. € (Kernbrennstoffsteuer bereinigt um Schuldentilgung) führen. Für 2018 sind hiervon 200,0 Mio. € vorgesehen, für den Zeitraum 2019 bis 2020 gehen wir von einer linearen Verteilung des Restbetrags aus.

TOP Innenfinanzierungskraft des EnBW-Konzerns

	2017	2016	Veränderung in %
Retained Cashflow II in Mio. €	1.529,5	949,5	61,1
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam) in Mio. €	1.367,1	1.316,9	3,8
Innenfinanzierungskraft in %	111,9	72,1	55,2

Durch den im Berichtsjahr gegenüber 2016 gestiegenen Retained Cashflow II und die sich auf Vorjahresniveau bewegenden **Nettoinvestitionen** erhöhte sich die Innenfinanzierungskraft und erreichte unseren Zielwert von $\geq 100\%$. Im Vorjahr erfolgte im Rahmen der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse die Übernahme der Anteile an der VNG und die damit verbundene Abgabe von Anteilen an der EWE. Bereinigt um diesen Effekt in den Nettoinvestitionen hatte die

Innenfinanzierungskraft ebenfalls in unserem Zielrahmen von $\geq 100\%$ gelegen.

Die **Innenfinanzierungskraft** ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft. Wir sind bestrebt, in jedem Jahr eine Innenfinanzierungskraft von $\geq 100\%$ zu erreichen.

Free Cashflow des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %
Funds from Operations (FFO)	3.135,0	1.175,6	-
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-4.671,4	-657,5	-
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.419,2	-1.189,4	19,3
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	52,8	115,5	-54,3
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen und Steuererstattungen aus aktivierten Explorationsaufwendungen	113,8	61,1	86,3
Free Cashflow	-2.789,0	-494,7	-

Trotz des deutlichen Anstiegs des  FFO ging der  Free Cashflow im Berichtsjahr signifikant zurück. Grund hierfür ist hauptsächlich die im Saldo aus Vermögenswerten und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit enthal-

tene Zahlung an den Entsorgungsfonds Anfang Juli 2017. Darüber hinaus trugen höhere Investitionen zum Rückgang des Free Cashflows bei. Insgesamt reduzierte sich der Free Cashflow gegenüber dem Vorjahr um 2.294,3 Mio. €.

Kurzfassung der Kapitalflussrechnung des EnBW-Konzerns

in Mio. €	2017	2016	Veränderung in %
Operating Cashflow	-1.696,1	473,6	-
Cashflow aus Investitionstätigkeit	2.160,7	333,9	-
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-1.541,3	-316,6	-
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel	-1.076,7	490,9	-
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund von Konsolidierungskreisänderungen	300,3	0,0	-
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	-1,9	-0,4	-
Veränderung der flüssigen Mittel	-778,3	490,5	-

Der Operating Cashflow verringerte sich gegenüber dem Vorjahr signifikant. Hauptursache war, dass die Zahlung an den Entsorgungsfonds die Erstattung der  Kernbrennstoffsteuer erheblich überstieg. Gegenläufig wirkten erhaltene Ertragsteuern, denen im Vorjahr Steuernachzahlungen gegenübergestanden hatten.

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit hat sich im Jahresvergleich 2016/2017 deutlich erhöht. Der Mittelzufluss ergab sich im Wesentlichen aus höheren Wertpapierverkäufen vor dem Hintergrund des Anfang Juli 2017 erfolgten Mittelabflusses zur Finanzierung des Entsorgungsfonds. Darüber hinaus wurden im dritten Quartal 2017 die auf die Kernbrennstoffsteuer entfallenden Prozesszinsen erstattet. Im Vorjahreszeitraum hatte zudem die Übernahme von VNG-Anteilen von der EWE im Rahmen der Neuordnung der Beteiligungsverhältnisse zu einem Mittelabfluss geführt.

Der gegenüber dem Vorjahr deutlich erhöhte Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit resultierte im Wesentlichen aus der Tilgung der ersten Hybridanleihe in Höhe von 1 Mrd. € im April 2017. Im Vorjahreszeitraum war die Tilgung einer Anleihe mit einem Gesamtvolumen von 500 Mio. € erfolgt. Dem hatte hier die Aufnahme von zwei Hybridanleihen mit einem Volumen von 725 Mio. € beziehungsweise 300 Mio. US-\$ gegenübergestanden.

Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2017 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel und der  Innenfinanzierungskraft sowie der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die künftige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens wird durch die solide Finanzlage abgesichert ( Seite 60 ff.).

Vermögenslage

Kurzfassung der Bilanz des EnBW-Konzerns

in Mio. €	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung in %
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte	26.766,6	25.418,4	5,3
davon immaterielle Vermögenswerte	(1.905,9)	(1.636,5)	16,5
davon Sachanlagen	(15.597,4)	(13.481,9)	15,7
davon at equity bewertete Unternehmen	(1.388,6)	(1.835,6)	-24,4
davon übrige finanzielle Vermögenswerte	(5.985,7)	(6.428,0)	-6,9
davon latente Steuern	(956,4)	(1.268,9)	-24,6
Kurzfristige Vermögenswerte	12.015,3	12.943,9	-7,2
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	3,0	173,0	-98,3
	38.784,9	38.535,3	0,6
Passiva			
Eigenkapital	5.862,9	3.216,2	82,3
Langfristige Schulden	21.919,7	22.172,0	-1,1
davon Rückstellungen	(13.124,5)	(13.011,9)	0,9
davon latente Steuern	(799,4)	(652,8)	22,5
davon Finanzverbindlichkeiten	(5.952,0)	(6.720,2)	-11,4
Kurzfristige Schulden	11.002,3	13.123,1	-16,2
davon Rückstellungen	(1.598,7)	(6.060,2)	-73,6
davon Finanzverbindlichkeiten	(1.306,8)	(1.208,7)	8,1
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	0,0	24,0	-100,0
	38.784,9	38.535,3	0,6

Die Bilanzsumme des EnBW-Konzerns lag zum 31. Dezember 2017 geringfügig über dem Niveau des Vorjahresresultimos. Der Anstieg der langfristigen Vermögenswerte um 1.348,2 Mio.€ ist vor allem durch Änderungen im Konsolidierungskreis, im Wesentlichen durch die Erstkonsolidierung der VNG, bedingt. Gegenläufig wirkten die Verkäufe von Wertpapieren zur Finanzierung der im Juli 2017 erfolgten Zahlung an den Entsorgungsfonds. Die kurzfristigen Vermögenswerte verringerten sich um 928,6 Mio.€. Dieser Rückgang resultiert hauptsächlich aus der Reduzierung der liquiden Mittel und kurzfristigen Wertpapiere aufgrund der am 3. Juli 2017 erfolgten Zahlung an den Entsorgungsfonds. Gegenläufig wirkten hier die Erstattung der  Kernbrennstoffsteuer inklusive der darauf angefallenen Prozesszinsen sowie ein Anstieg aus Änderungen im Konsolidierungskreis. Die Verminderung der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte um 170,0 Mio.€ resultierte vor allem aus dem Verkauf von Anteilen an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG.

Das Eigenkapital des EnBW-Konzerns erhöhte sich zum 31. Dezember 2017 um 2.646,7 Mio.€. Dadurch stieg die Eigenkapitalquote von 8,3% zum Jahresende 2016 auf 15,1% zum Bilanzstichtag 2017. Dies ist im Wesentlichen auf den Anstieg

der Gewinnrücklagen um 2.054,1 Mio.€ auf 3.636,6 Mio.€ durch den hohen Jahresüberschuss zurückzuführen. Darüber hinaus erhöhten sich die nicht beherrschenden Anteile um 417,0 Mio.€ aufgrund von Änderungen im Konsolidierungskreis. Die langfristigen Schulden nahmen um 252,3 Mio.€ ab. Ursächlich hierfür war die Rückzahlung der Hybridanleihe im April 2017. Gegenläufig wirkten jedoch der zinsbedingte Anstieg der Pensionsrückstellungen sowie die Zunahme von weiteren Rückstellungen und latenter Steuern durch Änderungen im Konsolidierungskreis. Die kurzfristigen Rückstellungen verringerten sich um 4.461,5 Mio.€. Grund hierfür ist vor allem die am 3. Juli 2017 erfolgte Zahlung an den Entsorgungsfonds in Höhe von 4,8 Mrd.€. Gegenläufig wirkte sich der Zugang kurzfristiger Schulden im Wesentlichen aufgrund von Änderungen im Konsolidierungskreis aus. Der Rückgang der Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten resultierte hauptsächlich aus dem Verkauf von Anteilen an der EnBW Hohe See GmbH & Co. KG.

Nettoschulden

Die aus Ratingsicht relevanten  Nettoschulden reduzierten sich zum 31. Dezember 2017 gegenüber dem Stand zum Jahresende 2016 deutlich um 1.586,5 Mio.€. Der Rückgang ist

in erster Linie bedingt durch die Erstattung der im Juni 2017 für verfassungswidrig erklärten **E** Kernbrennstoffsteuer inklusive der darauf angefallenen Prozesszinsen. Außerdem trug der Verkauf von jeweils 49,89% der Anteile an den Offshore-Windparks EnBW Hohe See GmbH & Co. KG und EnBW Albatros GmbH & Co. KG zum Rückgang der **E** Nettoschulden bei. Gegenläufig wirkte auf die Nettofinanzschulden die Rückzahlung der Hybridanleihe im April 2017 aufgrund deren Eigenkapitalanrechnung.

Durch die Zahlung an den Entsorgungsfonds am 3. Juli 2017 haben sich die Kernenergieverpflichtungen und das **E** Deckungsvermögen um jeweils rund 4,8 Mrd.€ reduziert. Der an den Fonds abzuführende Betrag hat sich von ursprünglich 4,7 Mrd.€ auf 4,8 Mrd.€ erhöht. Grund hierfür war die endgültige Fest-

legung der Einzahlungsbeträge durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie unter Berücksichtigung der Differenz zwischen den für die Jahre 2015 und 2016 kalkulierten Ausgaben und den tatsächlichen Ausgaben.

Die **E** Deckungsquote setzt das Deckungsvermögen ins Verhältnis zu den Pensions- und Kernenergieverpflichtungen abzüglich der Forderungen im Zusammenhang mit Kernenergieverpflichtungen. Vor dem Hintergrund der Zahlung an den Entsorgungsfonds reduzierte sich die Deckungsquote von 60,8% (angepasst) zum 31. Dezember 2016 auf 52,9% zum 31. Dezember 2017. Im Rahmen ihres **E** ALM-Modells ist die EnBW weiterhin in der Lage, die künftigen Mittelabflüsse für Pensions- und Kernenergieverpflichtungen zu decken, ohne den operativen Cashflow überdurchschnittlich zu belasten.

Nettoschulden des EnBW-Konzerns

in Mio. € ¹	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung in %
Flüssige Mittel, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-2.954,7	-2.264,3	30,5
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-277,0	-320,7	-13,6
Langfristige Wertpapiere, die für den operativen Geschäftsbetrieb zur Verfügung stehen	-4,3	-42,5	-89,9
Anleihen	4.934,3	6.008,1	-17,9
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.705,6	1.455,5	17,2
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	618,9	465,3	33,0
Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften	-96,4	-109,2	-11,7
Anpassung 50 % des Nominalbetrags der Hybridanleihen ²	-996,3	-1.496,3	-33,4
Sonstiges	-12,3	-42,1	-70,8
Nettofinanzschulden	2.917,8	3.653,8	-20,1
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen ³	6.341,2	6.116,7	3,7
Rückstellungen im Kernenergiebereich	5.802,7	10.972,0	-47,1
Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	12.143,9	17.088,7	-28,9
Langfristige Wertpapiere und Ausleihungen zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen ⁴	-5.487,6	-6.096,4	-10,0
Flüssige Mittel zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	-258,6	-1.727,3	-85,0
Kurzfristige finanzielle Vermögenswerte zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	-307,2	-2.060,0	-85,1
Überdeckung aus Versorgungsansprüchen	-179,3	-33,4	-
Deckungsvermögen	-6.232,7	-9.917,1	-37,2
Forderungen im Zusammenhang mit Kernenergieverpflichtungen	-369,5	-779,4	-52,6
Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen	5.541,7	6.392,2	-13,3
Nettoschulden	8.459,5	10.046,0	-15,8

1 Vorjahreszahlen angepasst.

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

3 Vermindert um den Marktwert des Planvermögens in Höhe von 1.047,3 Mio. € (31.12.2016: 1.105,1 Mio. €).

4 Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

TOP ROCE und Wertbeitrag

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

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

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2017

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses ¹ in Mio. €	262,8	686,8	164,9	-27,0	21,2	1.108,7
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	836,8	5.919,2	3.276,9	2.242,4	2.870,8	15.146,1
ROCE in %	31,4	11,6	5,0	-1,2	-	7,3
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	7,7	5,4	6,1	8,0	-	6,3
Wertbeitrag in Mio. €	198,3	367,0	-36,0	-206,3	-	151,5

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

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2016¹

	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses ² in Mio. €	193,2	668,2	130,1	44,8	40,2	1.076,5
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	619,7	5.108,5	2.996,9	2.091,7	2.944,1	13.760,9
ROCE in %	31,2	13,1	4,3	2,1	-	7,8
Kapitalkostensatz vor Steuern in %	8,3	5,8	7,5	8,4	-	6,9
Wertbeitrag in Mio. €	141,9	372,9	-95,9	-131,8	-	123,8

1 Vorjahreszahlen angepasst.

2 Beteiligungsergebnis in Höhe von 36,9 Mio. €, angepasst um Steuern (Beteiligungsergebnis/0,71 - Beteiligungsergebnis; mit 0,71 = 1 - Steuersatz 29 %). Nicht enthalten sind Zu-/Abschreibungen auf Beteiligungen, Ergebnis aus dem Abgang von Beteiligungen, nicht steuerungsrelevanter Anteil am Ergebnis aus at equity bewerteten Beteiligungen und Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestition gehalten werden.

Der Wertbeitrag des EnBW-Konzerns hat sich im Geschäftsjahr 2017 gegenüber dem Vorjahr auf 151,5 Mio.€ erhöht. Das **Adjusted EBIT** inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses stieg leicht, das durchschnittliche **Capital Employed** erhöhte sich ebenfalls. Aufgrund des anhaltend niedrigen Zinsniveaus wurden die risikoadjustierten **Kapitalkostensätze** gegenüber dem Vorjahr um durchschnittlich 0,6 Prozentpunkte gesenkt. Der **ROCE** liegt mit 7,3% leicht über unserer Erwartung für das Geschäftsjahr 2017 (Prognose 2017: 6,3% bis 7,2%).

Vertriebe: Im Segment Vertriebe erhöhte sich der Wertbeitrag 2017 um 56,4 Mio.€. Dies ist im Wesentlichen auf die Steigerung des Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses zurückzuführen. Das durchschnittliche Capital Employed stieg, unter anderem aufgrund der Konsolidierung der Aktivitäten der VNG im Bereich Gasvertrieb ab dem zweiten Quartal 2017.

Netze: Der Wertbeitrag im Segment Netze liegt im Vergleich zu 2016 auf gleichem Niveau. Sowohl das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses als auch das Capital Employed wurden leicht gesteigert. Dies ist vor allem auf die Konsolidierung der Gasnetze der VNG ab dem zweiten Quartal 2017 zurückzuführen.

Erneuerbare Energien: Der Wertbeitrag im Segment Erneuerbare Energien entwickelte sich mit -36,0 Mio.€ positiv im Vergleich zum Vorjahr. Das gestiegene Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses stieg wie erwartet auf 164,9 Mio.€. Weiterhin wurde der Wertbeitrag positiv durch die Anpassungen der Kapitalkosten im Segment Erneuerbare Energien beeinflusst. Die Investitionen beim Ausbau im Bereich Wind onshore und Wind offshore sorgten hingegen für eine Erhöhung der Kapitalbasis im Berichtsjahr.

Erzeugung und Handel: Das Segment Erzeugung und Handel erzielte einen Wertbeitrag von -206,3 Mio.€. Im Gegensatz zum Anstieg beim Adjusted EBITDA, sank das Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses im Segment Erzeugung und Handel auf -27,0 Mio.€. Dies ist vor allem auf höhere Abschreibungen bei Kraftwerken zurückzuführen. Gleichzeitig stieg das durchschnittliche Capital Employed um 150,7 Mio.€, was im Wesentlichen auf die Konsolidierung der VNG ab dem zweiten Quartal 2017 zurückzuführen ist.

Zieldimension Kunden und Gesellschaft

Reputation

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

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

Es ist Ziel der EnBW, ihre Reputation kontinuierlich weiter zu verbessern. Aufsichtsrat und Vorstand haben sich im Jahr 2017 ausführlich mit diesem Thema beschäftigt und eine Weiterentwicklung des Reputationsmanagements beschlossen. Dreh- und Angelpunkt des Konzepts ist ein 2017 eingerichtetes Stakeholderteam, in dem alle wichtigen Unternehmensbereiche vertreten sind, die direkt oder indirekt mit relevanten Anspruchsgruppen kommunizieren und im Dialog stehen. Es nimmt die Sicht der Stakeholder auf und trägt sie in das Unternehmen hinein, erfasst Reputationschancen und -risiken, entwickelt Maßnahmen zum Schutz und zur Verbesserung der Reputation, berät Vorstand und Management und gibt Handlungsempfehlungen. So wird die Reputation zu einem wichtigen Aspekt bei allen bedeutsamen Entscheidungen des Unternehmens. Schutz und Verbesserung der EnBW-Reputation sind Aufgabe und Verantwortung des gesamten Managements.

TOP Reputationsindex

Gemessen wird die Reputation anhand der Top-Leistungskennzahl Reputationsindex.

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
Reputationsindex	52,1	50,0	4,2	51,4

Der Reputationsindex erhöhte sich im Berichtsjahr spürbar auf 52,1 Indexpunkte und liegt damit auf einem mittleren Niveau – unterhalb von Stadtwerken, aber deutlich über den Werten großer Vergleichsunternehmen. Die 2016 gestartete und 2017 fortgeführte Imagekampagne „Wir machen das schon“ mit den Themenschwerpunkten Windkraft und Elektromobilität trug zur Steigerung der Reputation der EnBW bei. Die Prognose für das Jahr 2017 wurde damit erfüllt.

Reputationschancen wie -risiken bestehen beispielsweise bei der verantwortungsvollen Kohlebeschaffung, mit der sich der Vorstand 2017 zum wiederholten Mal befasste (Seite 47 f.). In diesem Zusammenhang veranlasste das Reputationsmanagement eine repräsentative Umfrage in Deutschland, analysierte und bewertete die Ergebnisse und entwickelte gemeinsam mit den relevanten Fachabteilungen auf dieser Grundlage vier Szenarien, die dem Vorstand zur Entscheidung vorgelegt wurden. Der Vorstand schloss sich den Empfehlungen des Stakeholderteams an. Dieses systematische Reputationsmanagement unterstützt die Umsetzung der Strategie des Unternehmens und das operative Geschäft der EnBW.

Mehr zu den Reputationsrisiken findet sich im Chancen- und Risikobericht auf Seite 95.

Nahe am Kunden

Die Kunden der EnBW wünschen sich verstärkt eine digitale Interaktion sowohl im Energievertrieb als auch im Netzgeschäft. Auch Art und Intensität der Interaktionen ändern sich. Kommunen sehen die digitale Infrastruktur zunehmend als entscheidenden Standortfaktor. Hier bestehen für die EnBW große Chancen, durch passgenaue digitale Angebote und Lösungen neue Kunden zu gewinnen und zusätzlichen Umsatz zu generieren.

TOP Kundenzufriedenheitsindex

Kundenbindung basiert auf einer hohen Kundenzufriedenheit. Die Messung der Kundenzufriedenheit erfolgt nach den Vorgaben des EnBW-Konzernstandards zu Marktforschung und Befragungen. Der Konzernstandard regelt das allgemeingültige Vorgehen bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Marktforschungsstudien. Er ist verbindlich für die EnBW AG und alle Konzerngesellschaften, die von der EnBW AG beherrscht werden. Der Kundenzufriedenheitsindex für die beiden Kernmarken EnBW und Yello wird auf Basis von Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben.

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello ¹	143/161	132/150	8,3/7,3	128–138/ 145–155

¹ Seit 2017 arbeitet die EnBW mit einem neuen Marktforschungsdienstleister zusammen. Trotz unveränderter Befragungsmethode und Stichprobenziehung sind aktuelle und frühere Werte nur bedingt vergleichbar.

Die Zufriedenheit der EnBW-Kunden erreichte 2017 wieder ein sehr gutes Niveau und lag mit 143 Punkten über dem für 2017 prognostizierten Wertekorridor (128–138). Ein sehr gutes Wertenniveau beginnt bei einem Wert von 136 Punkten des Kundenzufriedenheitsindex.

Die Zufriedenheit der Yello-Kunden konnte im Vergleich zum Vorjahr weiter erhöht werden und lag 2017 mit 161 Punkten erneut auf einem sehr hohen Niveau und über der für 2017 prognostizierten Bandbreite.

Im Jahr 2017 weitete die EnBW ihr Portfolio an energie-wirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen erheblich aus und führte zahlreiche Vertriebsaktivitäten und Kommunikationsmaßnahmen durch. Dabei hat die EnBW das Leistungsprofil durch frühe und intensive Integration ihrer Kunden in die Produktentwicklung – zum Beispiel durch Kundenworkshops und -gespräche – stark an den individuellen Erwartungen und den Bedürfnissen der Kunden ausgerichtet. Zudem stehen unseren Kunden Dialogangebote über Apps, Dialogboxen oder Feedback-Buttons zur Verfügung. Auf diese Weise können sie persönliche Erlebnisse und Erwartungen im Umgang mit unseren Produkten und Leistungen schnell und einfach mitteilen. Dadurch verbessern wir unsere Kundenorientierung stetig und bauen die digitalen Fähigkeiten der EnBW gezielt aus.

Auch die Etablierung des Net Promoter Scores (NPS), der dazu dient, Kundenmeinungen direkt zu erheben und zu nutzen, zeigt erste Erkenntnisse (L Seite 95).

Auf dem Weg zu einem der führenden Errichter der **Breitbandinfrastruktur** in Baden-Württemberg konnten wir 2017 ein hohes Wachstum verzeichnen. Die EnBW unterstützt Kommunen und Zweckverbände von der Breitbandplanung über die Errichtung der Infrastruktur bis hin zum Betrieb und Endkundengeschäft. Dabei haben Kosteneffizienz, eine hohe Umsetzungsgeschwindigkeit und Kundenzufriedenheit oberste Priorität.

Auch moderne innerstädtische Wohnquartiere müssen künftig effizient und vernetzt gedacht werden. Daher bringen wir unser Know-how bei der **Quartiersentwicklung** ein und beraten Kommunen bei der Städteplanung sowie bei urbanen Infrastrukturthemen – ganzheitlich über die Produktfelder Energie, Netze, E-Mobilität, Kommunikation/digitale Vernetzung, Sicherheit und Smart Services hinweg.

Elektromobilität ist nicht nur in städtischen Quartieren ein zentrales Thema. Deshalb bieten wir mit der **EnBW mobility+ Ladebox** eine einfache Ladelösung für zu Hause. Die **EnBW mobility+ App** zeigt dem Nutzer unterwegs die nächstgelegene Ladestation. Zudem können noch Unentschlossene über diese App herausfinden, ob – und wenn ja welches – das richtige Elektroauto für sie ist. Mit der **EnBW mobility+ Ladekarte** kann in unserem Roamingnetzwerk an über 8.000 Ladepunkten in Deutschland, Österreich und der Schweiz zum selben Tarif geladen werden. Der Ausbau des EnBW-eigenen Ladenetzes geht mit Hochdruck voran. Insgesamt betreiben wir nun an über 120 Standorten Schnellladestationen. Darüber hinaus vertiefte die EnBW Kontakte mit möglichen Kooperationspartnern, um den E-Mobilitäts-Kunden bis 2020 über 1.000 **Schnellladestandorte** zur Verfügung stellen zu können.

E-Mobilität wird auch im Rahmen unserer Fotovoltaik-Komplettlösung **EnBW solar+** in Zukunft eine Rolle spielen. Mit EnBW solar+ können Kunden ihren Solarstrom selbst erzeugen, speichern und in der Energy-Community verkaufen. Künftig werden unsere Kunden auch ihre Wärmelösungen in EnBW solar+ integrieren und ihr Elektroauto mit selbst erzeugtem Strom zu Hause laden können.

Mit **Bundle-Angeboten** schaffen wir weiteren Mehrwert für unsere Kunden: Bei EnBW Entertain erhalten sie eine kostenlose Amazon-Prime-Mitgliedschaft. Damit betreten wir zudem Branchenneuland, denn wir sind der erste energie-wirtschaftliche Partner von Amazon in Deutschland und schaffen uns hiermit ein Alleinstellungsmerkmal. EnBW Secure verbindet den Strom- oder Gastarif mit einem Haushaltsschutzbrief, der bei Unfällen oder Problemen im Haushalt schnelle Unterstützung bietet. Wir werden unser Bundle-Portfolio zielgerichtet weiter ausbauen.

Die sehr erfolgreiche Entwicklung bei **Yello** zeigt, dass durch **Bundle-Angebote** sowohl die Marktdurchdringung gefördert als auch die Kundenbindung gestärkt wird. Daher entwickelte

Yello die Bundle-Angebote 2017 weiter: Kunden können nun exklusive Hardwareprodukte wie die Waschmaschine Samsung AddWash™ oder die Playstation 4 Pro im Plus-Tarif zum Strom- oder Gasvertrag dazuwählen. Zudem gibt es Bundle-Produkte jetzt auch im Yello Shop – mit einer großen wechselnden Auswahl von Hardwareprodukten im Sortiment.

Ferner wurde 2017 eine Kooperation mit Bild (Bild Strom und Gas powered by Yello) gestartet; Bild-Leser können zwischen drei Yello-Tarifen wählen. Neben der Bild-Kooperation wurde zudem die Vertriebsoberfläche mit der Yello-App kWhapp digital erweitert: Nutzer können ihren Stromvertrag direkt über die App abschließen. Zudem macht die App neben Strom- auch Gaskosten sichtbar. Darüber hinaus hat Yello 2017 mit Yello Solar sein Produktangebot erweitert. Es handelt sich dabei um ein Fotovoltaik-Komplettprodukt, bei dem Kunden eine Solaranlage pachten können. Sehr erfolgreich war auch ein E-Mobility-Angebot in Kooperation mit Sixt Neuwagen. Damit konnten Privatkunden einen BMW i3 im Yello-Design zu einem sehr günstigen Preis leasen und so testen, wie Elektromobilität für sie im Alltag funktioniert. Das Angebotskontingent des BMW i3 war innerhalb eines Tages ausverkauft.

Aufgrund des über die Jahre stetig gewachsenen Produktangebots und der geänderten Marktanforderungen war es ein konsequenter Schritt, Anfang 2017 aus Yello Strom die **Marke Yello** zu machen. Sie präsentiert sich seitdem mit neuem Logo und Corporate Design sowie mit dem neuen Claim „Mehr als du denkst.“, da das Angebot inzwischen über Strom hinausgeht. Begleitet wurde die Markenrepositionierung von einer Imagekampagne.

Die **EnBW-Kampagne** „Wir machen das schon“ wurde 2017 erfolgreich fortgesetzt. Die Kampagnenschwerpunkte Windkraft und Elektromobilität liefen im Frühjahr und Herbst über verschiedene Kommunikationskanäle. Unser Ziel ist, die Marke EnBW zu verjüngen und zu zeigen, dass sich die EnBW positiv verändert. Daher haben wir zusätzlich zu den bisherigen Maßnahmen erstmals auch ein unkonventionelles Werbevideo produziert. Darin übernehmen animierte, sprechende Vögel die Hauptrolle und stellen in einer für die EnBW neuen Art und Weise das Thema Strom aus erneuerbaren Energien dar. Der Spot wurde auf den Social-Media-Kanälen der EnBW sehr positiv diskutiert und hat es in die Top 5 der besten YouTube-Werbevideos im Dezember 2017 geschafft (youtu.be/RSEEqQQTi0A).

Die Geschäftsmodelle der Zukunft entstehen beim Kunden und sind digital. Wir wollen für unseren Markt diese digitale Zukunft und die Vernetzung der Energiedienstleistungen aktiv gestalten. Dafür müssen wir die Fähigkeit entwickeln, Kundenbegeisterung, Wirtschaftlichkeit und operative Exzellenz gleichzeitig zu erreichen. Um den Herausforderungen gerecht zu werden, haben wir mit der neuen Vertriebs- und Operations-Architektur **EnPower** die Grundlage dafür geschaffen. EnPower ermöglicht uns sowohl operative Exzellenz in Bezug auf Digitalisierung, Automatisierung und Verschlankeung der vorhandenen Prozesse

als auch nach außen hin eine optimale Interaktion zwischen Kunde und den Marken der EnBW. Mitte 2017 ging EnPower erstmals für die Nachhaltigkeitsmarke NaturEnergiePlus an den Start. Damit gehen wir einen wichtigen Schritt auf dem Weg zu einer 100-prozentigen Online-Marke und entsprechen so den Bedürfnissen der Verbraucher. Auch Yello und EnBW werden in Zukunft diese Plattform einsetzen.

Kundenorientierung spielt auch im Contractingbereich eine zentrale Rolle. 2017 erzielte die EnBW einen bedeutenden Vertragsabschluss mit dem internationalen Chemieunternehmen Dow: ein **Energieliefercontracting**, das eine langfristige Energieversorgung durch Strom und Dampf des Heizkraftwerks Bomlitz sichert. In diesem Rahmen erfolgt eine Modernisierung und Erweiterung der Anlagen, bei der zwei hocheffiziente Blockheizkraftwerke und drei zusätzliche Dampfkessel zum Einsatz kommen.

Mit dem Gesetz zur Digitalisierung der Energiewende werden Energieversorger vor große Herausforderungen gestellt. Die EnBW hat dies als neues Geschäftsfeld erschlossen und nach erfolgreicher Zertifizierung des Smart-Meter-Gateway-Betriebs eine ganzheitliche Lösung für den Rollout und Betrieb **intelligenter Messsysteme** erarbeitet. Mit Smartpack100 wurde ein erstes schlankes Einstiegspaket für die Gateway-Administration und den Empfang von Messwerten entwickelt, das auf eine rege Nachfrage trifft.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 95).

Versorgungszuverlässigkeit

Die Zuverlässigkeit der Versorgung unserer Kunden mit Strom zu gewährleisten ist ein zentrales Ziel der EnBW. Dazu müssen die Erzeugung und der Verbrauch von Strom kontinuierlich synchronisiert werden und auch in Zeiten von Nachfragespitzen ausreichende Erzeugungskapazitäten zur Verfügung stehen. Schließlich müssen die Stromnetze ihre Transportaufgabe erfüllen können und Regelungsmechanismen sicherstellen, dass die Netzstabilität jederzeit gewahrt wird. Als Indikator für die Zuverlässigkeit der Versorgung wird der SAIDI verwendet; er gibt die durchschnittliche Ausfalldauer je versorgten Verbraucher in Minuten pro Jahr an.

TOP SAIDI

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

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
SAIDI (Strom) in min/a	19	16	18,8	15

Der SAIDI erreichte im EnBW-Konzern 2017 einen ähnlich guten Wert wie im Vorjahr. Die Abweichungen zum Vorjahres- und Prognosewert liegen innerhalb der vertretbaren Bandbreite.

Zieldimension Mitarbeiter

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

Daher sehen wir die Werttreiber unserer Personalarbeit in den Stoßrichtungen:

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

Mitarbeitercommitment

TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI)

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

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
Mitarbeitercommitmentindex (MCI) ¹	60	59	1,7	≥ 60

¹ Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 30.

Vom 18. September bis 6. Oktober 2017 fand die dritte Kurzbefragung zum Monitoring des MCI statt, das sogenannte MAB-Blitzlicht. Nach der letztjährigen Vollbefragung wurde das Blitzlicht wie in den Jahren 2014 und 2015 im Rahmen einer repräsentativen Stichprobe mit nur zwölf Fragen durchgeführt. Erhoben wurde wie in den Vollbefragungen auch der Grad der Verbundenheit (= Commitment) der Mitarbeiter mit dem Konzern und der jeweiligen Gesellschaft. Der MCI des MAB-Blitzlichts 2017 zeigte eine geringfügig positive Entwicklung von 59 (2016) auf 60 Punkte. Damit wurde das für 2017 gesetzte Ziel erreicht. Der MCI stabilisierte sich auf einem im externen Vergleich durchschnittlichen Niveau.

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

Stoßrichtungen der Personalarbeit

Im Folgenden werden die wesentlichen Maßnahmen und Aktivitäten der wichtigsten Konzerngesellschaften innerhalb dieser Stoßrichtungen berichtet.

Führung: In der Stoßrichtung Führung gilt bei der EnBW auf Ebene des Top-Managements seit 2016 das Motto „Treiben – Zusammenarbeiten – Liefern“. Die EnBW verankert diese drei Führungsprinzipien mit gezielten Maßnahmen im Unternehmen und erfüllt sie mit Leben. Hierzu zählen Programme zur Führungskräfteentwicklung und zum Führungskräftefeedback sowie besondere themenorientierte Maßnahmen wie beispielsweise die Dialoge zum strategischen Ausblick 2025, das Konzept Digital Leadership Experience und der Workshop „Reflexion für Führungskräfte“.

Bei der Pražská energetika (PRE) gehört die aktive Teilnahme an Fachtagungen und Diskussionsforen zu den wesentlichen Formen der Weiterentwicklung von Führungskompetenzen und Wissenspotenzial der Führungskräfte auf allen Ebenen. Im

Jahr 2017 nahmen 39 Führungskräfte der PRE-Gruppe an 20 Veranstaltungen teil. Das internationale Energieforum „Neue Geschäftsmodelle im Energiesektor“ und die landesweite Konferenz Energetika 2017 beispielsweise waren wichtige Plattformen zur Diskussion aktueller energiewirtschaftlicher Themen.

Bei den Stadtwerken Düsseldorf wurde im Berichtsjahr das Konzept „Starthilfe für neue Führungskräfte“ ins Leben gerufen. Es umfasst einen Workshop zur Klärung von Erwartungen, eine Schulung zur Gesprächsführung, Netzwerkveranstaltungen, ein Starthilfe-Coaching und ein Mentoring-Programm.

Die VNG-Verbundnetz Gas führte im Jahr 2017 das Projekt „Führungskompass“ durch, bei dem mit den Führungskräften die Grundsätze für eine wertschätzende Führung erarbeitet wurden. Im Anschluss erfolgte ein 180-Grad-Feedback für alle Führungskräfte der VNG, das eine Selbsteinschätzung der Führungskräfte sowie eine Einschätzung durch Vorgesetzte und Mitarbeiter umfasste. Dem folgte jeweils ein Ergebnisgespräch mit der Führungskraft und den Mitarbeitern unter Beteiligung eines externen Beraters.

Die digitalisierte Energiewirtschaft ist von hoher Komplexität geprägt. Um in diesem Umfeld angemessen agieren und führen zu können, sind neue Kompetenzen erforderlich. Die Kerngesellschaften fokussieren daher ihre Führungskräfteentwicklung auf die Entwicklung dieser Kompetenzen. Besondere Bedeutung kommt hierbei der Verbesserung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und der Bildung wirksamer Führungscoalitionen zu, die auch durch den vermehrten Einsatz von Teamzielvereinbarungen gestärkt werden. Daneben werden im Rahmen eines Digital-Leadership-Programms sowohl die neuartigen Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Wertbeiträge von Führenden als auch die Bedeutung von digitalen, datengetriebenen Geschäftsmodellen vermittelt. Dabei werden moderne Lernformate genutzt, um zeitgemäße Führungsarbeit für die Teilnehmer unmittelbar erlebbar zu machen. Ziel ist, die digitale Transformation des Konzerns schneller und effektiver umzusetzen.

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

Die EnBW fördert die **Vielfalt (Diversity)** ihrer Mitarbeiter. Unter dem Motto „Vielfalt schafft Mehrwert“ setzt die EnBW auf eine vielfältige Belegschaft bezogen auf zahlreiche unterschiedliche Kriterien wie Geschlecht, Alter oder Behinderung, aber auch Bildung oder Lebenssituation. Mit dieser Diversität an Menschen wollen wir besser auf die Bedürfnisse des Marktes reagieren, die Innovationsgeschwindigkeit beschleunigen, attraktiv als Arbeitgeber sein und dadurch eine erfolgreiche Zukunft gestalten. Die Möglichkeiten der Vielfalt sollen in allen Unternehmensbereichen so genutzt werden, dass sowohl für die Mitarbeiter als auch für die EnBW ein Mehrwert geschaffen wird.

Vielfalt bei der EnBW

in %	2017	2016	Veränderung
Frauenanteil an Gesamtbelegschaft	26,2	25,4	0,8
Frauenanteil in Führungspositionen	15,2	12,5	2,7
Frauenanteil in Führungspositionen EnBW AG			
Erste Ebene unter Vorstand ¹	4,3	4,5	-0,2
Zweite Ebene unter Vorstand ¹	14,0	13,0	1,0
Teilzeitquote Mitarbeiter gesamt ²	9,4	8,9	0,5
davon Frauen ²	82,6	85,1	-2,5
davon Männer ²	17,4	14,9	2,5

¹ Die Werte beziehen sich auf die EnBW AG.

² Ohne Altersteilzeit.

Der Anstieg des Anteils an Frauen in Führungspositionen um 2,7 Prozentpunkte ist auf die Vollkonsolidierung der VNG zurückzuführen.

Bezogen auf das Vielfaltsmerkmal „Geschlecht“ bestehen für die EnBW AG verbindliche Zielvorgaben für den Anteil von Frauen in Führungspositionen auf den ersten beiden Ebenen unterhalb des Vorstands. Im Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2020 soll der Frauenanteil auf der ersten Ebene (Top-Management) und der zweiten Ebene (oberes Management) auf mindestens 20% erhöht werden. Diese Zielgrößen wurden im ersten Jahr des Zielerreichungszeitraums (Stand: 31. Dezember 2017) noch nicht erreicht. Nach einer Steigerung der Quoten im vorangegangenen Betrachtungszeitraum (1. Januar 2016 bis 31. Dezember 2016) war trotz großer Bemühungen im Jahr 2017 keine nennenswerte Steigerung möglich.

Über die bestehenden gesetzlichen Vorgaben hinaus achtet der Vorstand bei der Besetzung von Führungspositionen im EnBW-Konzern auf Vielfalt und strebt auch dabei eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Es ist grundsätzlich Ziel der EnBW, Frauen nicht nur auf den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands, sondern verstärkt auf allen Hierarchieebenen einzusetzen. Das EnBW-interne Frauennetzwerk bietet eine gut genutzte Plattform für den Austausch zwischen Mitarbeiterinnen. Im Rahmen des Mentoring-Programms wird der Dialog zwischen Potenzialträgerinnen und dem Management gefördert. Nach erfolgreicher Pilotierung werden im Angebot „CareerCompass“ konzernweit Mitarbeiterinnen beraten, die Interesse an einer ersten Führungsposition haben.

Bei der externen Rekrutierung weiblicher Nachwuchsführungskräfte stützt sich die EnBW neben anderen Maßnahmen auf das Netzwerk Femtec und engagiert sich auf frauenspezifischen Messen und Diskussionsforen. So wurde das diesjährige Konzerntraineeprogramm zur Hälfte mit weiblichen Talenten besetzt. Darüber hinaus ist die EnBW Unterzeichner der „Charta der Vielfalt“ und beteiligt sich aktiv an der „Initiative Chefsache“, die unternehmensübergreifend

Themen zur Förderung der Chancengleichheit aufgreift. Besonders hervorzuheben ist dabei die Erarbeitung eines Flex-Reports, der die Möglichkeiten flexibler Arbeitsformen für Führungskräfte beleuchtet und konkrete Handlungsoptionen vorschlägt. In den einzelnen Geschäftseinheiten werden spartenspezifische Veranstaltungen und Aktionen umgesetzt, um weibliche Führungskräfte zu gewinnen.

Nachwuchsförderung			
in %	2017	2016	Veränderung
Ausbildungsquote inklusive DH-Studierende	4,3	4,3	0,0
Quote Werkstudierende/Praktikanten	4,2	4,2	0,0

Ein weiterer Bestandteil der Personalarbeit ist die **Nachwuchsförderung**. Der EnBW-Konzern beschäftigte zum 31. Dezember 2017 955 Auszubildende und Studierende an der Dualen Hochschule (DH). Für 2018 ist die Neueinstellung von 293 Auszubildenden und DH-Studierenden geplant.

Die VNG hat 2017 mit der Berufsakademie Sachsen, Staatliche Studienakademie Leipzig, Gespräche aufgenommen, um die Ausbildung zum Industriekaufmann beziehungsweise zur Industriekauffrau mittelfristig durch ein duales Studium abzulösen. Vor allem die Anforderungen der digitalen Welt sollen dabei berücksichtigt werden. Ziel ist, bis 2019 ein Modul zur Digitalisierung in Kooperation von VNG und Berufsakademie zu entwickeln, das rund 30% des Unterrichtsinhalts darstellen soll.

Mit der **EnBW-Projektbörse** im Intranet wurde für knapp 60% der Konzernmitarbeiter eine Online-Plattform geschaffen, über die sich alle Mitarbeiter für eine temporäre und bereichsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten bewerben können. Die Projektbörse sammelt alle Projekt-tätigkeiten – von kurzen Entsendungen, die nur wenige Wochen dauern, über Einsätze, für die nur ein Teil der Arbeitszeit erforderlich ist, bis hin zu einer Vollzeittätigkeit über mehrere Monate. Die Ausschreibungen und der Bewerbungsprozess sind bewusst einfach gehalten. Die konkrete Ausgestaltung der Tätigkeiten wird individuell zwischen Mitarbeiter, disziplinarischer Führungskraft und Projektverantwortlichen abgestimmt. Nach Abschluss des Projekts nimmt der Mitarbeiter seine Tätigkeit im ursprünglichen Team wieder in vollem Umfang auf.

Im Jahr 2017 wurde die EnBW AG vom Wirtschaftsmagazin Focus als einer von 1.000 **Top-Arbeitgebern** in Deutschland ausgezeichnet. Im Branchenranking erreichte die EnBW Platz 21 – vor RWE (Platz 37), E.ON (Platz 49) und Vattenfall (Platz 50). Darüber hinaus wurde die EnBW AG anhand eines umfangreichen Kriterienkatalogs und nach einem externen Audit vom Top Employers Institute als Top Employer Deutschland 2017 zertifiziert. Die VNG Norge erreichte 2017 den siebten Platz bei Great Place to Work in der Kategorie der Unternehmen mit 50 bis 199 Mitarbeitern. Diese Bewertung

beruht auf den Einschätzungen von über 28.000 Mitarbeitern von 191 norwegischen Organisationen.

Beschäftigungsbedingungen und Strukturen: Bis 2020 sind weitere **Effizienzmaßnahmen** in den operativen Bereichen und in den Funktionseinheiten der EnBW AG notwendig, um zusätzliche Einsparungen zu erzielen. Hierzu werden mit den Arbeitnehmervertretern Gespräche über vielfältige arbeitsplatzoptimierende und -erhaltende Lösungen geführt. Ziel ist, für diejenigen Bereiche, die dauerhaft in einem harten Wettbewerb stehen, möglichst passgenaue Lösungen zu finden, um die Kosten zu reduzieren, mehr Flexibilität zu erreichen und auf unterschiedliche Marktsituationen jeweils angemessen reagieren zu können. Im Rahmen der Verhandlungen über Abbau- und Umbauinstrumente für die Funktionseinheiten haben sich Unternehmen und Betriebsrat in einem ersten Schritt darauf geeinigt, Altersteilzeit für ausgewählte Bereiche anzubieten, um den geplanten Stellenabbau bis 2020 zu erreichen.

Die EnBW hat ihr anspruchsvolles wirtschaftliches Ergebnisziel für das Jahr 2017 erreicht. Der Vorstand sieht dies als Verdienst des gesamten EnBW-Teams an. Daher wurde in Abstimmung mit den Anteilseignern und Arbeitnehmervertretern entschieden, die geltende Vereinbarung, nach der für 2017 keine **Erfolgsbeteiligung** gezahlt werden sollte, auszusetzen und für 2017 eine Erfolgsbeteiligung zu zahlen.

Die **Vergütungstarifverhandlungen** zwischen der Gewerkschaft ver.di und dem Arbeitgeberverband der Elektrizitätswerke Baden-Württemberg kamen am 19. Februar 2018 zu folgendem Ergebnis: Ab dem 1. Februar 2018 erhöht sich die Vergütung um 3,0%. Zusätzlich wird eine Sonderzahlung in Höhe von 9% des Urlaubsgelds gewährt. Die Monatsvergütungen der Auszubildenden steigen um 70,00€. Der Tarifabschluss gilt nach Ablauf der vereinbarten Erklärungsfrist rückwirkend ab 1. Januar 2018 und kann dann frühestens zum 28. Februar 2019 gekündigt werden.

Die Personalabteilung der PRE spielt eine aktive Rolle bei der Integration akquirierter Unternehmen. Während nach dem Erwerb der Firma KORMAK im Jahr 2016 zunächst alle Aktivitäten und Prozesse im Personalbereich dieses neuen Konzernunternehmens von einem externen Dienstleister erbracht wurden, übernahm die Personalabteilung der PRE zum Jahresbeginn 2017 die gesamte Lohnbuchhaltung und zur Jahresmitte die Personalverwaltung, den Sozialbereich und das Bildungswesen. Anfang 2018 folgten die Aufgaben in den Bereichen Arbeits-, Brand- und Umweltschutz. Alle Tätigkeiten kann die Personalabteilung der PRE aufgrund der Modifizierung und Verschlankeung interner Prozesse ohne den Aufbau zusätzlicher eigener Personalkapazitäten für die neue Tochtergesellschaft leisten.

Vor dem Hintergrund einer verschlechterten Ertragslage hatte die VNG 2015 ein Ertragskraftprogramm gestartet. Im Zuge dieses Programms wurden in den Jahren 2016 und 2017 rund 100 von insgesamt 400 Mitarbeitern der VNG AG über Altersteilzeitregelungen, Abfindungen und natürliche Fluktuation sozialverträglich abgebaut.

Gesundheitsmanagement: Die Fürsorge für die Mitarbeiter ist seit jeher ein wichtiges Thema für die EnBW. Im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements bietet das Unternehmen in den Kerngesellschaften verschiedene Aktivitäten zum Arbeits- und Gesundheitsschutz an. So wurde vom 24. April bis 16. Mai 2017 eine zentral gesteuerte, anonyme Online-Befragung zum Thema „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung“ bei 18 Konzerngesellschaften, durchgeführt. Anlass ist die vom Gesetzgeber vorgeschriebene Ergänzung der Gefährdungsbeurteilung um den Aspekt psychischer Arbeitsbelastungen. Die Befragung hatte zum Ziel, kollektive psychische Belastungen bei der Arbeit zu ermitteln, um daraus mögliche Handlungsfelder und präventive Maßnahmen abzuleiten. Die Ergebnisse lagen dem Vorstand seit Ende Juni vor und wurden auch den Führungskräften und Betriebsräten zur Verfügung gestellt. Die Bereiche und Teams leiteten bei Bedarf auf Basis der Ergebnisberichte spezifische Maßnahmen ein. Die Führungskräfte sind gesetzlich verpflichtet, die Maßnahmen zu dokumentieren und deren Wirksamkeit zu überprüfen. SWD und VNG waren der gesetzlichen Verpflichtung bereits gefolgt und hatten zum Zeitpunkt der Durchführung der zentral gesteuerten Befragung bereits eine eigene Erhebung durchgeführt. Insgesamt wurden damit 85% der Belegschaft im Geltungsbereich des Gesetzes abgedeckt.

Im Bereich Erzeugung der EnBW AG und der EnBW Kernkraft GmbH fanden – rund um das Thema „Gesundheit und Bewegung“ – mehrere zeitversetzte Gesundheitstage an sieben Kraftwerksstandorten statt. Gemeinsam mit den Betriebsrestaurants und mehreren gesetzlichen Krankenkassen konnte ein ganzheitliches Gesundheitsangebot an den einzelnen Stand-

orten erfolgen. Mitarbeiter konnten im Rahmen der Aktionen beispielsweise ihre Beweglichkeit, Ausdauer oder Kraft messen lassen. Darüber hinaus bestand bei allen Aktionsstandorten die Möglichkeit, sich mit dem Fachpersonal von Arbeitsmedizin und Gesundheitsmanagement auszutauschen. Ziel dieser Aktionen war, nicht nur das Thema Gesundheit für die Mitarbeiter greifbarer zu machen, sondern auch neue Impulse rund um das Thema Gesundheit zu setzen und diese für weitere Aktivitäten zu nutzen.

Auch unsere Tochtergesellschaften sind im Bereich Gesundheitsmanagement aktiv: So wurde bei der schweizerischen Energiedienst Holding das betriebliche Gesundheitsmanagement im Lauf des Jahres 2017 auf der Basis gezielter Interviews mit Mitarbeitern und Führungskräften intensiviert. Die PRE bietet unter anderem ein umfangreiches Krebsvorsorgeprogramm in den Bereichen Brust-, Haut- und Prostatakrebs an. Bei den SWD kommt auf Ebene der Teamleiter(-innen) ein Programm zur gesundheitsorientierten Führung zum Einsatz. Die VNG bietet eine umfassende arbeitsmedizinische Vorsorge durch die Betriebsärzte an und vermittelt darüber hinaus über eine Zusammenarbeit mit einem medizinischen Versorgungszentrum in Leipzig kurzfristig Termine bei Fachärzten.

Krankheitsquote

in %	2017	2016	Veränderung
Krankheitsquote	5,0	4,8	0,2

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

Weitere Kennzahlen

Mitarbeiter des EnBW-Konzerns¹

	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung in %
Vertriebe	3.331	3.244	2,7
Netze	8.858	8.330	6,3
Erneuerbare Energien	1.050	1.029	2,0
Erzeugung und Handel	5.457	5.076	7,5
Sonstiges	2.656	2.730	-2,7
Gesamt	21.352	20.409	4,6
In Mitarbeiteräquivalenten ²	19.939	18.923	5,4

1 Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse.
2 Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigungen.

Der EnBW-Konzern beschäftigte zum 31. Dezember 2017 21.352 Mitarbeiter. Der Anstieg gegenüber dem Jahresendstand 2016 resultiert im Wesentlichen aus der Erstkonsolidierung der VNG-Gruppe. Dieser Effekt wirkt sich auf alle Segmente mit Ausnahme der Erneuerbaren Energien aus. Der weitere Anstieg der Mitarbeiterzahl im Segment Netze resultiert aus der wachsenden Bedeutung des regulierten Geschäfts und der damit verbundenen Zunahme an Tätigkeiten. Im Segment Sonstiges wird der Aufbau durch die VNG infolge von

Effizienzprogrammen in den Funktionseinheiten der EnBW AG und durch den planmäßigen Austritt von Mitarbeitern, der auf einem früheren Restrukturierungsprogramm beruht, überkompensiert. Der Kauf der Messerschmid Energiesysteme GmbH sowie der winsun AG durch die Energiedienst Holding AG erhöht zusätzlich zur VNG die Mitarbeiterzahl im Segment Vertriebe. Diese beiden Effekte werden jedoch durch die Schließung des B2B-Geschäfts der Marken EnBW und Watt sowie den Abbau von Mitarbeitern bei

den Operations in der EnBW AG nahezu ausgeglichen. Der Ausbau des Offshore-Geschäfts führt zu einer erhöhten Mitarbeiterzahl im Segment Erneuerbare Energien. Im Segment Erzeugung und Handel wird der Aufbau durch die VNG teilweise durch den Abbau von Mitarbeitern bei der konventionellen Erzeugung kompensiert.

Fluktuation	2017	2016	Veränderung
in %			
Fluktuationsquote	7,0	5,2	1,8

Die Fluktuationsquote hat sich erhöht, dies resultiert im Wesentlichen aus Abfindungen und planmäßigen Renteneintritten, die auf Restrukturierungsprogrammen beruhen.

Auf unseren Internetseiten sind zusätzliche Personalkennzahlen unter www.enbw.com/weitere-kennzahlen zu finden, wie zum Beispiel die regionale Verteilung oder die Altersstruktur unserer Mitarbeiter.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 96).

Arbeitsicherheit

Die wesentlichen Ziele der EnBW im Bereich Arbeitsschutz umfassen die Vermeidung von Unfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen, die Schaffung der Voraussetzungen für sicheres Arbeiten sowie die klare Regelung von Verantwortlichkeiten, Rollen und Prozessen. Um diese Ziele zu erreichen, wurde bei der EnBW bereits im Jahr 2003 der Arbeitskreis Arbeitsschutz (AK KAS) gegründet. Der AK KAS hat die Aufgabe, gesellschaftsübergreifende Themen konzerneinheitlich zu regeln. Der Geltungsbereich umfasst die Gesellschaften, die den LTIF als Steuerungsgröße verwenden. Der AK KAS wird vom technischen Vorstand der EnBW geleitet und hat gemäß Geschäftsordnung Beschlusskraft.

TOP LTIF

Mit unserer Top-Leistungskennzahl LTIF messen wir die Zahl der Arbeitsunfälle und die dadurch entstandenen Ausfalltage. Jeder der im Konsolidierungskreis des LTIF berücksichtigte Konzerngesellschaft erhält vom Vorstand eine individuelle Zielvorgabe für das jeweils relevante Jahr – die Erfüllung dieses LTIF-Ziels fließt in die monetäre Bewertung der jeweiligen Zielerreichung ein. Darüber hinausgehende Ziele setzen sich die Gesellschaften individuell.

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
LTIF ¹	3,0	3,9	-23,1	≤ 3,7 ²

1 Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 30.

2 Dreijahresziel für die Jahre 2017, 2018 und 2019.

Im Jahr 2017 hat sich der LTIF mit 3,0 im Vergleich zum Vorjahr (3,9) deutlich verbessert – die Ausfalltage pro Unfall sind mit 16,8 gegenüber dem Vorjahr (14,5) geringfügig angestiegen.

Im Berichtsjahr ereignete sich ein tödlicher Unfall bei einer Fremdfirma, die im Auftrag des EnBW-Konzerns tätig war.

Die Maßnahmen zur Zielerreichung legen die Konzerngesellschaften eigenverantwortlich fest. Im Jahr 2017 gab es verschiedene Aktivitäten im Bereich der Arbeitssicherheit:

Die neue Software EcoWebDesk (EWD) wurde in weiteren Bereichen der EnBW eingeführt. In den nächsten Monaten wird der Rollout auf rund 10.000 Mitarbeiter erfolgen. Wesentliche Elemente von EWD sind die Dokumentation von Gefährdungsbeurteilungen und das Gefahrstoffmanagement.

Im Segment Netze wurden beziehungsweise werden eine Reihe von Aktionen zur weiteren Stärkung der Sicherheitskultur durchgeführt:

- > Seminar für Führungskräfte zur Sensibilisierung und Erläuterung verschiedener Instrumente wie beispielsweise Impulse, Sicherheitskurzgespräch und verhaltensorientierte Begehung
- > Kurzworkshop für Führungskräfte zur praktischen Durchführung des Sicherheitskurzgesprächs
- > Gesundheitspräventionsprogramm „Denk an mich dein Rücken“ für technische und kaufmännische Beschäftigte
- > Projekt „Sicher arbeiten im Netz“ (SaiN) zur Gewährleistung einer ausreichenden Qualifikation der Mitarbeiter, die im Auftrag der Netzbetreibergesellschaft tätig sind

Im Bereich der konventionellen und erneuerbaren Erzeugung erfolgten wöchentliche Begehungen mit dem Schwerpunkt Arbeitssicherheit durch die Führungskräfte. Darüber hinaus wurde die 2015 begonnene Aktion „100 Tage unfallfrei“ fortgeführt. Dieses Ziel konnte an mehreren Kraftwerksstandorten insgesamt acht Mal erreicht werden.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht (Seite 96).

Zieldimension Umwelt

Die wesentlichen Konzerngesellschaften der EnBW verfügen über ein nach DIN ISO 14001:2015 zertifiziertes Umweltmanagementsystem. Es folgt dem Konzept der kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistung und basiert auf der Methode Planen – Ausführen – Kontrollieren – Optimieren (Plan – Do – Check – Act, PDCA). Es umfasst die Festlegung und Umsetzung der Umweltziele mit deren Leistungsindikatoren und entsprechenden Maßnahmen, die Verfahrensweisen und Zuständigkeiten sowie die Bestimmung der umweltrelevanten Risiken und Chancen. Über festgelegte Due-Diligence-Prozesse und Auditprogramme werden die getroffenen Regelungen und Vorgaben hinsichtlich den rechtlichen und anderen Anforderungen sowie der Zielsetzungen überwacht. Falls notwendig werden die Prozesse und Vorgaben sowie die Zielsetzungen und Maßnahmen angepasst. Durch die konsequente Umsetzung und Weiterentwicklung des Umweltmanagementsystems wird gewährleistet, dass negative Auswirkungen auf die Umwelt bei allen Tätigkeiten bestmöglich vermieden werden (📄 Seite 78 ff.). Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich des Umweltschutzes durch den operativen Betrieb von Energieerzeugungsanlagen mit möglichen Folgen für Luft, Wasser und Boden. Diesen begegnet die EnBW mit einem konzernweit implementierten Notfall- und Krisenmanagementsystem mit umfassenden organisatorischen und prozessualen Maßnahmen.

Unsere Kernumweltziele beziehen sich auf den Ausbau der erneuerbaren Energien und auf unseren Beitrag zum Klimaschutz. Diese Ziele werden anhand der Top-Leistungskennzahlen „Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität“ sowie anhand der 📊 CO₂-Intensität abgebildet.

Erneuerbare Energien ausbauen

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prognose 2017
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,4/25,9	3,1/23,1	9,7/12,1	3,3–3,4/25–26

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

Im Berichtsjahr erhöhte sich die installierte Leistung erneuerbarer Energien um 241 MW auf rund 3,4 GW und liegt damit im prognostizierten Rahmen.

204 MW davon entfielen auf den Zubau und die Erweiterung mehrerer Onshore-Windparks mit insgesamt 66 Windturbinen. Die installierte Leistung des EnBW-Konzerns sank dagegen vor allem durch die Überführung des Kraftwerks RDK 4 S im Rheinhafen-Dampfkraftwerk Karlsruhe (Gas) und des Heizkraftwerks 1 (HKW 1) in Altbach/Deizisau (Steinkohle) in die Netzreservekapazität auf insgesamt 13,0 GW. Dadurch erhöhte sich der Anteil EE an der Erzeugungskapazität – wie prognostiziert – auf 25,9%.

Die Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns sank 2017 gegenüber dem Vorjahr deutlich auf rund 50,2 TWh. Ursache war der erhebliche Rückgang der Eigenerzeugung aus Kernenergie bedingt durch den Stillstand von KKP 2, während die Erzeugung auf Basis erneuerbarer Energien leicht zunahm. Der Anteil der Eigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen stieg auf 16,5% an, was auf die Mehrproduktion im Bereich Wind zurückzuführen ist. Gegenläufig wirkte die niedrigere Erzeugung aus Laufwasserkraftwerken aufgrund anhaltenden Niedrigwassers.

Aufteilung des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns¹ (zum 31.12.)

Elektrische Leistung ² in MW	2017	2016
Erneuerbare Energien	3.381	3.140
Laufwasserkraftwerke	1.034	1.032
Speicherkraftwerke/ Pumpspeicherkraftwerke mit natürlichem Zufluss ²	1.327	1.322
Wind onshore	540	336
Wind offshore	336	336
Sonstige erneuerbare Energien	144	114
Thermische Kraftwerke³	9.673	10.442
Braunkohle	875	875
Steinkohle	3.523	3.956
Gas	1.448	1.784
Sonstige thermische Kraftwerke	349	349
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss ²	545	545
Kernkraftwerke	2.933	2.933
Installierte Leistung des EnBW-Konzerns⁵	13.054	13.582
davon erneuerbar in %	25,9	23,1
davon CO ₂ -arm in % ⁴	15,3	17,1

- 1 Im Erzeugungsportfolio sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
- 2 Leistungswert unabhängig von der Vermarktungsart, bei Speichern: Erzeugungsleistung.
- 3 Einschließlich Pumpspeicherkraftwerken ohne natürlichen Zufluss.
- 4 Ohne erneuerbare Energien, nur Gaskraftwerke und Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.
- 5 Darüber hinaus wurden Anlagen mit einer installierten Leistung von 1.706 MW zur endgültigen Stilllegung angemeldet. Jedoch wurden diese von der Bundesnetzagentur und der TransnetBW als systemrelevant eingestuft und dienen daher der TransnetBW als Netzreservekapazität.

Klimaschutz

Top-Leistungskennzahl

	2017	2016	Veränderung in %	Prog- nose 2017
CO ₂ -Intensität in g/kWh	556	577	-3,6	-5% bis +5%

TOP CO₂-Intensität

Die  CO₂-Intensität der Eigenerzeugung Strom exklusive nuklearer Erzeugung nahm im Vergleich zum Vorjahr – trotz eines höheren Redispatch-Einsatzes unserer Kraftwerke aufgrund der Anforderungen durch die Übertragungsnetzbetreiber – um 3,6% auf 556g/kWh ab und liegt damit in der prognostizierten Bandbreite. Dieser Rückgang basiert auf der gegenüber dem Jahr 2016 erhöhten Erzeugung aus erneuerbaren Quellen bei gleichzeitig vermehrter Stromerzeugung mittels effizienteren Erzeugungsmix fossil befeuerter Anlagen, insbesondere durch den Einsatz des Blocks RDK 8 im Rhein-hafen-Dampfkraftwerk Karlsruhe.

Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns¹ nach Primärenergieträgern

in GWh	2017	2016
Erneuerbare Energien	8.290	8.257
Laufwasserkraftwerke	5.012	5.284
Speicherkraftwerke/ natürlicher Zufluss von Pumpspeicherkraftwerken	946	1.052
Wind onshore	661	413
Wind offshore	1.416	1.265
Sonstige erneuerbare Energien	255	243
Thermische Kraftwerke²	41.904	44.538
Braunkohle	6.027	5.802
Steinkohle	12.977	12.625
Gas	3.436	3.199
Sonstige thermische Kraftwerke	211	174
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss	1.721	1.722
Kernkraftwerke	17.532	21.016
Eigenerzeugung des EnBW- Konzerns	50.194	52.795
davon erneuerbar in %	16,5	15,6
davon CO ₂ -arm in % ³	10,3	9,3

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

Weitere Kennzahlen

Über die Top-Leistungskennzahlen im Bereich Umwelt hinaus verwendet die EnBW eine breite Palette zusätzlicher Umweltkennzahlen zur Messung, Kontrolle und Darlegung der weiteren Ergebnisse unserer umweltrelevanten Aktivitäten. Die wichtigsten Kennzahlen enthält nachfolgende Tabelle auf  Seite 79. Eine umfassende Darstellung der Umweltkennzahlen der EnBW ist im Internet unter  www.enbw.com/umweltschutz abrufbar.

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

CO₂-Fußabdruck: Die direkten CO₂-Emissionen werden hauptsächlich vom Einsatz der Erzeugungsanlagen bestimmt. Trotz der Zunahme der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien nahmen die direkten CO₂-Emissionen moderat von 16,3 auf 16,8 Mio. tCO₂eq zu. Dies lag an der gegenüber dem Vorjahr etwas höheren Stromerzeugung aus fossilen Energieträgern. Geringfügig höhere indirekte CO₂-Emissionen aus den Netzverlusten führten zu einem Anstieg der Scope-2-CO₂-Emissionen von 1,1 Mio. tCO₂eq auf 1,2 Mio. tCO₂eq. Die Scope-3-CO₂-Emissionen werden maßgeblich durch den Gasverbrauch unserer Kunden beeinflusst. Im Zuge der Vollkonsolidierung der VNG hat die EnBW den Gasabsatz erheblich ausgeweitet. Entsprechend verzeichnete die EnBW einen erheblichen Anstieg der Scope-3-CO₂-Emissionen. Zahlreiche Aktivitäten der EnBW vermeiden auch CO₂-Emissionen: An erster Stelle steht hierbei die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien. Die Reduktion der zugrunde gelegten Vermeidungsfaktoren durch das Umweltbundesamt um über 10% (Veröffentlichung Climate Change 23/2017, Stand Oktober 2017) führte im Jahr 2017 trotz einer Zunahme der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien zu einer Abnahme der vermiedenen CO₂-Emissionen gegenüber dem Vorjahr von 6,8 Mio. tCO₂eq auf 6,6 Mio. tCO₂eq.

Energieverbrauch: Der Gesamtendenergieverbrauch enthält den Verbrauch an Endenergie für die Geschäftstätigkeiten der EnBW. Nicht enthalten sind Umwandlungsverluste bei der Energieerzeugung und Netzverluste. Der Gesamtendenergieverbrauch ist geprägt von der Pumpenergie und dem Eigen-

bedarf beziehungsweise Betriebsverbrauch der Erzeugungsanlagen. Gegenüber dem Vorjahr hat der Endenergieverbrauch von 2.784 GWh auf 3.247 GWh zugenommen. Ursache hierfür sind vor allem ein Anstieg der Pumpenergie der Pumpspeicherkraftwerke und die höheren Eigen- und Betriebsverbräuche der Kraftwerke aufgrund vermehrter Stromerzeugung aus fossilen Energieträgern.

Der Anteil der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch erhöhte sich von 47,9% im Jahr 2016 auf 48,8% im Jahr 2017. Dies ergibt sich in erster Linie aus dem Anstieg der Pumpenergie bei den Pumpspeicherkraftwerken der Vorarlberger Illwerke, die hierfür Grünstrom verwenden.

Der Energieverbrauch unserer Gebäude pro Mitarbeiter ist von 9.456 kWh im Jahr 2016 auf 9.582 kWh im Jahr 2017 gestiegen. Die Ursache hierfür liegt in einem überdurchschnittlichen Rückgang des Energieverbrauchs im Gebäudebereich im Jahr 2016 aufgrund von Einmaleffekten.

Umweltschutzausgaben: Die Umweltschutzausgaben berichten wir gemäß den Anforderungen der statistischen Ämter und anhand eines Leitfadens unseres Branchenverbands BDEW. Durch den verstärkten Ausbau im Wind-onshore- und Wind-offshore-Bereich nahmen die Investitionen in den Umweltschutz auf 650 Mio.€ und die laufenden Aufwendungen für Umweltschutz auf 348 Mio.€ zu.

Umweltkennzahlen¹

	Einheit	2017	2016
CO₂-Fußabdruck			
Direkte CO ₂ -Emissionen (Scope 1) ^{2,3}	Mio. tCO ₂ eq	16,8	16,3
Indirekte CO ₂ -Emissionen (Scope 2) ⁴	Mio. tCO ₂ eq	1,2	1,1
Sonstige indirekte CO ₂ -Emissionen (Scope 3) ⁵	Mio. tCO ₂ eq	23,7	12,4
Vermiedene CO ₂ -Emissionen ^{3,6}	Mio. tCO ₂ eq	6,6	6,8
CO ₂ -Intensität der dienstlichen Fahrten und Reisen ⁷	g CO ₂ /km	176	180
Energieverbrauch			
Gesamtendenergieverbrauch ⁸	GWh	3.247	2.784
Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch ^{3,9}	%	48,8	47,9
Energieverbrauch Gebäude pro Mitarbeiter (MA) ¹⁰	kWh/MA	9.582	9.456
Umweltschutzausgaben¹¹			
Investitionen in Umweltschutz	Mio. €	650	315
Laufende Aufwendungen im Umweltschutz	Mio. €	348	311

1 Wenn nicht anders angegeben, spiegeln die Daten die Gesellschaften und Anlagen im Konsolidierungskreis wider.

2 Vorläufige Daten.

3 Vorjahreszahlen angepasst.

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 CO₂-Emissionen durch Ausbau der erneuerbaren Energien, durch Energieeffizienzprojekte bei Kunden/Partnern und durch Erzeugung und Verkauf von Bioerdgas.

7 Enthält alle dienstlich veranlassten Fahrten und Reisetätigkeiten (Scope 1 und Scope 3).

8 Enthält Endenergieverbrauch der Erzeugung, inklusive Pumpenergie, Energieverbrauch der Netzanlagen (Strom, Gas, Wasser) ohne Netzverluste, Energieverbrauch der Gebäude und Fahrzeuge.

9 Bei Stromverbräuchen, bei denen der Anteil an erneuerbaren Energien nicht bekannt ist, wurde ein Anteil an erneuerbaren Energien gemäß dem aktuellen Bundesmix-Stromlabel von 32% angenommen. Für Kraftstoffe wurde allgemein ein Anteil von 5% Bioethanol angenommen.

10 Ermittlung basiert teilweise auf Annahmen und Schätzungen.

11 Gemäß UStatG und BDEW-Leitfaden zur Erfassung von Investitionen und laufenden Aufwendungen im Umweltschutz (April 2007).

Elektromobilität bei der EnBW: Im Jahr 2017 hat die EnBW ihre Flotte an Elektrofahrzeugen weiter ausgebaut. So hat die Netze BW dieses Jahr die Marke von 100 Elektrofahrzeugen überschritten und ist damit einer der größten Betreiber von Elektroflotten im Land. Unter den beschafften Fahrzeugen sind wiederum zahlreiche Elektro-Golf sowie mehrere von der Deutschen Post adaptierte „Streetscooter“. Unterwegs sind die Fahrzeuge an rund 20 Standorten der Netze BW in ganz Baden-Württemberg.

Erhalt der biologischen Vielfalt: Die EnBW initiierte 2011 gemeinsam mit der LUBW Landesanstalt für Umwelt Baden-Württemberg das EnBW-Amphibienschutzprogramm „Impulse für die Vielfalt“. Aufgrund des großen Erfolgs und der positiven Resonanz in den ersten fünf Jahren wurde das Förderprogramm im Jahr 2016 weiterentwickelt und um die Förderung von Schutzmaßnahmen für Reptilien erweitert.

Das EnBW-Förderprogramm „Impulse für die Vielfalt“ ist Bestandteil von „Wirtschaft und Unternehmen für die Natur“, einem Projektbaustein der Landesinitiative „Aktiv für die Biologische Vielfalt“. Es ist nach wie vor sowohl in Baden-Württemberg als auch bundesweit das erste Schutzprogramm eines Unternehmens, das in einem solchen Rahmen nicht nur eine einzelne Art, sondern zwei ganze Artengruppen landesweit fördert. Im Berichtsjahr konnte die erfolgreiche Umsetzung des hundertsten Projekts gefeiert werden. Durch diese Vielzahl an umgesetzten Maßnahmen konnten schon für etliche gefährdete Arten im Land die Lebensbedingungen erfolgreich verbessert werden. Die EnBW wird das Förderprogramm auch im Jahr 2018 nach bewährtem Muster fortsetzen.

Wir verweisen außerdem auf unsere Ausführungen im Chancen- und Risikobericht  Seite 96).

Unternehmenssituation der EnBW AG

Der Jahresabschluss der EnBW AG ist nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB), unter Berücksichtigung der Änderungen des Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetzes (BilRUG), des Aktiengesetzes (AktG) und des Gesetzes über die Elektrizitäts- und Gasversorgung (Energiewirtschaftsgesetz – EnWG) aufgestellt. Es gelten die Vorschriften für große Kapitalgesellschaften.

Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüfte Jahresabschluss sowie der mit dem Konzernlagebericht zusammengefasste Lagebericht der EnBW AG werden im Bundesanzeiger veröffentlicht.

Für Aussagen, die zum Verständnis der Unternehmenssituation der EnBW AG notwendig sind und die nicht im folgenden Teil explizit enthalten sind, insbesondere zur Strategie und zu den wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, verweisen wir auf die Ausführungen zum EnBW-Konzern [\[PDF\]](#) Seite 24 ff. und 49 ff.].

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

Der vollständige Jahresabschluss der EnBW AG steht als Download zur Verfügung [\[PDF\]](http://www.enbw.com/bericht2017-downloads) www.enbw.com/bericht2017-downloads].

Ertragslage der EnBW AG

Kurzfassung der Gewinn- und Verlustrechnung der EnBW AG

in Mio. € ¹	2017	2016	Veränderung in %
Umsatzerlöse	16.734,6	16.288,5	2,7
Materialaufwand	-15.969,4	-15.513,0	2,9
Abschreibungen	-436,4	-591,4	-26,2
Sonstiges Betriebsergebnis	1.228,7	131,8	-
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit	1.557,5	315,9	-
Finanzergebnis	673,9	-532,5	-
Steuern	-241,7	-15,3	-
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	1.989,7	-231,9	-

¹ Nach deutschem Handelsrecht.

Die EnBW AG weist einen Jahresüberschuss in Höhe von 1.989,7 Mio.€ aus. Der deutliche Anstieg im Vergleich zum Vorjahr wird maßgeblich durch das um 1.241,6 Mio.€ bessere Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit sowie den Anstieg des Finanzergebnisses um 1.206,4 Mio.€ verursacht.

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

In dem Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit steht den um 446,1 Mio.€ gestiegenen Umsatzerlösen ein korrespondierender Anstieg des Materialaufwands um 456,4 Mio.€ gegenüber.

Die Umsatzerlöse (nach Abzug der Strom- und Energiesteuern) in Höhe von 16.734,6 Mio.€ beinhalten im Wesentlichen Erlöse aus dem Stromabsatz in Höhe von 8.399,1 Mio.€ sowie aus dem Gasabsatz in Höhe von 7.449,0 Mio.€. Der Strom- und Gasabsatz umfasst sowohl Vertriebsaktivitäten in Form der direkten Belieferung von Endkunden mit Energie als auch das Handels-

geschäft mit Lieferungen an Handelspartner und an Börsenplätzen.

Aus den Vertriebstätigkeiten entfallen 1.854,9 Mio.€ auf Strom und 209,2 Mio.€ auf Gas, was insgesamt einem Rückgang um 112,4 Mio.€ entspricht.

Im Privat- und Endkundenbereich (B2C) blieb der Stromabsatz aus Vertriebstätigkeiten mit 7,2 Mrd.kWh um 0,1 Mrd.kWh leicht unter Vorjahresniveau, was sich auch im Rückgang der Umsatzerlöse widerspiegelt. Der Gasabsatz erreichte im selben Zeitraum mit 3,8 Mrd.kWh das Vorjahresniveau, während die Umsatzerlöse zurückgingen, insbesondere auch aufgrund einer Preisanpassung zum 1. Oktober 2016, die im Geschäftsjahr erstmals volle Wirkung entfaltet.

Das Handelsgeschäft wurde insbesondere durch den Anstieg der Handelsmenge Gas positiv beeinflusst, der im Wesentlichen auf die erhöhten Abnahmemengen der Gasversorgung Süddeutschland GmbH zurückzuführen ist. Dieser führt im Wesentlichen zu dem deutlichen Anstieg der Umsatzerlöse

um 663,4 Mio.€, der durch den korrespondierenden Anstieg des Materialaufwands um 662,8 Mio.€ nahezu ausgeglichen wird. Die Umsatzerlöse aus dem Handelsgeschäft Strom waren im selben Zeitraum leicht rückläufig. Die angestiegenen Handelsmengen wurden durch niedrigere Großhandelsmarktpreise überkompensiert.

Im Materialaufwand sind Aufwendungen für Strombezug in Höhe von 6.529,3 Mio.€ und Aufwendungen für Gasbezug in Höhe von 7.294,8 Mio.€ enthalten.

In den Abschreibungen sind neben den planmäßigen auch außerplanmäßige Abschreibungen in Höhe von 100,4 Mio.€ enthalten.

Der deutliche Anstieg des sonstigen Betriebsergebnisses wird maßgeblich durch den positiven Einmaleffekt des auf die EnBW AG entfallenden Anteils der Rückerstattung der für verfassungswidrig erklärten  Kernbrennstoffsteuer (inklusive Prozesszinsersetzung) in Höhe von 1.340,0 Mio.€ für die Jahre 2011 bis 2016 verursacht.

Die positive Entwicklung des Finanzergebnisses ist im Wesentlichen beeinflusst durch einen Anstieg der Erträge aus Gewinnabführungsverträgen um 410,0 Mio.€, die im Wesentlichen den positiven Einmaleffekt aus der Rückerstattung der für verfassungswidrig erklärten Kernbrennstoffsteuer an eine Tochtergesellschaft in Höhe von 180,8 Mio.€ beinhalten. Des Weiteren wurden um 282,3 Mio.€ höhere Fondserträge im Vergleich zum Vorjahr vereinnahmt. Der Rückgang des Zinsaufwands für kerntechnische Rückstellungen um 316,0 Mio.€ ist Folge der Übertragung der Verpflichtungen für die Zwischen- und Endlagerung der radioaktiven Abfälle und der somit deutlich niedrigeren Abzinsungsbasis im Vergleich zum Vorjahr. Der um 152,1 Mio.€ niedrigere Zinsaufwand für Personalarückstellungen resultiert im Wesentlichen aus positiven Bewertungseffekten innerhalb des Contractual Trust Arrangements (CTA) zum Stichtag.

Der Steueraufwand betrug im Geschäftsjahr 241,7 Mio.€, was einem Anstieg um 226,4 Mio.€ entspricht. Die Steuern beinhalten im Wesentlichen laufenden Körperschaft- und Gewerbesteueraufwand. Vom Bilanzierungswahlrecht bei aktivem Überhang von Steuerlatenzen wurde kein Gebrauch gemacht.

Vermögenslage der EnBW AG

Bilanz der EnBW AG

in Mio. € ¹	31.12.2017	31.12.2016	Veränderung in %
Aktiva			
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände	762,2	930,7	-18,1
Sachanlagen	1.385,3	1.315,8	5,3
Finanzanlagen	19.558,1	20.017,6	-2,3
	21.705,6	22.264,1	-2,5
Umlaufvermögen			
Vorräte	594,9	559,0	6,4
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.123,1	3.297,2	-5,3
Wertpapiere	114,3	1.466,9	-92,2
Flüssige Mittel	1.655,7	2.884,9	-42,6
	5.488,0	8.208,0	-33,1
Rechnungsabgrenzungsposten	545,0	285,6	90,8
Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung	266,1	144,2	84,5
	28.004,7	30.901,9	-9,4
Passiva			
Eigenkapital			
Gezeichnetes Kapital	708,1	708,1	0,0
Eigene Anteile	-14,7	-14,7	0,0
Ausgegebenes Kapital	(693,4)	(693,4)	(0,0)
Kapitalrücklage	776,0	776,0	0,0
Gewinnrücklagen	2.124,5	1.161,5	82,9
Bilanzgewinn	963,2	-63,5	-
	4.557,1	2.567,4	77,5
Sonderposten	23,6	21,6	9,3
Rückstellungen	10.965,9	13.751,0	-20,3
Verbindlichkeiten	12.044,4	14.300,0	-15,8
Rechnungsabgrenzungsposten	413,7	261,9	58,0
	28.004,7	30.901,9	-9,4

¹ Nach deutschem Handelsrecht.

Die Vermögenslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2017 wird maßgeblich von ihrem Anlagevermögen, insbesondere den Finanzanlagen, ihren Forderungen und sonstigen Vermögensgegenständen sowie den flüssigen Mitteln bestimmt. Dem gegenüber stehen im Wesentlichen langfristige Verbindlichkeiten sowie Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich sowie für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen.

Die wesentlichen Veränderungen im Vergleich zum Vorjahr ergeben sich aus der Umsetzung des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung als Umsetzung der Empfehlungen, der durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie im Jahr 2015 eingerichteten Kommission zur Überprüfung der Finanzierung des Kernenergieausstiegs. Die EnBW AG leistete fristgerecht am ersten Werktag nach dem 1. Juli 2017 (3. Juli 2017)

die Zahlung des zugewiesenen Gesamtbetrags in Höhe von 4,8 Mrd.€ für den EnBW-Konzern an den Fonds zur Finanzierung der kerntechnischen Entsorgung (Entsorgungsfonds). Damit wurde die Finanzierungslast für Transport, Zwischen- und Endlagerung der radioaktiven Abfälle an den deutschen Staat übertragen. Aus der Übertragung dieser Verpflichtungen resultiert im Wesentlichen sowohl der Rückgang der Rückstellungen um 2.785,1 Mio.€ als auch der Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen um 1.178,5 Mio.€, da die EnBW AG die Zahlungen für ihre Tochtergesellschaften TWS Kernkraft GmbH in Höhe von 916,6 Mio.€ und die Kernkraftwerke Obrigheim GmbH in Höhe von 420,2 Mio.€ geleistet hat. Zur Vorbereitung der Zahlung an den Entsorgungsfonds wurden im Geschäftsjahr Wertpapiere des Anlage- und Umlaufvermögens veräußert, was den Rückgang in den genannten Positionen um

1.356,7 Mio. € und 1.352,6 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr verursacht.

Das Finanzanlagevermögen beinhaltet im Wesentlichen Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 13.021,4 Mio. €, Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 2.751,8 Mio. € und Beteiligungen in Höhe von 1.916,5 Mio. €. Der Rückgang des Finanzanlagevermögens um 459,5 Mio. € beinhaltet hierbei die Wertpapierabgänge. Gegenläufig wirkt der Anstieg der Anteile an verbundenen Unternehmen um 293,9 Mio. € im Wesentlichen aufgrund von Zuzahlungen in die Kapitalrücklage bei der EnBW Offshore 3 GmbH in Höhe von 191,8 Mio. €. Zum anderen erhöhten sich die Ausleihungen an verbundene Unternehmen um 162,1 Mio. € im Vergleich zum Vorjahr.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 1.371,4 Mio. € beinhalten im Wesentlichen Forderungen aus der Handelstätigkeit und Verbrauchsabgrenzungen für noch nicht in Rechnung gestellte Strom- und Gaslieferungen. Diese liegen um 163,8 Mio. € über dem Vorjahreswert.

Die flüssigen Mittel der EnBW AG in Höhe von 1.655,7 Mio. € bestehen im Wesentlichen aus Guthaben bei Kreditinstituten, die in Höhe von 1.526,2 Mio. € als Termingelder angelegt sind. Nähere Erläuterungen zur Entwicklung dieser Position werden unter „Finanzlage der EnBW AG“ beschrieben.

Bei der EnBW AG sind Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich in Höhe von 3.741,4 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 4.264,0 Mio. € aus der Zusage betrieblicher Altersversorgung sowie sonstiger Betriebsvereinbarungen der wesentlichen Tochtergesellschaften und der EnBW AG gebündelt. Die hieraus resultierenden jährlichen Aufwendungen für die Altersversorgung werden von den jeweiligen Tochtergesellschaften vergütet. Der Anstieg der Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen um 312,1 Mio. € wird, wie im Vorjahr, im Wesentlichen durch den Effekt des weiter gesunkenen Abzinsungssatzes verursacht.

Von den Verbindlichkeiten in Höhe von 12.044,4 Mio. € haben 6.095,1 Mio. € eine Restlaufzeit von über einem Jahr. Insgesamt 8.333,2 Mio. € bestehen gegenüber verbundenen Unternehmen und resultieren im Wesentlichen aus dem konzerninternen Verrechnungsverkehr im Rahmen des zentralen Finanz- und Liquiditätsmanagements sowie Darlehensbeziehungen.

Der Rückgang der Verbindlichkeiten um insgesamt 2.255,6 Mio. € resultiert sowohl aus der Rückzahlung einer Hybridanleihe in Höhe von 1.000,0 Mio. € als auch aus dem Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen um 1.178,5 Mio. €. Dieser Rückgang beinhaltet die geleisteten Zahlungen an den Entsorgungsfonds für Tochtergesellschaften in Höhe von 1.336,8 Mio. €.

Die langfristigen Verbindlichkeiten bestehen in Höhe von 2.199,3 Mio. € gegenüber der EnBW International Finance B.V. im Rahmen des  Debt-Issuance-Programms (DIP), in Höhe von

1.992,6 Mio. € aus der Begebung von drei Hybridanleihen und in Höhe von 738,6 Mio. € aus Darlehen gegenüber Kreditinstituten.

Den langfristigen Rückstellungen aus dem Kernenergiebereich sowie für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen in Höhe von insgesamt 7.493,4 Mio. € stehen insbesondere Anteile an Investmentvermögen gegenüber, die in den Wertpapieren des Anlagevermögens ausgewiesen sind. Dieser Mischfonds mit dem Anlageschwerpunkt Euroländer investiert im Wesentlichen direkt oder indirekt in festverzinsliche Wertpapiere und Aktien. Außerdem hält die EnBW AG Anteile an einer Investmentgesellschaft mit variablem Kapital (SICAV), in dem Infrastrukturfonds gebündelt sind. Den langfristigen Verpflichtungen stehen des Weiteren direkt gehaltene fest- und variabel verzinsliche Wertpapiere des Anlagevermögens sowie sonstige Beteiligungen gegenüber, die zum Bilanzstichtag einen Buchwert in Höhe von insgesamt 1.579,7 Mio. € ausweisen.

Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergie Rückstellungen innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Insgesamt steht dem Anlagevermögen in Höhe von 21.705,6 Mio. € langfristiges Fremdkapital in Höhe von 13.588,5 Mio. € gegenüber.

Die Liquidität der EnBW AG zum Bilanzstichtag stellt die Zahlungsfähigkeit für die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus dem operativen Geschäftsbetrieb sicher.

Finanzlage der EnBW AG

Die Liquidität der EnBW AG hat sich von 2.884,9 Mio. € um 1.229,2 Mio. € auf 1.655,7 Mio. € im Vergleich zum Vorjahresstichtag verringert.

Grundsätzlich resultieren die Zahlungsströme der EnBW AG im Wesentlichen sowohl aus dem eigenen operativen Geschäft als auch aus dem ihrer Tochtergesellschaften, die im Rahmen der zentralen Finanz- und Liquiditätssteuerung am konzerninternen  Cashpooling teilnehmen und dadurch Aus- beziehungsweise Einzahlungen über die Bankkonten der EnBW AG ausgleichen.

Im Folgenden werden wesentliche Geschäftsvorfälle zusammengefasst, die Auswirkungen auf die Finanzlage der EnBW AG im Geschäftsjahr hatten:

Wesentlichster liquiditätswirksamer Geschäftsvorfall im Geschäftsjahr war die fristgerechte Zahlung der EnBW AG an den Entsorgungsfonds in Höhe von 4,8 Mrd. €, die damit die Finanzierungslast für die Zwischen- und Endlagerung der radioaktiven Abfälle an den deutschen Staat übertragen hat.

Gegenläufig wirkte die Rückerstattung der für verfassungswidrig erklärten  Kernbrennstoffsteuer bei der EnBW AG in Höhe von insgesamt 1.520,8 Mio. €.

Die Wertpapierverkäufe aus dem Anlage- und Umlaufvermögen, vor dem Hintergrund der Zahlung an den Entsorgungsfonds, führten zu einem weiteren Mittelzufluss in Höhe von insgesamt 2.150,0 Mio. €. Des Weiteren sind in den Veränderungen der Finanzanlagen Anteilsscheinrückgaben im Fondsvermögen in

Höhe von 700,0 Mio.€ und der Verkauf von Anteilen an einer Tochtergesellschaft in Höhe von 216,9 Mio.€ enthalten, die ebenfalls liquiditätserhöhend wirken.

Die EnBW AG vereinnahmte im Geschäftsjahr Ertragsteuererstattungen für Vorjahre (inklusive darauf anfallender Zinsen) in Höhe von insgesamt 403,4 Mio.€.

Die Kündigung des  Cashpoolings für das EEG-Konto der Tochtergesellschaft TransnetBW GmbH führte zu einem Mittelabfluss im Jahresverlauf in Höhe von 407,5 Mio.€.

Des Weiteren wurde im Geschäftsjahr die 2011 begebene und 2012 aufgestockte Hybridanleihe in Höhe von 1.000,0 Mio.€ zum erstmöglichen Termin gekündigt und zurückbezahlt.

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

Die Entwicklung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der EnBW AG zum 31. Dezember 2017 beurteilen wir unter Berücksichtigung der nachfolgend beschriebenen nicht steuerungsrelevanten Effekte als zufriedenstellend. Im Vorjahr wurde für das Jahr 2017 ein Jahresüberschuss in Höhe von 250 Mio.€ erwartet. Der Jahresüberschuss 2017 beläuft sich auf 1.989,7 Mio.€ und ist maßgeblich durch nicht steuerungsrelevante Effekte beeinflusst, die sowohl bei der EnBW AG selbst als auch bei Tochtergesellschaften aufgetreten sind und sich über Ergebnis- beziehungsweise Gewinnabführungsverträge auf die EnBW AG ausgewirkt haben. Wesentlicher nicht steuerungsrelevanter Effekt war die Rückerstattung der im Juli 2017 für verfassungswidrig erklärten  Kernbrennstoffsteuer in Höhe von 1.520,8 Mio.€ (davon im sonstigen Betriebsergebnis der EnBW AG 1.340,0 Mio.€). Des Weiteren wirkten Fondsausschüttungen in Höhe von 364,0 Mio.€, Erträge aus Anteilsscheinrückgaben im Fondsvermögen in Höhe von 218,4 Mio.€ sowie Zuschreibungen im Sach- und Finanzanlagevermögen in Höhe von 322,9 Mio.€ positiv.

Gegenläufig wirkten die höheren Zinsaufwendungen bei Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen und bei Rückstellungen im Kernenergiebereich in Höhe von insgesamt 434,7 Mio.€ (davon im Zinsaufwand der EnBW AG 365,7 Mio.€). Des Weiteren wirkten Zuführungen zu Rückstellungen im Kernenergiebereich in Höhe von 159,2 Mio.€ (davon im Materialaufwand der EnBW AG 121,4 Mio.€) sowie außerplanmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen bei der EnBW AG in Höhe von insgesamt 100,4 Mio.€ negativ.

Ausgehend von dem Jahresüberschuss in Höhe von 1.989,7 Mio.€ und unter Berücksichtigung des Verlustvortrags in Höhe von 63,5 Mio.€ sowie der Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen in Höhe von 963,0 Mio.€ ergibt sich ein Bilanzgewinn in Höhe von 963,2 Mio.€.

Für das Jahr 2018 erwarten wir einen Jahresfehlbetrag in der Größenordnung von 400 Mio.€. Das Jahresergebnis wird durch

hohe Zinsaufwendungen für langfristige Rückstellungen negativ beeinflusst. Aufgrund der Niedrigzinsphase wird der Durchschnittszins in Zukunft weiter sinken. Für das Jahr 2018 rechnen wir insgesamt mit einer Ergebnisbelastung von etwa 600 Mio.€ bis 700 Mio.€ durch nicht steuerungsrelevante Effekte. Bereinigt um diese Effekte wird der Jahresüberschuss zwischen 200 Mio.€ und 300 Mio.€ betragen. Der ausschüttungsgespernte Betrag aus der Bewertung der Rückstellungen für Altersversorgungsverpflichtungen wird zum 31. Dezember 2018 rund 800 Mio.€ betragen. Für die Jahre 2019 und 2020 rechnen wir mit weiteren Ergebnisbelastungen aus dem sinkenden Durchschnittszins.

Chancen und Risiken

Die Lageberichte des EnBW-Konzerns und der EnBW AG werden zusammengefasst, da der Geschäftsverlauf, die wirtschaftliche Lage und die Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung der EnBW AG nicht vom Geschäftsverlauf, von der wirtschaftlichen Lage und von den Chancen und Risiken der künftigen Entwicklung des EnBW-Konzerns abweichen ( Seite 91 ff.).

Anmerkungen zur Berichtsweise

Der Konzernabschluss der EnBW AG wird entsprechend § 315e Abs. 1 HGB zu den am Bilanzstichtag verpflichtend in der Europäischen Union anzuwendenden International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) aufgestellt. Die EnBW AG, als vertikal integriertes Energieunternehmen im Sinne des EnWG, übt andere Tätigkeiten innerhalb des Elektrizitätssektors, andere Tätigkeiten innerhalb des Gassektors und andere Tätigkeiten außerhalb des Elektrizitäts- und Gassektors nach § 6b Abs. 3 Satz 3 und Satz 4 EnWG aus.

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 nur einen geringen Einfluss auf den Kursverlauf der EnBW-Aktie. Die EnBW-Aktie startete mit 20,00€ in das Jahr 2017 und lag dann zum Jahresende bei 28,78€ ( 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 eine positive  Innenfinanzierungskraft auszuweisen und keine zusätzlichen  Nettofinanzschulden aufzubauen. Die Höhe der Dividende orientiert sich an der Höhe der  Nettoinvestitionen und dem  Retained Cashflow. Ausgehend von dem Jahresüberschuss der EnBW AG in Höhe von 1.989,7 Mio.€ und unter Berücksichtigung des Verlustvortrags in Höhe von 63,5 Mio.€ sowie der Einstellung in die anderen Gewinnrücklagen in Höhe von 963,0 Mio.€ ergibt sich für das Geschäftsjahr ein Bilanzgewinn in Höhe von 963,2 Mio.€, somit erfolgt für das Geschäftsjahr 2017 eine Dividendenzahlung. Die auszuschüttende Höhe je Dividende wird für das Geschäftsjahr 2017 bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 0,50€ betragen.

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

In Deutschland und den umliegenden Ländern hat die Energiewende die politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen grundlegend verändert. Im Jahr 2017 wurde mit der Verabschiedung des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung eine langfristige Regelung getroffen. Zudem erklärte eine höchstrichterliche Entscheidung im Sommer 2017 die **E** Kernbrennstoffsteuer für verfassungswidrig; die bis dahin gezahlten Steuern wurden zurückerstattet. Beim Ausbau der erneuerbaren Energien werden staatliche Anreizsysteme zunehmend von marktgetriebenen Entwicklungen abgelöst. Die weiterhin niedrigen Preise und **E** Spreads auf den Großhandelsmärkten für Strom und der Trend durch steigende Erzeugung aus erneuerbaren Energien halten den Druck auf die konventionellen Erzeugungsanlagen hoch. Zugleich verändern sich die Markt- und Wettbewerbsstrukturen. Die Energielandschaft wird dezentraler und nachhaltiger und vernetzt sich zunehmend mit anderen Wirtschaftssektoren. Damit werden für Energieversorgungsunternehmen neue Geschäftsmodelle und eine Dynamisierung der Geschäftskultur notwendig.

Mit der Strategie EnBW 2020 befindet sich die EnBW auf gutem Weg, 2020 wieder das Ertragsniveau des Jahres 2012 zu erreichen – allerdings auf Basis eines neu ausgerichteten Geschäftsportfolios. 2017 erreichte die EnBW einen wichtigen Meilenstein, indem das operative Ergebnis erstmals seit 2010 wieder den Vorjahreswert überstieg.

Das operative Geschäft des EnBW-Konzerns entwickelte sich 2017 besser als erwartet und zu Jahresbeginn prognostiziert: Das **E** Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 9,0% und übertraf damit unsere Prognose. Die Vollkonsolidierung der VNG war ein wesentlicher Effekt, der sich auch auf die einzelnen Segmente auswirkte. Bereinigt um Konsolidierungseffekte wäre das Adjusted EBITDA mit 1,4% über dem Vorjahr nahezu konstant geblieben. Das Ergebnis des Segments Vertriebe entwickelte sich im Berichtsjahr deutlich positiv. Das Ergebnis des Segments Netze war durch die Vollkonsolidierung der VNG geprägt. Dagegen verringerten sich die Erlöse für Netznutzung im Verteilnetz. Bei der positiven Ergebnisentwicklung des Segments Erneuerbare Energien glichen erhöhte Beiträge der Offshore- und Onshore-Windparks eine geringere Stromproduktion unserer Laufwasserkraftwerke mehr als aus. Das Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel entwickelte sich besser als erwartet. Ergebniserhöhend wirkten vor allem die Vollkonsolidierung der VNG sowie der Entfall der Kernbrennstoffsteuer. Diese Effekte überwogen die Belastungen aus dem Stillstand von Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg (KKP 2) und aus den weiterhin niedrigen Großhandelsmarktpreisen am **E** Terminmarkt für Strom. Insgesamt bestreiten die Segmente Netze und Erneuerbare Energien rund zwei Drittel des Adjusted EBITDA der EnBW.

Das neutrale Ergebnis, das nicht steuerrelevante Effekte umfasst, wies für 2017 einen hohen positiven Wert auf. Im Vorjahr war das neutrale **E** EBIT unter anderem von hohen außerplanmäßigen Abschreibungen auf Erzeugungsanlagen geprägt. Die positive Ergebnisentwicklung im Berichtsjahr wurde im Wesentlichen durch die Erstattung der Kernbrennstoffsteuer sowie Veräußerungen an den Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros erzielt.

In Summe führten diese Entwicklungen – zusammen mit den Veränderungen bei Beteiligungsergebnis, Finanzergebnis und Ertragsteuern – zu einem den Aktionären der EnBW zuzurechnenden Konzernergebnis für das Geschäftsjahr 2017 von 2.054,1 Mio.€. Im Vorjahr war hier noch ein Fehlbetrag von 1.797,2 Mio.€ zu verzeichnen. Das Ergebnis je Aktie belief sich 2017 auf 7,58€, gegenüber -6,64€ im Vorjahr.

Die finanzielle Lage des Unternehmens ist weiterhin solide. Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2017 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel und der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft liegt mit 111,9% über dem Zielwert von $\geq 100\%$. Der Rückgang der Top-Leistungskennzahl **E** ROCE resultiert im Wesentlichen aus dem gestiegenen durchschnittlichen **E** Capital Employed.

In der Zieldimension Kunden und Gesellschaft hat sich 2017 die Reputation der EnBW spürbar verbessert, unter anderem durch die Imagekampagne mit den Themenschwerpunkten Windkraft und Elektromobilität. Auch die Zufriedenheit der EnBW- und Yello-Kunden erhöhte sich im Vorjahresvergleich. Die Versorgungszuverlässigkeit bewegte sich 2017 weiterhin auf hohem Niveau. In der Zieldimension Mitarbeiter ist die Verbundenheit der Mitarbeiter mit der EnBW unter anderem aufgrund einer besseren Einschätzung der aktuellen Wettbewerbsfähigkeit leicht angestiegen. Die Arbeitssicherheit hat sich gegenüber dem Vorjahr erhöht. Dies zeigt sich in einem Rückgang des LTIF. In der Zieldimension Umwelt schreitet der Ausbau der erneuerbaren Energien planmäßig voran. 2017 entfiel der Zubau vor allem auf Onshore-Windparks. Die **E** CO₂-Intensität der Eigenerzeugung nahm 2017 ab, da die Erzeugung aus erneuerbaren Quellen leicht stieg und ein effizienterer Erzeugungsmix fossil befeuerter Anlagen zur Stromerzeugung eingesetzt wurde.

Nach Einschätzung des Vorstands hat sich das operative Geschäft des EnBW-Konzerns im Jahr 2017 positiv und weitgehend erwartungsgemäß entwickelt. Auch in den nichtfinanziellen Zieldimensionen befindet sich die EnBW auf Kurs. Wir setzen unsere Strategie EnBW 2020 weiterhin mit großer Konsequenz um und gehen aus gegenwärtiger Sicht davon aus, die damit verfolgten Ziele mit hoher Wahrscheinlichkeit zu erreichen.

Prognosebericht

In unserem Prognosebericht gehen wir, soweit möglich, auf die erwartete künftige Entwicklung der EnBW in den Jahren 2018 bis 2020 ein.

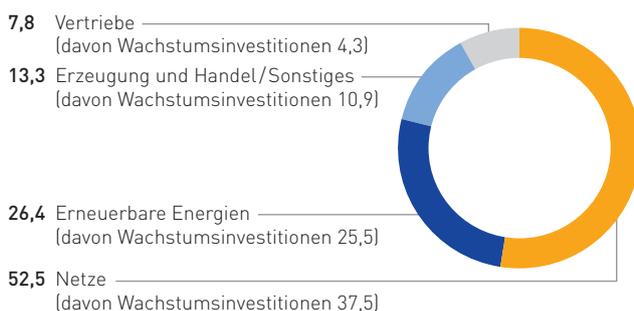
Die erwarteten wirtschaftlichen, politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen sind im Kapitel „Rahmenbedingungen“ dargestellt (📄 Seite 49 ff.). Potenzielle Einflussfaktoren für die Prognose werden ausführlich im „Chancen- und Risikobericht“ erläutert (📄 Seite 91 ff.).

Erwartete Entwicklung in den Ziel-dimensionen Finanzen und Strategie

Umsetzung der Strategie im Dreijahreszeitraum

Um weiterhin die Energiewende aktiv mitgestalten zu können, sind für den Zeitraum 2018 bis 2020 **Bruttoinvestitionen** in Höhe von 6,3 Mrd.€ vorgesehen. Dies entspricht im Schnitt 2,1 Mrd.€ pro Jahr. Auf Bestandsprojekte entfallen 1,4 Mrd.€ (22%), für Wachstumsprojekte sind 4,9 Mrd.€ (78%) geplant. Rund 63% der Bruttoinvestitionen beziehungsweise 80% der Wachstumsinvestitionen sollen im regulierten Geschäft vorgenommen werden.

Investitionen gesamt 2018–2020
in %



Rund 53% der Investitionen fließen in das Segment Netze, wovon rund 38% Wachstum und 15% Bestand betreffen. 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 vorgesehen, an denen unsere Tochtergesellschaft TransnetBW GmbH beteiligt ist. Zudem sind umfangreiche Investitionen in den Ausbau und die Ertüchtigung der bestehenden Netze geplant.

Auf das Segment Erneuerbare Energien entfallen rund 26% der gesamten Investitionen – fast ausschließlich Wachstumsinvestitionen. Hierin enthalten sind Mittel für die Realisierung der Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros mit insgesamt 609 MW, die 2019 in Betrieb genommen werden sollen. Darüber hinaus sind Mittel für die Errichtung von Onshore-Windparks aus unserer umfangreichen Projektpipeline vorgesehen (📄 Seite 63).

Im Segment Vertriebe fallen rund 8% der Investitionen an, jeweils hälftig für Wachstums- und Bestandsinvestitionen. Im Wesentlichen sind die Investitionen in den Ausbau der Elektromobilität sowie für die Entwicklung der EnBW zum dezentralen Lösungsanbieter vorgesehen.

In den Segmenten Erzeugung und Handel sowie Sonstiges fallen rund 13% der Investitionen an. Es handelt sich überwiegend um Wachstumsinvestitionen. Im Planungszeitraum sind die Modernisierung des Heizkraftwerks Stuttgart-Gaisburg zur Gewährleistung der Fernwärmeversorgung im Großraum Stuttgart sowie das Explorations- und Produktionsgeschäft der VNG wesentliche Investitionsschwerpunkte.

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

Das Ziel aus der Strategie EnBW 2020, bis 2020 rund 14 Mrd.€ Bruttoinvestitionen (Basisjahr 2012) zu tätigen, wird damit voraussichtlich um rund 2 Mrd.€ übertroffen (📄 Seite 26).

Um das gesamte Investitionsvolumen von rund 6 Mrd.€ zu finanzieren, sind in den Jahren 2018 bis 2020 **Desinvestitionen** in Höhe von 1,7 Mrd.€ vorgesehen. Darin enthalten sind Desinvestitionen im Onshore-Bereich, die auf unseren bereits realisierten Beteiligungsmodellen aufbauen. Die restlichen Desinvestitionen entfallen auf den Verkauf von Immobilien, auf den Erhalt von Baukostenzuschüssen sowie auf die Veräußerung von Tochtergesellschaften.

Mit den bis Ende 2017 realisierten Desinvestitionen in Höhe von rund 3,9 Mrd.€ und den geplanten 1,7 Mrd.€ wird voraussichtlich das Ziel aus der Strategie 2020 von 5,1 Mrd.€ (Basisjahr 2012) übertroffen (📄 Seite 26).

Aus dem Saldo der Bruttoinvestitionen und den Desinvestitionen ergeben sich die **Nettoinvestitionen**, die 4,6 Mrd.€ beziehungsweise durchschnittlich 1,5 Mrd.€ im Jahr betragen. Sie sollen vollständig aus eigenen Mitteln finanziert werden (📄 Seite 89).

TOP Adjusted EBITDA und TOP Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA

Entwicklung 2018 (Adjusted EBITDA und Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA) gegenüber dem Vorjahr

	Ergebnisentwicklung (Adjusted EBITDA) gegenüber dem Vorjahr		Entwicklung Anteil der Segmente am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns	
	2018	2017	2018	2017
Vertriebe	-5 % bis -15 %	330,0 Mio. €	10 % bis 15 %	15,6 %
Netze	+5 % bis +15 %	1.045,9 Mio. €	45 % bis 60 %	49,5 %
Erneuerbare Energien	+10 % bis +20 %	331,7 Mio. €	15 % bis 20 %	15,7 %
Erzeugung und Handel	0 % bis -10 %	377,1 Mio. €	15 % bis 20 %	17,8 %
Sonstiges/Konsolidierung	-	28,3 Mio. €		1,4 %
Adjusted EBITDA Konzern	0 % bis +5 %	2.113,0 Mio. €		100,0 %

Im Segment **Vertriebe** erwarten wir im Jahr 2018 eine gegenüber dem Vorjahr negative Ergebnisentwicklung. Dies ist auf den Entfall von periodenfremden Faktoren wie beispielsweise der Auflösung von Rückstellungen für zwischenzeitlich verjährte Sachverhalte zurückzuführen, die das Vorjahresergebnis begünstigt hatten. Der Rückgang wird allerdings durch den ganzjährigen Ergebnisbeitrag der VNG teilweise kompensiert. Wir gehen daher von einem leicht sinkenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Netze** wird 2018 weiter ansteigen. Es wird damit erneut das ergebnisstärkste Segment sein. Zum einen wirkt der ganzjährige Ergebnisbeitrag der VNG positiv. Zum anderen gehen wir im Vergleich zum Vorjahr von höheren Erlösen aus den zwischenzeitlich veröffentlichten Netznutzungsentgelten aus. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns dürfte sich stabil entwickeln beziehungsweise leicht steigen.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erneuerbare Energien** wird sich 2018 weiter erhöhen. Dies ist zum einen auf eine erwartete bessere Wasserführung der Laufwasserkraftwerke im Vergleich zum Vorjahr zurückzuführen, da unserer Prognose der langjährige Durchschnitt zugrunde liegt. 2017 lag die Wasserführung unter dem langjährigen Durchschnitt. Dem steht allerdings ein negativer Effekt aus den bereits am Terminmarkt platzierten Stromlieferungen unserer Laufwasserkraftwerke für 2018 gegenüber: Die erzielten Margen liegen leicht unter denen des Jahres 2017. Zum anderen wirkt sich der 2017 bereits realisierte sowie 2018 geplante Zubau von Onshore-Windparks positiv auf das Ergebnis aus. Im Bereich Offshore-Windkraft erfolgt erst 2019 ein weiterer Zubau durch die geplante Inbetriebnahme unserer Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros. Die Prognose von Winderträgen orientiert sich am langjährigen Durchschnitt. Da die Windverhältnisse 2017 zwar über denen des Vorjahres, jedoch unter dem langjährigen Durchschnitt lagen, ergibt sich allein dadurch für 2018 ein leicht steigendes Ergebnis im Vergleich zu 2017. Die Höhe der Verbesserung hängt jedoch von der tatsächlichen Windstärke ab. Wir gehen von einem

stabilen bis leicht steigenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das Adjusted EBITDA des Segments **Erzeugung und Handel** wird im Jahr 2018 wieder leicht zurückgehen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass wir unsere Stromlieferungen im Jahr 2018 bereits größtenteils zu geringeren Margen als 2017 am Terminmarkt platziert haben. Zudem rechnen wir mit einem im Vorjahresvergleich geringeren periodenfremden Ergebnis, da das Jahr 2017 durch positive Effekte, beispielsweise aus der dezentralen Einspeisung, beeinflusst war. Der ganzjährige Ergebnisbeitrag der VNG wird die im Vergleich zum Vorjahr negative Ergebnisentwicklung abschwächen. Wir gehen von einem leicht sinkenden Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns aus.

Das **Adjusted EBITDA** des EnBW-Konzerns wird 2018 weiter ansteigen und zwischen 0% und +5% über dem Niveau von 2017 liegen. Dies ist im Wesentlichen auf die Wachstumsthemen in den Segmenten Netze und Erneuerbare Energien sowie die ganzjährige Vollkonsolidierung der VNG zurückzuführen. Bei den Segmenten Vertriebe sowie Erzeugung und Handel erwarten wir eine abgeschwächte Entwicklung, weil positive periodenfremde Effekte des Vorjahres entfallen. Aufgrund der voraussichtlichen Inbetriebnahme unserer Offshore-Windparks im zweiten Halbjahr 2019 sowie des bereits für 2019 angestrebten vorzeitigen Erreichens unseres Effizienzziels in Höhe von 650 Mio.€ gehen wir von einer positiven Entwicklung des Adjusted EBITDA des Konzerns im Jahr 2019 aus. Wir erwarten – Stand heute – einen Ergebniszuwachs in einer Bandbreite zwischen +0% und +5% gegenüber 2018.

Das **EBITDA** ist nur eingeschränkt prognostizierbar, da es stark von nicht steuerungsrelevanten Effekten geprägt ist, die nicht planbar sind, wie beispielsweise Zuschreibungen oder Dohverlusten für Strombezugsverträge. Aus heutiger Sicht ist für 2018 von einem EBITDA auszugehen, das in geringem Maße unter dem Adjusted EBITDA liegt. Dies ist im Wesentlichen auf Zuführungen für Rückstellungen für Alterszeit zurückzuführen.

Das **EBT**, das künftig für die Vorstandsvergütung relevant ist, wird 2018 voraussichtlich in einer Bandbreite von 800 Mio.€ bis 900 Mio.€ liegen und somit im Vergleich zum Vorjahr deutlich sinken. Das Vorjahresergebnis war durch den Einmaleffekt aus der Rückerstattung der **E** Kernbrennstoffsteuer positiv beeinflusst. Im Vergleich zum EBITDA ist die Prognosegüte des EBT jedoch noch von weiteren exogenen Faktoren abhängig, die nicht planbar sind, wie außerplanmäßigen Abschreibungen sowie Zinssatzänderungen.

Unter der Annahme eines bis zu 5% steigenden Adjusted EBITDA dürfte der **E Retained Cashflow II** (L Seite 64) eine Bandbreite von 1,4 bis 1,5 Mrd.€ erreichen. Darin enthalten ist eine Erhöhung um 200 Mio.€ aus der Rückzahlung der Kernbrennstoffsteuer. Bereinigt um diesen Effekt sowie um die voraussichtliche Dividendenzahlung von rund 250 Mio.€ erwarten wir einen FFO in einer Bandbreite von 1,5 Mrd.€ bis 1,6 Mrd.€. Dieser stellt künftig eine weitere Kenngröße für die Vorstandsvergütung dar.

TOP Innenfinanzierungskraft

Top-Leistungskennzahl

	2018	2017
Innenfinanzierungskraft in %	≥ 100	111,9

Wir gehen davon aus, auch 2018 unsere **E** Nettoinvestitionen aus dem Retained Cashflow II decken zu können, sodass die **E** Innenfinanzierungskraft weiterhin ≥ 100% sein wird. Dies streben wir auch in den Folgejahren an. Ziel ist der Erhalt von soliden **E** Investmentgrade-Ratings. Im Jahr 2018 werden eine Anleihe über 100 Mio.CHF und eine Anleihe über 750 Mio.€ fällig. Diese sollen nach aktuellem Plan mit Mitteln aus der in 2017 erhaltenen Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer zurückbezahlt werden.

TOP ROCE

Top-Leistungskennzahl

	2018	2017
ROCE in %	6,3–7,0	7,3

Der **E** ROCE wird 2018 durch ein im Vergleich zum Vorjahr voraussichtlich leicht sinkendes **E** Adjusted EBIT (inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses) sowie durch ein steigendes **E** Capital Employed beeinflusst. Dieser Anstieg ist im Wesentlichen auf Wachstumsinvestitionen und die ganzjährige Berücksichtigung der VNG zurückzuführen. Diese Faktoren führen zu einem im Vergleich zum Vorjahr auf voraussichtlich 6,3% bis 7,0% sinkenden ROCE. Generell führen Investitionen zunächst tendenziell zu einem sinkenden ROCE aufgrund der anfänglich noch geringen Ergebnisbeiträge. Gemäß unserer Strategie erwarten wir auch in den Folgejahren ein hohes Investitionsvolumen bei einem wieder steigenden Ergebnis. Nach Inbetriebnahme unserer Offshore-Windparks EnBW Hohe See und EnBW Albatros gehen wir ab 2020 wieder von einem steigenden ROCE aus.

Erwartete Entwicklung in der Ziel-dimension Kunden und Gesellschaft

Top-Leistungskennzahlen

	2018	2017
Reputationsindex	52,7	52,1
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	128–138/ 148–159	143/ 161
SAIDI (Strom) in min/a	15–20	19

TOP Reputationsindex

Der Reputationsindex soll sich in den kommenden Jahren kontinuierlich verbessern. Wir erwarten für das Berichtsjahr 2018 eine Steigerung des Reputationsindex auf 52,7 Punkte. Die 2017 erfolgreich verlaufene Imagekampagne „Wir machen das schon“ wird 2018 fortgesetzt, zudem werden das ausgebaut Reputationsmanagement und das 2017 neu eingerichtete Stakeholderteam die Entwicklung genau beobachten und wenn nötig weitere Maßnahmen ergreifen.

TOP Kundenzufriedenheitsindex

Wir erwarten für 2018, dass weitere, teilweise kapital- und angebotsstarke Wettbewerber aus anderen Branchen zusätzlich in den Energiemarkt eintreten werden. Darüber hinaus werden exogene Faktoren die Zufriedenheit der Kunden zunehmend belasten, wie die Diskussionen über die Zukunft der Kohleverstromung, die Entwicklung staatlicher Umlagen sowie steigende Kosten und Verzögerungen beim Netzausbau. Zur Stärkung der Zufriedenheit der EnBW-Kunden erweitern wir deshalb unser Angebot an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen und richten unsere vertrieblichen Aktivitäten gezielt darauf aus. Durch die Einführung von haushaltsnahen Zusatzprodukten wie EnBW Secure präsentieren wir uns als Partner unserer Kunden. Neue digitale Fähigkeiten erlauben es uns, weiterhin überzeugende und zeitgemäße Kundenerlebnisse auf hohem Niveau zu schaffen. Auf dieser Grundlage streben wir im Geschäftsjahr 2018– ebenso wie im Vorjahr – einen Indexwert zwischen 128 und 138 Punkten an.

Auch die Zufriedenheit der Yello-Kunden wollen wir 2018 auf einem stabilen hohen Niveau zwischen 148 und 159 Punkten halten. Damit dies trotz des schwierigen Marktumfelds gelingt, wird die Kampagne 2018 unter der Leitidee „Mehr als du denkst.“ im TV und online fortgeführt. Ziel ist, die Wahrnehmung am Markt und somit bei den Kunden auf einem hohen Niveau zu halten. Daneben wird der Yello Shop ausgebaut und das **E** Bundle-Angebot erweitert. Die bevorstehende Umstellung auf die neue Vertriebs- und Operations-Plattform EnPower (L Seite 71) wird dazu beitragen, künftig noch schneller Produkte und Services für unsere Kunden zu entwickeln und auf den Markt zu bringen.

TOP SAIDI

Die EnBW gewährleistet seit jeher eine hohe Versorgungszuverlässigkeit in ihrem Netzgebiet und für ihre Kunden. Die entsprechende Top-Leistungskennzahl SAIDI, die die

durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenen Kunden im Jahr angibt, belief sich 2017 auf 19 Minuten. Für das Geschäftsjahr 2018 und für die Folgejahre streben wir einen Wert in der Bandbreite von 15 bis 20 Minuten an.

Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen

	2018	2017
Mitarbeitercommitmentindex (MCI) ¹	62	60
LTIF ¹	< 3,7 ²	3,0

1 Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 30.

2 Dreijahresziel für die Jahre 2017, 2018 und 2019.

TOP Mitarbeitercommitmentindex

Im Jahr 2017 hat sich der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) von 59 auf 60 Punkte erhöht. Die Strategieumsetzung 2020 trägt bereits Früchte, die Kommunikation der Strategie nach 2020 traf bei Führungskräften und Mitarbeitern auf positive Resonanz und die Einschätzung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Unternehmens hat sich verbessert. Daher setzt sich die EnBW für 2018 das Ziel, den MCI auf 62 Punkte weiter zu steigern.

TOP LTIF

Unser Ziel ist es, die Arbeitssicherheit im Unternehmen für eigene und fremde Mitarbeiter kontinuierlich zu verbessern. Die EnBW führt daher zahlreiche Maßnahmen zur Unfallprävention durch. Für 2018 streben wir an, den Dreijahreszielwert dieser Top-Leistungskennzahl für die Arbeitssicherheit weiterhin zu unterschreiten. Die Schwerpunkte liegen dabei auf dem Rollout der EWD(EcoWebDesk)-Software sowie der Wahrnehmung von unsicheren Situationen und Zuständen. Durch die konsequente Meldung solcher Vorfälle und die Kommunikation untereinander über Gefährdungssituationen will die EnBW eine stärkere Sensibilisierung der Mitarbeiter erreichen. Die EnBW beabsichtigt, den LTIF langfristig in kleinen Schritten zu senken.

Weitere wesentliche Entwicklungen

In Anbetracht der schwierigen Umfeldsituation wird es in den kommenden Jahren darum gehen, weitere Effizienzsteigerungen im gesamten Unternehmen zu realisieren. Im Zuge des Umbaus des Geschäftsportfolios wird es zu einem moderaten Personalaufbau in den Segmenten Erneuerbare Energien und Netze kommen. Gegenläufig werden sich weitere Maßnahmen zur Optimierung von Prozessen im gesamten Unternehmen mit Schwerpunkten in den Funktionseinheiten, im Vertrieb und in den Operations der EnBW AG sowie im Bereich der thermischen Erzeugung auswirken.

Erwartete Entwicklung in der Zieldimension Umwelt

Top-Leistungskennzahlen

	2018	2017
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	3,6–3,7/ 27–28	3,4/ 25,9
CO ₂ -Intensität in g/kWh	-10 % bis 0 %	556

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

Die installierte Leistung erneuerbare Energien wird 2018 durch den Zubau mehrerer Onshore-Windkraft- und Fotovoltaikanlagen sowie die Inbetriebnahme des Pumpspeicherkraftwerks Obervermuntwerk II um voraussichtlich rund 300 MW zunehmen. Hierdurch wird der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität des Konzerns weiter spürbar steigen. Auch für die Folgejahre erwarten wir einen kontinuierlichen Anstieg der installierten Leistung erneuerbare Energien, beispielsweise durch die für 2019 geplante Inbetriebnahme der Offshore-Windparks EnBW Hohe See (497 MW) und EnBW Albatros (112 MW) in der Nordsee. Damit erhöht sich der Anteil EE an der Erzeugungskapazität weiter.

TOP CO₂-Intensität

Im Jahr 2018 erwarten wir durch den weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien eine Zunahme der Stromeigenerzeugung aus erneuerbaren Quellen. Auch gehen wir für das laufende Jahr von einer weiterhin guten Verfügbarkeit unserer hocheffizienten Steinkohlekraftwerke aus. Als wesentliche Unsicherheitsfaktoren bei der Prognose für das Jahr 2018 sind die Volatilität des Winddargebots, die weitere Entwicklung des  Clean Dark Spread und des Redispatch-Einsatzes der Kraftwerke zu nennen. Insgesamt gehen wir von einer positiven Entwicklung aus und erwarten für 2018 eine Reduzierung der  CO₂-Intensität im Bereich von -10% bis 0% gegenüber dem Berichtsjahr 2017. Für die nächsten Jahre wird weiterhin eine sukzessive Verringerung der CO₂-Intensität erwartet.

Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung durch die Unternehmensleitung

Für 2018 erwarten wir für das  Adjusted EBITDA des Konzerns gegenüber 2017 einen Anstieg. Die in unserer Strategie angelegte Verschiebung des Ergebnisses zwischen den Segmenten setzt sich 2018 weiter fort. Wir sind auf gutem Weg, unsere Zielwerte 2020 auf Konzern- und Segmentebene zu erreichen. Wir halten an der Umsetzung des Desinvestitionsprogramms fest und können weiterhin genügend Investitionsmittel aus eigener Kraft für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen. Dies unterstützt auch unsere Bestrebung, ein solides  Investmentgrade-Rating zu erhalten. Für unsere nichtfinanziellen Top-Leistungskennzahlen erwarten wir 2018 eine stabile bis positive Entwicklung in Richtung unserer Zielwerte 2020.

Chancen- und Risikobericht

Grundsätze des integrierten Chancen- und Risikomanagements

Chancen- und Risikolandkarte

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

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

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

den Begriff Chance/Risiko als Ereignis mit Wirkung einer künftig möglichen Übererfüllung/Nichterreichung von strategischen/nachhaltigen, operativen, finanziellen und Compliance-Zielen. Der iRM-Prozess wurde unter Berücksichtigung der Vorgaben für eine nichtfinanzielle Erklärung grundlegend überarbeitet und erweitert. Zur Identifikation und Einordnung von Chancen und Risiken ist die konzernweit verankerte Chancen- und Risikolandkarte zu verwenden. Die Landkarte prüft nun – neben den bisherigen Themen – ausdrücklich mögliche Chancen und Risiken, die die nachhaltige Ausrichtung der EnBW betreffen. Neben der Ausrichtung auf die Erfüllung der Anforderungen für eine nichtfinanzielle Erklärung sind auch die Empfehlungen der

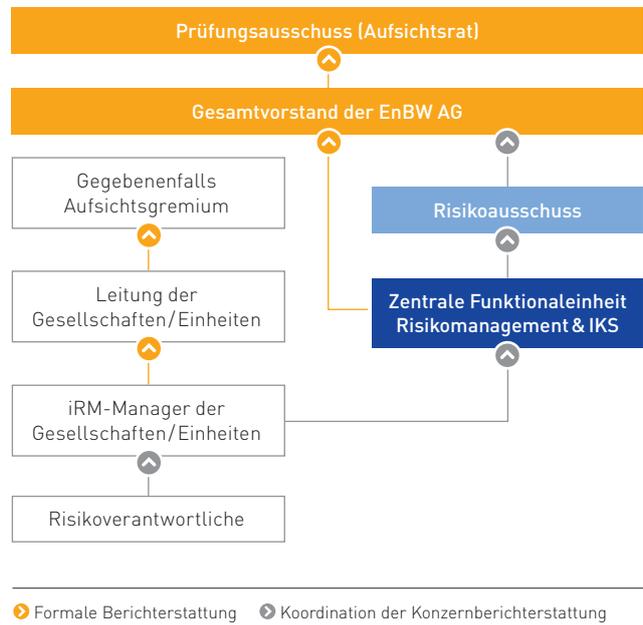
Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) berücksichtigt. Darüber hinaus wurde die Effizienz des gesamten iRM-Prozesses und der Berichtserstellung weiter erhöht. Unter anderem wurde hierzu die Risikolandkarte verschlankt sowie die technische Berichtserstellung verbessert.

Struktur und Prozess des integrierten Chancen- und Risikomanagements

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

Das iRM wird regelmäßig durch die Konzernrevision geprüft, die Ergebnisse der Prüfung werden dem Aufsichtsrat berichtet.

Struktur und Prozess des iRM



Relevanzfilter zur Klassifizierung von Chancen und Risiken

Berichtsebene	Gesellschaft, Geschäfts- und Funktionseinheit		
Relevanzklasse	0	1	2
Strategisch / Nachhaltig			
Erreichung strategischer Ziele, Nachhaltigkeitsziele, z. B. Klimaschutz, Umweltschutz, Reputation	Keine	Nicht relevante Auswirkungen auf die Erreichung von strategischen/Nachhaltigkeitszielen	Die Fähigkeit, strategische/Nachhaltigkeitsziele von Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionseinheiten zu erreichen, wird beeinträchtigt
Operativ			
Erreichung Geschäftsziele, Funktionsfähigkeit Prozesse, Erhalt Wertschöpfung, Kunden-/ Außenwirkung	Keine	<ul style="list-style-type: none"> Ein abteilungs-/bereichs-interne operatives Geschäftsziel wird nicht erreicht Kurzfristige Beeinträchtigung eines relevanten Prozesses ohne wesentliche Auswirkung auf die Aufrechterhaltung des operativen Betriebs 	<ul style="list-style-type: none"> Mehrere abteilungs-/bereichs-interne operative Geschäftsziele werden nicht erreicht Kurzfristige Beeinträchtigung eines relevanten Prozesses und Aufrechterhaltung des operativen Betriebs beeinträchtigt
Finanziell			
Erreichung finanzieller Ziele i. d. R. gemäß Mittelfristplanung bzw. gemäß genehmigter (Projekt-)Budgets	Keine	≤ 0,2 Mio. €	≥ 0,2 Mio. € (Relevanzschwelle für kleine Gesellschaften/Geschäftseinheiten)
Compliance			
Einhaltung gesetzlicher/behördlicher Bestimmungen und interner Regelungen	Keine	Verstoß gegen gesetzliche/behördliche Bestimmungen und/oder interne Regelungen mit geringen negativen Folgen für Abteilung/Bereich (Bagatelverstöße)	Verstoß gegen gesetzliche/behördliche Bestimmungen und/oder interne Regelungen mit negativen Folgen für Abteilung/Bereich

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

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

Die Eintrittswahrscheinlichkeit wird in sechs Intervalle unterteilt:

iRM-Intervalle für Eintrittswahrscheinlichkeit

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

Für den Konzernchancen- und -risikobericht relevante Chancen und Risiken sind grundsätzlich mittels quantitativer Methoden (beispielsweise Szenariotechniken und Verteilungsfunktionen) für eine stochastische Modellierung relativ zum aktuellen Planungszeitraum zu bewerten. In der Betrachtung stehen mögliche Effekte auf das Adjusted EBITDA, das Adjusted EBIT und das Capital Employed (mit Auswirkungen auf den ROCE) sowie auf den Retained Cashflow beziehungsweise die Nettoinvestitionen (mit Auswirkungen auf die Innenfinanzierungskraft). Neben diesen finanziellen Auswirkungen haben Chancen und Risiken auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen (Seite 30f.), die mit den Fachverantwortlichen diskutiert werden.

				Konzern	
3		4		5	6
Ein strategisches/Nachhaltigkeitsziel von Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten wird nicht erreicht		Mehrere strategische Ziele/Nachhaltigkeitsziele von Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten werden nicht erreicht		Ein strategisches/Nachhaltigkeitsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht	Mehrere oder alle strategischen/Nachhaltigkeitsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht
<ul style="list-style-type: none"> > Ein operatives Geschäftsziel von Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten wird nicht erreicht > Längerfristige Beeinträchtigung eines/mehrerer relevanter Prozesse und Aufrechterhaltung des operativen Betriebs stark beeinträchtigt 		<ul style="list-style-type: none"> > Mehrere operative Geschäftsziele von Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten werden nicht erreicht > Die Wertschöpfung von Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten ist massiv gestört 		<ul style="list-style-type: none"> > Ein wesentliches operatives Geschäftsziel des EnBW-Konzerns wird nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist über Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten hinweg massiv gestört 	<ul style="list-style-type: none"> > Mehrere oder alle operativen Geschäftsziele des EnBW-Konzerns werden nicht erreicht > Die Wertschöpfung ist konzernweit massiv gestört
≥ 1 Mio. € (Relevanzschwelle für mittlere Gesellschaften/Geschäftseinheiten)		≥ 5 Mio. € (Relevanzschwelle für große Gesellschaften/Geschäftseinheiten)		≥ 50 Mio. € (Relevanzschwelle für Funktionaleinheiten und EnBW-Konzern)	≥ 250 Mio. €
Verstoß gegen gesetzliche/behördliche Bestimmungen und/oder interne Regelungen mit negativen Folgen für Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten		Verstoß gegen gesetzliche/behördliche Bestimmungen und/oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für Gesellschaft/Geschäftseinheiten/Funktionaleinheiten		Verstoß gegen gesetzliche/behördliche Bestimmungen und/oder interne Regelungen mit negativen Folgen für den EnBW-Konzern	Verstoß gegen gesetzliche/behördliche Bestimmungen und/oder interne Regelungen mit erheblichen negativen Folgen für den EnBW-Konzern

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

Neben den Top-Chancen/-Risiken besteht im Konzern eine Vielzahl weiterer Chancen und Risiken, die in der Chancen- und Risikolandkarte (Seite 91) den jeweiligen Risikoarten zugeordnet und mithilfe des iRM-Relevanzfilters bewertet werden. Diese können neben den Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Finanzen und Strategie ebenfalls Effekte auf die Top-Leistungskennzahlen in den Zieldimensionen Kunden und Gesellschaft, Mitarbeiter und Umwelt haben. Auch Auswirkungen auf die Bereiche Compliance, soziales Engagement und Beschaffung werden dabei geprüft.

Nichtfinanzielle Erklärung

Im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung analysiert die EnBW ab dem Geschäftsjahr 2017 in diesem Zusammenhang stehende Chancen und Risiken für Compliance (Schwerpunkt: Bekämpfung von Korruption und Bestechung), soziales Engagement, Beschaffung, die Zieldimension Kunden und Gesellschaft, die Zieldimension Mitarbeiter und die Zieldimension Umwelt ausführlicher. Hierzu wurden die konzernweit etablierte iRM-Methode und der damit verbundene Prozess grundlegend überarbeitet und die Risikolandkarte sowie der Relevanzfilter erweitert, um die Erfüllung der Anforderungen an die nichtfinanzielle Erklärung zu gewährleisten. Bei Überschreiten der Relevanzklasse 5 und einer Eintrittswahrscheinlichkeit von über 50% wird über diese Chancen und Risiken auch extern berichtet. In diesem Zusammenhang identifiziert die iRM-Methode auch Chancen und Risiken zum Klimaschutz und liefert somit wichtige Impulse für eine Umsetzung der Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Hierzu finden Sie weitere Informationen auf Seite 115.

Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems

Grundsätze

Neben dem über das iRM in den Geschäftsprozessen verankerten internen Kontrollsystems (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

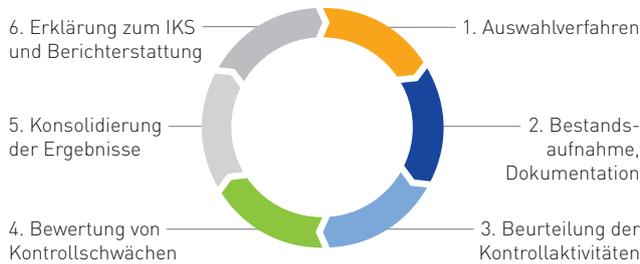
Das rechnungslegungsbezogene IKS der EnBW unterteilt sich in eine zentrale und eine dezentrale Organisation. Alle wesentlichen Gesellschaften, Geschäfts- und Funktionseinheiten verfügen über IKS-Verantwortliche. Sie überwachen die Wirksamkeit des IKS und bewerten aufgetretene Kontrollschwächen. Jährlich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

Prozess

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

Ein risikoorientiertes Auswahlverfahren definiert die relevanten Gesellschaften/Einheiten sowie die wesentlichen Jahresabschlussposten und Prozesse einschließlich Kontrollen. Grundlage dieses Auswahlverfahrens sind quantitative und qualitative Risikoindikatoren.

Phasen des rechnungslegungsbezogenen IKS



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

Risiken im Zusammenhang mit der nichtfinanziellen Erklärung

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

Compliance

Die Einhaltung relevanter gesetzlicher Vorgaben und innerbetrieblicher Regeln ist Basis unseres unternehmerischen Handelns. Die Steuerung von Compliance-Risiken bei der EnBW (im Fokus stehen dabei die Korruptions-, Kartell- sowie Datenschutzrisiken) ist die Aufgabe des Compliance-Management-Systems, das regelmäßig entsprechende Risk-Assessments zum Bestandteil hat. Risiken im Zusammenhang mit der Bekämpfung von Korruption und Bestechung sind segmentübergreifend auf [Seite 33 ff.](#) adressiert.

Soziales Engagement

Im Bereich soziales Engagement bestehen keine Risiken. Vielmehr nehmen wir unsere gesellschaftliche Verantwortung für bürgerschaftliches und gemeinnütziges Engagement wahr.

Beschaffung

Nachhaltige Beschaffung – Einkauf: In der Beschaffung sind Risiken aufgrund steigender Komplexität und der Vielzahl an

Lieferanten nicht auszuschließen. Der Bereich Einkauf betreibt ein aktives Risikomanagement, wirkt den Beschaffungsrisiken entgegen und ergreift die notwendigen Maßnahmen zur Absicherung und Risikovermeidung.

Rohstoffbeschaffung – Kohle und Gas: Im Wesentlichen bestehen im Bereich der Rohstoffbeschaffung potenzielle menschenrechtliche Risiken und damit einhergehend in der Lieferkette. Diese Risiken werden durch definierte Prozesse im Einkauf und hier insbesondere im Präqualifizierungsprozess gesteuert. Die Einhaltung der Regelungen wird durch eine regelmäßige Überprüfung der einzelnen Warengruppen gewährleistet. Zudem stammen derzeit rund 85 % der Lieferanten aus der EU. In der Rohstoffbeschaffung erfolgt die Achtung der Menschenrechte über mehrstufige Prüfprozesse im Rahmen des Beschaffungsprozesses, hier werden alle potenziellen Lieferanten regelmäßig einem Screening unterzogen. Weitere Maßnahmen im Rahmen der Bewertung erfolgen in direkter Zusammenarbeit mit dem Compliance-Bereich. Beim Kohleabbau kann es zu möglichen menschenrechtlichen Risiken bezogen auf die Arbeits- und Lebensbedingungen der Menschen in den Kohleabbaugebieten kommen. In diesem Zusammenhang kann es zu verstärkten zivilgesellschaftlichen Aktivitäten kommen, die zu erhöhten Reputationsrisiken führen können. Die EnBW ist in stetem Austausch mit Vertretern der Zivilgesellschaft und informiert diese über Fortschritte und Herausforderungen in allen Nachhaltigkeitsthemenfeldern.

In der Gasbeschaffung hat die EnBW erste Vorprüfungen vorgenommen, um besser einschätzen zu können, ob wesentliche menschenrechtliche Risiken in der Lieferkette bestehen. Erste Ergebnisse deuten auf keine Risiken hin.

Zieldimension Kunden und Gesellschaft

Reputation: Sämtliche Chancen und Risiken sowie nichtfinanziellen Belange können sich positiv beziehungsweise negativ auf die Reputation und somit auf die Top-Leistungskennzahl Reputationsindex [\(Seite 69\)](#) auswirken. Das Reputationsmanagement erfasst daher Reputationschancen und -risiken, entwickelt Maßnahmen zum Schutz und zur Verbesserung der Reputation, berät Vorstand sowie Management und gibt Handlungsempfehlungen.

Nahe am Kunden: Risiken bestehen insbesondere im Zusammenhang mit veränderten Wettbewerbsbedingungen und damit einhergehend dem Risiko von negativen Auswirkungen auf Kundenbestand beziehungsweise Absatzmengen. Darüber hinaus bestehen auch Chancen unter anderem aufgrund einer geänderten Nachfrage nach klimafreundlichen Produkten [\(Seite 49\)](#). Die EnBW weitet daher auch künftig ihr Angebot an nachhaltigen energiewirtschaftlichen Dienstleistungen und Energielösungen aus. Derzeit etabliert die EnBW zudem ein System zur kontinuierlichen Aufnahme von Kundenfeedback (Net Promoter Score – NPS). Mittels der gewonnenen Erkenntnisse können Produkt-, Service- und Prozessmängel erkannt und geschäftliche Chancen und Risiken rascher aufgedeckt und auch aus Kundensicht „besser“ bearbeitet werden.

Zieldimension Mitarbeiter

Mitarbeitercommitment: Aufgrund des Wettbewerbs am Arbeitsmarkt besteht bei der Rekrutierung von Mitarbeitern das Risiko, in den relevanten Zielgruppen nicht in ausreichendem Maße Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen und Kompetenzen für das Unternehmen gewinnen zu können. Zudem erhöhen die demografische Entwicklung und die verschärften Rahmenbedingungen der Energiebranche dieses Risiko. Regelmäßige anonyme Mitarbeiterbefragungen, aus denen wir den Mitarbeitercommitmentindex (MCI) als Top-Leistungskennzahl ableiten, sehen wir als wichtiges Instrument, um Chancen bei der Mitarbeiterentwicklung und -bindung frühzeitig ergreifen zu können (📄 Seite 72 ff.).

Arbeitssicherheit: Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes bei unseren Geschäftsaktivitäten. Diesen Risiken begegnet der EnBW-Konzern durch umfassende organisatorische und prozessuale Maßnahmen wie arbeitsplatzbezogene Gefährdungsanalysen, um die Mitarbeiter bestmöglich vor nachteiligen Folgen zu bewahren. Diese Maßnahmen begreift die EnBW auch als Chance, dass die Arbeitskraft der Mitarbeiter und die Attraktivität der EnBW als Arbeitgeber erhalten bleiben. Die Arbeitssicherheit wird in Form der Top-Leistungskennzahl LTIF (📄 Seite 76) in der Zieldimension Mitarbeiter gemessen.

Zieldimension Umwelt

Erneuerbare Energien ausbauen: In Bezug auf den Ausbau der erneuerbaren Energien bestehen grundsätzlich Risiken hinsichtlich des Ausschreibungsverfahrens und somit hinsichtlich eines stockenden Ausbaus der Onshore-Windkraft. Aufgrund gleichgestellter Ausschreibungsbedingungen erwarten wir unverändert hohen Wettbewerb. Den Ausbau der erneuerbaren Energien messen wir anhand unserer Top-Leistungskennzahl Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) und Anteil EE an der Erzeugungskapazität (📄 Seite 77).

Klimaschutz: Grundsätzlich bestehen Risiken im Bereich des Umweltschutzes durch den operativen Betrieb von Energieerzeugungsanlagen mit möglichen Folgen für Luft, Wasser, Boden und Ozonschicht. Der Bedeutung des Klimaschutzes wird unter anderem auch durch unsere Top-Leistungskennzahl CO_2 -Intensität Rechnung getragen (📄 Seite 78 f.).

Die EnBW begegnet diesen Risiken unter anderem mit einem nach DIN ISO 14001 zertifizierten Umweltmanagementsystem, das bei wesentlichen Konzerngesellschaften eingerichtet ist (📄 Seite 77). Die EnBW nimmt die Sicherheit der Bevölkerung und der Umwelt sehr ernst. Dabei bestehen Risiken aufgrund äußerer Umstände, wie Extremwetterlagen. Diesen begegnet die EnBW mit einem konzernweit implementierten Notfall- und Krisenmanagementsystem mit umfassenden organisatorischen und prozessualen Maßnahmen. Durch regelmäßige Krisenübungen und andere Maßnahmen stellt die EnBW bei Notfall- oder Krisensituationen eine schnelle, effektive und abgestimmte Vorgehensweise zur Gefahrenabwehr sicher. Über ihre vielfältigen Aktivitäten im Bereich des Umwelt-, Natur- und Artenschutzes nutzt die EnBW auch die Chance, jenseits ihrer

Kernaktivitäten substanzielle Beiträge zur Stärkung des Umweltschutzes zu leisten. Dies kann sich durch eine positive Wahrnehmung in der Öffentlichkeit auch positiv auf unsere Top-Leistungskennzahl Reputationsindex auswirken (📄 Seite 69).

Gleichzeitig bestehen für die EnBW durch die anhaltenden Klimaveränderungen potenzielle Risiken. So kann zum Beispiel aufgrund zunehmender Wetterextreme, stark schwankender Wasserstände oder lokaler Immissionsbegrenzungen speziell der Betrieb von Erzeugungsanlagen und damit die Versorgungssicherheit (Stromnetze) beeinträchtigt werden. Wasserkraftanlagen können sowohl durch Wassermangel, aber auch durch dessen Überfluss betrieblich eingeschränkt sein. Bei thermischen Anlagen mit Kühlbedarf kann sich aufgrund von Temperaturbegrenzungen bei der Wassereinleitung möglicherweise die Leistung reduzieren. Zunehmende Volatilität im Dargebot von Wind, Wasser und Sonne birgt Herausforderungen für die Planungssicherheit für den Betrieb von Anlagen sowie den Vertrieb von Strommengen (📄 Seite 49 ff.). Hierzu wird das Top-Chance-/Risiko Windertragsschwankungen seit dem Integrierten Geschäftsbericht 2016 berichtet, das jedoch keine wesentliche Auswirkung auf die nichtfinanziellen Belange hat. Darüber hinaus bestehen Unsicherheiten durch steigende Umweltauflagen bei der Realisierung von Projekten zur nachhaltigen Energieerzeugung und dem Betrieb von Anlagen. Durch interne Prozesse werden diese Risiken mit gezielten Steuerungsmaßnahmen kontrolliert und abgeschwächt.

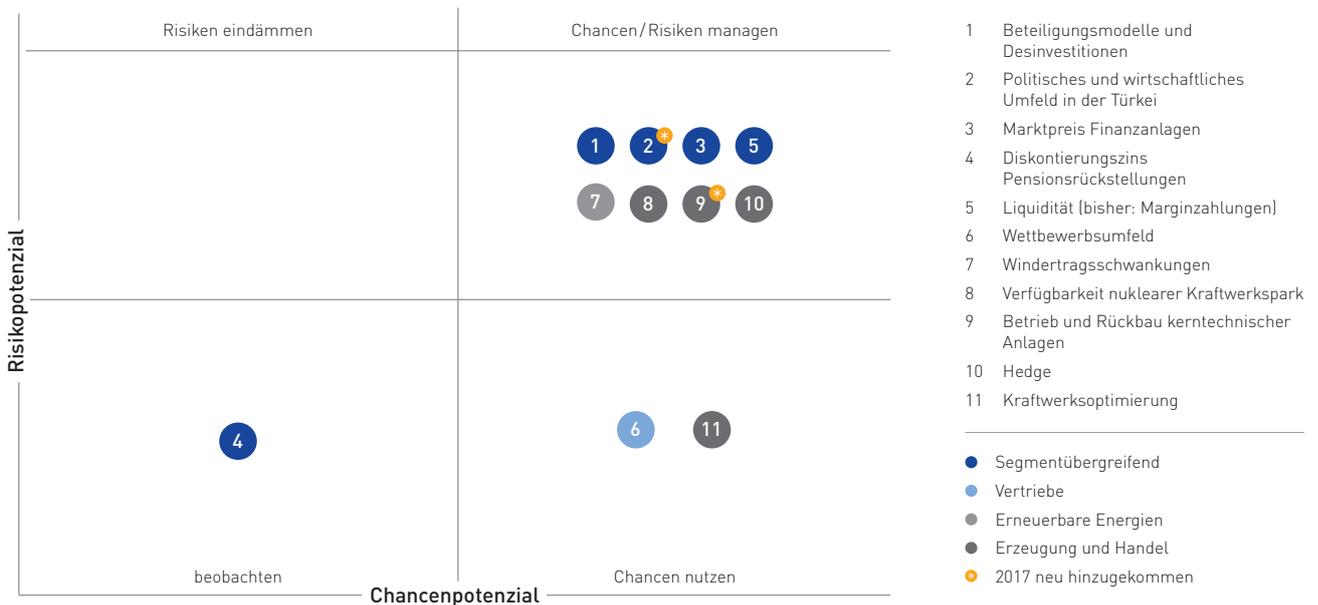
Neben Veränderungen physikalischer Klimaparameter und anderer klimabedingter oder klimabezogener Entwicklungen fließen auch schwerpunktmäßig regulatorische Vorgaben und Marktveränderungen sowie Änderungen mit in die Risikobewertung ein. So bestehen auch Chancen, beispielsweise durch veränderte Kundenbedürfnisse (📄 Seite 70 f.) und eine zunehmende Nachfrage nach klimafreundlichen Produkten wie E-Mobilität. Diesbezügliche Chancen und Risiken werden durch eine systematische konzernübergreifende Erfassung regelmäßig erhoben. Erste Empfehlungen der TCFD Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) werden umgesetzt und in der Chancen- und Risikoberichterstattung kommuniziert.

Chancen- und Risikolage

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

Aus den einzelnen Bewertungen der Top-Chancen/-Risiken wird dargestellt, welche Effekte sie aufgrund ihrer Chancen- und Risikoausprägung mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit auf das Adjusted EBITDA , das Adjusted EBIT , das Capital Employed , den Retained Cashflow beziehungsweise den $\text{Retained Cashflow II}$ und die $\text{Nettoinvestitionen}$ haben könnten. Die Risiken werden nach der Umsetzung von Risikobegrenzungsmaßnahmen dargestellt.

Top-Chancen/-Risiken zum 31.12.2017



Folgende wesentliche Chancen und Risiken sind im Jahr 2017 hinzugekommen:

- > **Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei:** In den vergangenen Jahren haben sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in der Türkei spürbar verschlechtert. Die EnBW beobachtet diese Entwicklungen sehr genau. Dieses Risiko wird als Top-Chance/-Risiko geführt.
- > **Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen:** Bei den beiden Kraftwerken GKN I und KKP 1 kann es im Rahmen des Rückbaus zu Verzögerungen und Mehrkosten durch erhöhten Aufwand beim Rückbau und bei der Entsorgung kommen. Im Rahmen eines strategischen Rückbauprojekts werden die Termine und Kosten permanent überwacht und gesteuert. Dieses Risiko wird nun als Top-Chance/-Risiko geführt.

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

Segmentübergreifende Chancen und Risiken

Die EnBW hat aufgrund ihrer vertraglichen Beziehungen zu Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitern grundsätzliche Risiken aus Rechtsverfahren (**bisher: rechtliche Risiken**). In einem geringen Umfang führen wir gerichtliche Verfahren auch bei Themen mit gesellschaftsrechtlichem Hintergrund. Hierfür werden bilanzielle Risikovorsorgen beziehungsweise bei einer Eintrittswahrscheinlichkeit von < 50% Eventualverbindlichkeiten in angemessenem Umfang gebildet. Grundsätzlich besteht somit auch die Chance positiver Ergebniseffekte, sofern gebildete Rückstellungen wieder aufgelöst werden können. Darüber hinaus sind gegen die EnBW verschiedene Prozesse, behördliche Untersuchungen oder

Verfahren sowie andere Ansprüche anhängig, deren Erfolg allerdings als sehr unwahrscheinlich erachtet wird und die daher nicht unter den Eventualverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesen werden.

Im Zusammenhang mit solchen Verfahren führen wir das Risiko **Wasserkonzession Stuttgart**. Im Gerichtsverfahren zur Übernahme des Wassernetzes nach Ablauf der Wasserkonzession in der Landeshauptstadt Stuttgart streben die Landeshauptstadt und die EnBW weiterhin eine gütliche Einigung an. Das Verfahren ruhte von Januar 2015 bis Ende 2016, um den Parteien Gelegenheit für eine gütliche Einigung zu geben. Eine solche konnte leider – auch nach Wiederanrufen des Gerichtsverfahrens durch die Landeshauptstadt Stuttgart Ende 2016– aufgrund unterschiedlicher Wertvorstellungen nicht erreicht werden. Der nächste Verhandlungstermin findet im April 2018 statt. Das Risiko eines Verlusts des Wassernetzes ohne angemessene Entschädigung besteht daher grundsätzlich im Jahr 2018 weiter.

Durch eine Vielzahl an unterschiedlichen Beteiligungen besteht die Chance beziehungsweise das Risiko von Kursveränderungen, für Beteiligungen, die mit dem Marktwert anhand von Aktienkursen zu bilanzieren sind (**bisher: Wertberichtigungen**). Im Fall negativer Aktienkursentwicklungen ergibt sich ein Abschreibungsrisiko. Dem steht bei positiven Aktienkursentwicklungen eine mögliche Chance von Wertsteigerungen gegenüber.

Strategische Chancen und Risiken

1 **Beteiligungsmodelle und Desinvestitionen:** Es bestehen Chancen beziehungsweise Risiken, dass es im Beteiligungs- und Desinvestitionsportfolio bei der Realisierung zu Mehrbeziehungsweise Mindererlösen sowie zeitlichen Verschiebungen kommt. Ein Großteil der geplanten Desinvestitionen ist inzwischen umgesetzt. Für die Jahre 2018 und 2019 be-

stehen Chancen und Risiken, die sich auf die **E** Nettoinvestitionen und damit die Top-Leistungskennzahl **E** Innenfinanzierungskraft auswirken können, sofern die erzielbaren Beteiligungs- und Desinvestitionserlöse nicht unseren mittelfristigen Planungen entsprechen. Hier sehen wir derzeit eine ausgewogene Chancen- und Risikoausprägung.

2 Politisches und wirtschaftliches Umfeld in der Türkei: Die EnBW ist seit Jahren in der Türkei geschäftlich beim Ausbau der Energieerzeugung aus Wind- und Wasserkraft aktiv. In den vergangenen Jahren haben sich die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen in diesem Land spürbar verschlechtert. Die EnBW beobachtet diese Entwicklungen weiterhin sehr genau, insbesondere aufgrund ihrer Fürsorgepflicht für die in der Türkei tätigen Mitarbeiter. Es besteht seit einigen Jahren ein erhöhtes Sicherheitsrisiko. Eine unmittelbare Gefährdung der lokalen Mitarbeiter existiert jedoch nicht. Die EnBW ist im regelmäßigen Austausch mit der deutschen Botschaft, dem Generalkonsulat, unserem Partner Borusan sowie anderen in der Türkei tätigen deutschen Unternehmen, um möglichst früh negative Entwicklungen zu erkennen und rechtzeitig darauf reagieren zu können.

Finanzielle Chancen und Risiken

3 Marktpreis Finanzanlagen: Bei den durch das **E** Asset-Management gesteuerten Finanzanlagen bestehen Chancen beziehungsweise Risiken, dass es aufgrund eines volatilen Finanzmarktumfelds zu Kurs- oder anderen Wertänderungen kommt (**L** Seite 60). Ab 2018 sind gemäß IRFS 9 deutlich mehr Wertpapiere, die dem Deckungsstock zugeordnet sind, erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert zu bewerten. Die Wertschwankungen dieser Wertpapiere sind künftig direkt in der GuV zu zeigen. Durch die Umsetzung des Gesetzepakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung ist 2017 ein erheblicher Mittelabfluss erfolgt, wodurch sich die Chancen und Risiken deutlich reduziert haben. Im Geschäftsjahr 2017 beliefen sich die Wertberichtigungen auf 3,8 Mio. € (Vorjahr: 133,3 Mio. €). Dies könnte sich 2018 und 2019 über entsprechende Effekte auf die **E** Nettoschulden im niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auswirken. Bei den Marktpreisen für Finanzanlagen sehen wir gleichermaßen eine Chancen- und Risikoausprägung aufgrund der erhöhten Volatilitäten an den Finanzmärkten.

4 Diskontierungszins Pensionsrückstellungen: Grundsätzlich ergibt sich bei einer Veränderung des Diskontierungszinses für die Pensionsrückstellungen eine Chance beziehungsweise ein Risiko, da der Barwert der Pensionsrückstellungen bei einem höheren Diskontierungszinssatz sinkt und bei einem niedrigeren Diskontierungszinssatz steigt. Zum Jahresabschluss 2017 lag der Diskontierungszinssatz bei 1,8% und somit 0,1 Prozentpunkte unter dem Zinssatz des Vorjahresabschlusses (1,9%). Dies führte zu einem um 117,8 Mio. € (Vorjahr: 463,3 Mio. €) höheren Barwert der Pensionsverpflichtungen. Die künftige Zinsentwicklung kann sich 2018 im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv als auch negativ und 2019 im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und im niedrigen vierstelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Entwicklung der **E** Nettoschulden auswirken. Vor dem Hinter-

grund der künftig erwarteten Zinsentwicklung sehen wir derzeit ein ausgewogenes Chancen- und Risiko-Verhältnis.

5 Liquidität (bisher: Marginzahlungen): Aufgrund nicht vorhersehbarer Zahlungen, insbesondere aus Marginzahlungen, nicht abgerufenen Projektmitteln oder steuerlicher Sachverhalte sowie aufgrund exogener Schocks, zum Beispiel Finanzmarktkrisen, unterliegt die Liquiditätsplanung des Konzerns Unsicherheiten mit der Folge, dass es zu Abweichungen der geplanten Zahlungen kommen könnte. Zusätzlich entsteht ein Risiko, sollten die Ratingagenturen die Bonitätsbeurteilung der EnBW infolge verschlechterter wirtschaftlicher und politischer Rahmenbedingungen oder nicht erfüllter Erwartungen herabstufen (**L** Seite 61 f.). Im Fall einer Ratingabstufung (**bisher: Rating**) und infolgedessen durch verschlechterte Kapitalmarktkonditionen können zusätzliche Liquiditätsanforderungen in Form von Refinanzierungskosten entstehen. Diese Effekte könnten sich 2018 im niedrigen zwei- bis mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ sowie 2019 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv und im niedrigen dreistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Top-Leistungskennzahl **E** ROCE auswirken. Hier sehen wir derzeit eine geringe Chancen- und erhöhte Risikoausprägung.

Compliance Chancen und Risiken

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

Risiken, von denen die EnBW Maßnahmen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung ableitet, existieren primär in den vertrieblichen kommunalen/politischen Geschäftsaktivitäten im Umgang mit Amtsträgern. Wesentliche Präventionsmaßnahmen, insbesondere Trainings und Beratung, sind auf **L** Seite 33 ff. beschrieben.

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

Der fehlerhafte Umgang mit personenbezogenen Daten sowie deren unerlaubte Weitergabe oder Nutzung stellen ein Datenschutzrisiko dar. Das Risiko steigt infolge der digitalen Transformation vieler Geschäftsaktivitäten sowie einer erhöhten Sensibilität für das Thema aufgrund gesetzlicher Neuerungen an. Beratungs- und Sensibilisierungsangebote beziehungsweise Prozesskontrollen sollen die Einhaltung datenschutzrechtlicher Belange im Konzern gewährleisten.

Dem Risiko der Nichtumsetzung der Anforderungen der EU-Datenschutz-Grundverordnung begegnet die EnBW durch ein entsprechendes Konzerndatenschutzprojekt. Gesellschaftsspezifische Maßnahmen werden über den Bereich Compliance und Datenschutz koordiniert.

Segment Vertriebe

Finanzielle Chancen und Risiken

6 Wettbewerbsumfeld: Es besteht das Risiko, dass sich die anhaltend angespannte Wettbewerbssituation auf sämtliche Marken der EnBW im Strom- und Gas- sowie beim Energielösungsgeschäft negativ auf Kundenbestand, Absatzmengen und Preisniveau auswirkt. Die Wechselbereitschaft der Kunden und der Preisdruck bleiben hoch. Die Strategie EnBW 2020 umfasst auch den Auf- und Ausbau von System- und Komplettlösungen, die spezifisch auf die verschiedenen Kundensegmente zugeschnitten sind (L Seite 24 ff.). Die EnBW sieht hier langfristig gute Chancen, indem sie ihren Kunden neben der klassischen Versorgung mit Strom und Gas künftig auch zusätzliche innovative Energielösungen in den Bereichen Energietechnik zu Hause, beispielsweise mit dem Produkt EnBW solar+, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch Elektromobilität anbietet (L Seite 70 f.). Damit sollen entsprechende Ergebnisbeiträge für die EnBW erzielt werden. Diese können sich 2018 und 2019 im niedrigen ein- bis zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv oder negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Wir sehen hier derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Segment Netze

Strategische Chancen und Risiken

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

Finanzielle Chancen und Risiken

Jahresendstand EEG-Bankkonto: Das EEG-Bankkonto ist gemäß §5 Ausgleichsmechanismusverordnung (AusglMechV) ein separat geführtes Bankkonto, das von sonstigen Tätigkeitsbereichen abgegrenzt ist. Aufgrund der AusglMechV kann der Kontostand durch Unter- beziehungsweise Überdeckung auf die Berechnung der L Nettoschulden der EnBW vorübergehend entlastend beziehungsweise belastend wirken. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2017 kam es auf dem EEG-Bankkonto unserer Tochtergesellschaft TransnetBW GmbH zu einem Überschuss in mittlerer dreistelliger Millionen-Euro-Höhe. Durch die für 2018 festgelegte L EEG-Umlage erwarten wir 2018 einen positiven Wert für das Bankkonto.

Segment Erneuerbare Energien

Finanzielle Chancen und Risiken

7 Windertragsschwankungen: Bei Windanlagen bestehen grundsätzlich Chancen beziehungsweise Risiken aus Windertragsschwankungen, da die erzeugte Energiemenge dargebotsabhängigen Schwankungen der mittleren Jahreswindgeschwindigkeit unterliegt. Um diese Windschwankungen zu berücksichtigen, wurden Windgutachten erstellt. Dies könnte sich in den Jahren 2018 und 2019 sowohl positiv als auch negativ im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich, auf die Top-Leistungskennzahl L Adjusted EBITDA und die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken. Hier sehen wir eine ausgewogene niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Segment Erzeugung und Handel

Im Zusammenhang mit dem Betrieb und Rückbau der kerntechnischen Anlagen bestehen grundsätzliche Risiken.

Im Rahmen des Rückbaus der kerntechnischen Anlagen besteht noch das Risiko einer verzögerten Rückführung in standortnahe Zwischenlager (**bisher: Zwischenlager**), mit möglichen Mehrkosten aufgrund einer verlängerten Lagerung der Abfälle in Großbritannien und Frankreich sowie weiteren Kosten aus Zulassungs- beziehungsweise Genehmigungsverfahren.

Des Weiteren wurden mit Verabschiedung des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung die bei der EnBW verbleibenden Rückstellungen mit kürzeren Fristigkeiten neu bewertet (**bisher: Zinsänderung Kernenergie Rückstellungen**). Für die verbleibenden Rückstellungen sehen wir derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

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

Operative Chancen und Risiken

8 Verfügbarkeit nuklearer Kraftwerkspark: Grundsätzlich besteht das Risiko, dass endogene und exogene Faktoren Einfluss auf die Verfügbarkeit der Kraftwerke haben. Diesen Risiken versuchen wir mit präventiven Maßnahmen zu begegnen. Je nach Dauer kann eine Betriebsunterbrechung im Kraftwerksbereich zu einer Ent- beziehungsweise Belastung der Ertragslage führen. Dies könnte sich 2018 und 2019 im niedrigen ein- bis zweistelligen Millionen-Euro-Bereich sowohl positiv als auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA und auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

9 **Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen:** Bei den beiden Kraftwerksblöcken GKN I und KKP 1 kann es im Rahmen des Rückbaus zu Verzögerungen und Mehrkosten durch erhöhten Aufwand beim Rückbau und bei der Entsorgung kommen. Im Rahmen eines strategischen Rückbauprojekts werden die Termine und Kosten permanent überwacht und gesteuert. Dies kann sich in den Jahren 2018 und 2019 im niedrigen bis mittleren zweistelligen Millionen-Euro-Bereich negativ auf die Entwicklung der  Nettoschulden auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige Risikoausprägung.

Finanzielle Chancen und Risiken

10 **Hedge:** Bei der Vermarktung der EnBW-Erzeugungsmengen besteht das Risiko sinkender Strompreise beziehungsweise das Risiko einer ungünstigen Entwicklung des Brennstoff-Strompreis-Verhältnisses. Unsere Absicherungsstrategie basiert auf einem Hedgekonzept, das auch die Wahrung von Chancen und die Begrenzung von Risiken umfasst. Im Jahr 2017 wendeten wir Forwards, Futures und Swaps als Sicherungsinstrumente an. Der EnBW-Konzern ist durch die Beschaffung und Preisabsicherung des Brennstoffbedarfs sowie durch Gas- und Ölhandelsgeschäfte Risiken aus Fremdwährungen ausgesetzt. Dies könnte sich im Jahr 2019 im niedrigen bis hohen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv auf die Top-Leistungskennzahl  Adjusted EBITDA und auf die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft auswirken. Beim  Hedge sehen wir derzeit für das Jahr 2019 eine mittlere Chancenausprägung. Weitere Informationen finden sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss ( www.enbw.com/bericht2017-downloads).

11 **Kraftwerksoptimierung:** Nach Abschluss des Erzeugungshedge bewirtschaftet die Geschäftseinheit Handel den Einsatz der Kraftwerke. Dies erfolgt im Rahmen der Kraftwerksoptimierung am  Terminmarkt, durch die Vermarktung von  Systemdienstleistungen, über die Einsatzplanung bis in den  Spot- und  Intraday-Handel. Allerdings besteht hier ein weiterhin starker Einfluss durch regulatorische Eingriffe. Insbesondere schwankende Systemdienstleistungserlöse sowie die Termin- und Spotmarktvolatilität können sich in den Jahren 2018 und 2019 im niedrigen zweistelligen Millionen-Euro-Bereich positiv oder negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Hier sehen wir derzeit eine von Marktpreisentwicklungen abhängige niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

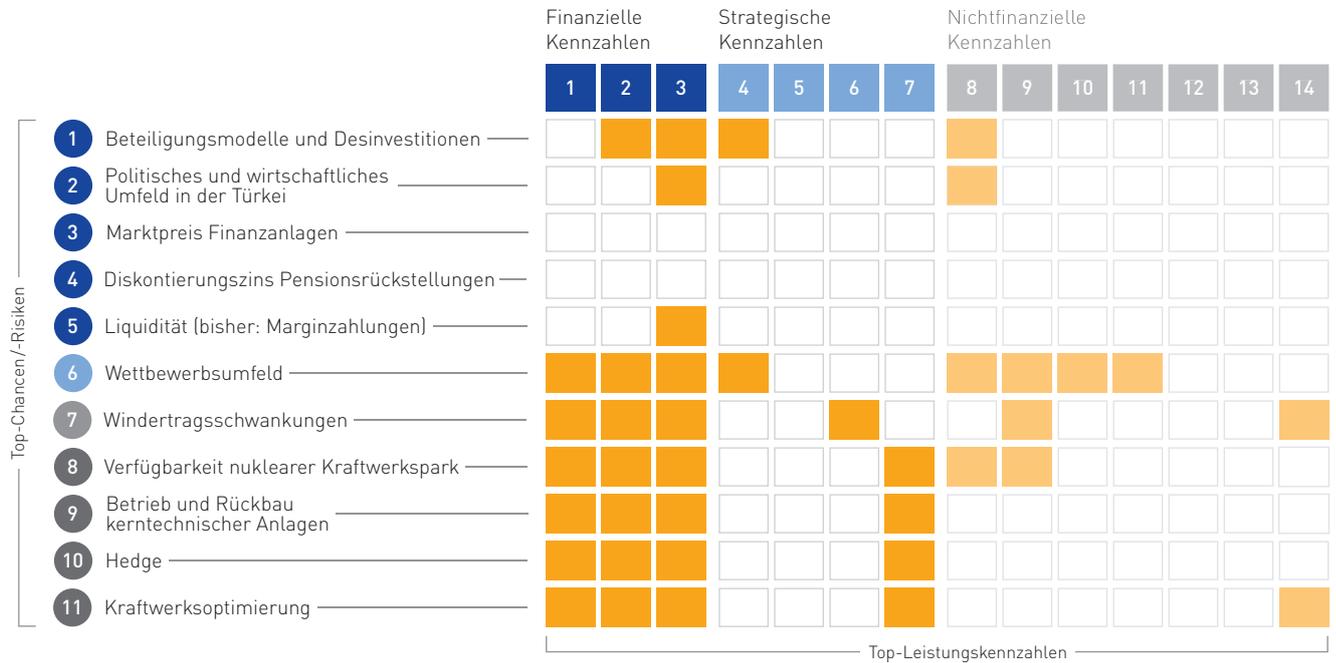
Gegenüber dem Vorjahr sind folgende Chancen und Risiken entfallen beziehungsweise werden aufgrund ihrer Bewertung in der Konzernberichterstattung nicht mehr aufgeführt:

- > **Endlager:** Mit Wirksamwerden des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung und mit Unterzeichnung des entsprechenden Vertrags sowie der Zahlung des Risikozuschlags durch die EnBW entfällt das Risiko.
- > **Klage Moratorium:** Mit der Unterzeichnung des Vertrags zur Finanzierung der Kosten des Kernenergieausstiegs hat sich die EnBW verpflichtet, die Moratoriumsklage zurückzunehmen.
- > **Kernbrennstoffsteuer:** Das Bundesverfassungsgericht hat am 7. Juni 2017 das Gesetz zur Kernbrennstoffsteuer als nichtig erklärt, was Gegenstand der Chance „Klage gegen Kernbrennstoffsteuer“ war. Durch dieses Urteil hat sich die Chance realisiert und entfällt die Risikogrundlage beziehungsweise das Risiko einer Verlängerung der  Kernbrennstoffsteuer bis zum Laufzeitende.
- > **EU-Sanktionen gegen Russland:** Das Risiko möglicher Sanktionen mit negativen Auswirkungen auf bestehende Geschäftsbeziehungen mit russischen Unternehmen kann nicht vollständig ausgeschlossen werden, hat jedoch aufgrund der anhaltend unveränderten politischen Entwicklung die Schwelle der Wesentlichkeit für die Berichterstattung unterschritten.
- > **Stillstand und vorgezogene Revision KKP 2:** Die bei routinemäßigen Prüfungen im Block 2 des Kernkraftwerks Philippsburg (KKP 2) festgestellten schadhafte Lüftungshalterungen wurden instand gesetzt. Die Anlage ist seit 15. Mai 2017 wieder in Betrieb. Das Risiko besteht nicht mehr.
- > **Effizienzverbesserungen:** Die Ergebnissteigerungen aus Effizienzverbesserungsmaßnahmen sind inzwischen im Wesentlichen umgesetzt, sodass dieses Top-Chance/-Risiko die Schwelle der Wesentlichkeit für die Berichterstattung unterschritten hat.

Verknüpfung mit den Top-Leistungskennzahlen

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

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

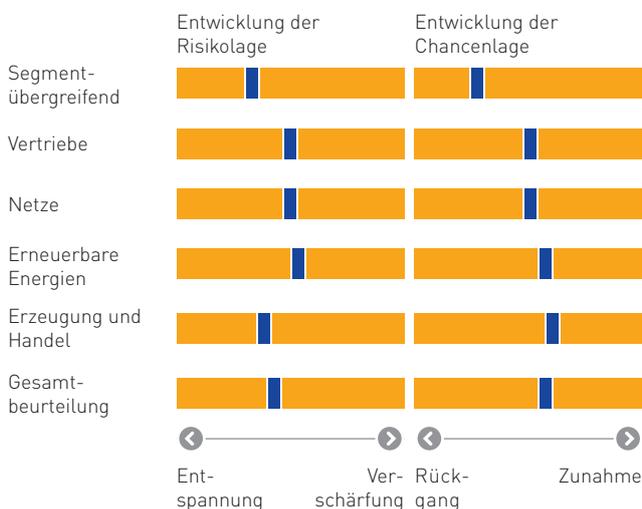


- Segmentübergreifend
- Vertriebe
- Erneuerbare Energien
- Erzeugung und Handel

- 1 Adjusted EBITDA
- 2 Innenfinanzierungskraft
- 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 Reputationsindex
- 9 Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello
- 10 SAIDI (Strom)
- 11 Mitarbeitercommitmentindex (MCI)
- 12 LTIF
- 13 Installierte Leistung EE und Anteil EE an der Erzeugungskapazität
- 14 CO₂-Intensität

Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

Risiko- und Chancenlage 2017



Die Risikosituation hat sich im Jahr 2017 für den EnBW-Konzern deutlich reduziert. Zwar sind die Veränderungen der Rahmenbedingungen für die gesamte Branche der Energieunternehmen weiter anhaltend. Jedoch haben sich große Unsicherheiten hinsichtlich Risikopotenzial und Zahlungsflüssen reduziert. So ist 2017 durch gestiegene Brennstoffpreise und eine Erholung der CO₂-Preise eine Erholung der Strompreise zu verzeichnen. Durch die Nichtigkeit der Kernbrennstoffsteuer kam es zu einer Rückzahlung der bereits getätigten Steuerzahlungen. Somit ist das Risiko einer verlängerten Steuerzahlung bis zum Laufzeitende der Kraftwerke entfallen. Des Weiteren kam es mit Verabschiedung des Gesetzespakets zur Neuordnung der Verantwortung in der kerntechnischen Entsorgung zu einer erheblichen Risikoreduktion im Rahmen der Endlagersuche für Kernenergie. Weiterhin bleibt die EnBW zahlreichen Faktoren ausgesetzt, die die Planungssicherheit und somit die Erreichung ihrer wirtschaftlichen Ziele gefährden und hohes Risikopotenzial bergen, beispielsweise die regulatorischen Anforderungen und Gesetzgebungen im Rahmen einer nachhaltigen Energieerzeugung. Für den EnBW-Konzern resultieren daraus einschneidende Konsequenzen im operativen Geschäft und Belastungen der Ergebnissituation.

Die anhaltenden Wettbewerbs- und Marktrisiken könnten die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage beeinträchtigen.

Gleichzeitig bietet die Energiewende vielfältige Chancen zur Entwicklung neuer Modelle für künftige Geschäftsfelder, die wir über unsere – auf Basis der bisher erfolgreich umgesetzten Strategie EnBW 2020 – weiterentwickelte Strategie nach 2020 konsequent verfolgen. Beispielsweise sieht der EnBW-Konzern Chancen beim Rückbau durch Synergieeffekte, die sich künftig positiv auf die Chancenlage auswirken können. Des Weiteren entwickelt die EnBW zahlreiche kundengerichtete Maßnahmen wie innovative Energielösungen in den Bereichen Energietechnik, beispielsweise dem Produkt EnBW solar+,

Energieeffizienz im Unternehmen oder auch bei der Elektromobilität. Die wirtschaftliche Erschließung umweltfreundlicher und CO₂-effizienter Energielösungen wird weiter konsequent vorangetrieben. Die Umsetzung unserer Strategie nach 2020 soll somit die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern und neue Wachstumspotenziale erschließen.

Im Jahresverlauf 2017 haben sich 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.

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht fasst die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung der Vorstandsmitglieder maßgeblich sind, und erläutert die Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung sowie die Vergütung des Aufsichtsrats.

Der Vergütungsbericht berücksichtigt dabei die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) und die Vorgaben aus dem Deutschen Rechnungslegungs Standard (DRS) 17 (geändert 2010). Darüber hinaus beinhaltet er die notwendigen Angaben, die nach den Erfordernissen des deutschen Handelsrechts Bestandteil des Anhangs nach § 314 HGB beziehungsweise des Lageberichts nach § 315 HGB sind.

Vergütung des Vorstands

Auf Vorschlag des Personalausschusses beschließt der Aufsichtsrat über das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente und überprüft es regelmäßig. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sind neben der Aufgabe und der Leistung der Vorstandsmitglieder die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die nachhaltige Wertentwicklung des Unternehmens sowie das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt sowie in der zeitlichen Entwicklung.

Das Vorstandsvergütungssystem ist in der aktuellen Fassung bis zum 31. Dezember 2017 gültig. Die Vergütung setzt sich für das Jahr 2017 aus den folgenden wesentlichen Komponenten zusammen:

Erfolgsunabhängige Vergütung

Dieser Vergütungsbestandteil umfasst eine fixe Jahresgrundvergütung sowie sonstige Bezüge.

Erfolgsbezogene Vergütung

> **Leistungsbonus (Short Term Incentive – STI):** Die Höhe des Leistungsbonus hängt davon ab, inwieweit die für das Geschäftsjahr jeweils vereinbarten Ziele erreicht wurden. Diese umfassen Finanzziele auf Konzernebene (Unternehmensziele), die an den beiden Kenngrößen EBITDA und ROCE gemessen werden, sowie individuelle Ziele. Der Aufsichtsrat ist bei nicht steuerungsrelevanten Ereignissen berechtigt, eine Anpassung der Zielgrößen vorzunehmen. Die Werte des Leistungsbonus bei 100-prozentiger Zielerreichung sowie der erreichbare Maximal- und Minimalwert bei Über-

beziehungsweise Unterschreitung der vereinbarten Ziele können der Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder“ entnommen werden. Der Leistungsbonus für das aktuelle Bemessungsjahr wird sofort ausgezahlt. Die zeitversetzte Auszahlung aus dem Jahr 2014 für das Jahr 2016 (Deferral 2, Auszahlung im Jahr 2017) wurde anhand der Zielerreichung der Unternehmensziele im Jahr 2016 angepasst, mit 3% pro Jahr verzinst und nach Feststellung des Jahresabschlusses ausgezahlt (siehe Tabelle „Zufluss an die Vorstandsmitglieder“).

> **Wertsteigerungsbonus (Long Term Incentive – LTI):** Der Wertsteigerungsbonus setzt sich aus einem Basis-LTI, einer Wettbewerbskomponente sowie einer Nachhaltigkeitskomponente zusammen. Die Summe der aus diesen drei Komponenten ermittelten variablen Vergütungsbestandteile ergibt die Gesamthöhe des Wertsteigerungsbonus. Wie beim Leistungsbonus legt auch hier der Aufsichtsrat im Voraus Zielwerte, Untergrenzen und Obergrenzen fest. Der Basis-LTI wird durch den aus der dreijährigen Mittelfristplanung abgeleiteten kumulierten Wertbeitrag bestimmt. Er berechnet sich aus der Differenz der Kenngrößen ROCE und WACC (Kapitalkostensatz) multipliziert mit dem durchschnittlichen eingesetzten Kapital (Capital Employed). Die Wettbewerbskomponente misst in der jeweiligen dreijährigen Performance-Periode die relative Performance des EnBW-Konzerns verglichen mit einer Peergroup von Wettbewerbern auf Basis des Value Spread (= ROCE - WACC). Dem Ziel einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung im engeren Sinne wird zusätzlich durch die LTI-Nachhaltigkeitskomponente Rechnung getragen. Innerhalb dieser Komponente werden die Auswirkungen der nachhaltigen Geschäftsentwicklung auf die Bereiche Kunden, Mitarbeiter sowie Ökologie/Gesellschaft berücksichtigt. Die Feststellung der Zielerreichung aller drei Komponenten erfolgt nach Ablauf der dreijährigen Planungsperiode, die jeweils die Bemessungsgrundlage bildet. Der Aufsichtsrat ist bei nicht steuerungsrelevanten Ereignissen außerhalb des Einflussbereichs des Vorstands berechtigt, eine Anpassung der Zielgrößen vorzunehmen. Die Werte des Wertsteigerungsbonus bei 100-prozentiger Zielerreichung sowie der erreichbare Maximal- und Minimalwert bei Über- beziehungsweise Unterschreitung der vereinbarten Ziele können ebenfalls der Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder“ entnommen werden. Der sich aus den jeweiligen Zielerreichungen ergebende Betrag wird nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums ausgezahlt. Im Hinblick auf die Beibehaltung der bisherigen Zieleinkommenshöhe erfolgt einmalig nach Ablauf des dreijährigen Bemessungszeitraums für zwei Jahre eine Verzinsung des ermittelten Bonusbetrags in Höhe von 3% pro Jahr.

Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2017

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender		Dr. Bernhard Beck, LL.M.	
	2017	2016	2017	2016
Erfolgsunabhängige Vergütung				
Grundvergütung	990.000	990.000	515.000	515.000
Sonstige Bezüge ¹	30.933	26.960	32.078	66.036
Erfolgsbezogene Vergütung				
ohne langfristige Anreizwirkung	999.350	878.268	593.950	508.016
mit langfristiger Anreizwirkung	1.282.331 ²	1.241.349	755.354 ²	647.960
Gesamt	3.302.614	3.136.577	1.896.382	1.737.012

1 Die sonstigen Bezüge beinhalten geldwerte Vorteile, insbesondere aus dem Zurverfügungstellen von Dienstwagen in Höhe von insgesamt 126.911 € (Vorjahr: 159.603 €).

2 Laut aktuellem Stand beträgt der vorläufige Wertsteigerungsbonus für die Performance-Periode 2016 bis 2018 (beziehungsweise 2017 bis 2019) von Dr. Frank Mastiaux 1.301.710 € (1.315.516 €), Dr. Bernhard Beck 773.984 € (780.822 €), Thomas Kusterer 675.836 € (671.550 €) und Dr. Hans-Josef Zimmer 665.227 € (671.550 €). Die exakte Höhe des Wertsteigerungsbonus für die Performance-Periode 2016 bis 2018 (beziehungsweise 2017 bis 2019) kann erst nach Ablauf des Geschäftsjahres 2018 (beziehungsweise 2019) ermittelt werden und sich innerhalb der Bandbreite des LTI gemäß der nachfolgenden Tabelle „Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder“ bewegen.

Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder¹

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer				Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer			
	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016
Festvergütung	990.000	990.000	990.000	990.000	515.000	515.000	515.000	515.000
Nebenleistungen	30.933	30.933	30.933	26.960	32.078	32.078	32.078	66.036
Summe	1.020.933	1.020.933	1.020.933	1.016.960	547.078	547.078	547.078	581.036
Einjährige variable Vergütung Leistungsbonus	748.000	0	1.089.000	748.000	455.000	0	628.000	455.000
Mehrjährige variable Vergütung LTI 2015 bis 2017	1.026.000	0	1.494.000	1.026.000	630.000	0	870.000	630.000
Summe	2.794.933	1.020.933	3.603.933	2.790.960	1.632.078	547.078	2.045.078	1.666.036
Versorgungsaufwand	545.005	545.005	545.005	-57.648	222.398	222.398	222.398	-282.520
Gesamtvergütung	3.339.938	1.565.938	4.148.938	2.733.312	1.854.476	769.476	2.267.476	1.383.516

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 Vorstandsmitglieder¹

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer		Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer	
	2017	2016	2017	2016
Festvergütung	990.000	990.000	515.000	515.000
Nebenleistungen	30.933	26.960	32.078	66.036
Summe	1.020.933	1.016.960	547.078	581.036
Einjährige variable Vergütung Leistungsbonus	892.250	974.178	503.050	542.906
Mehrjährige variable Vergütung Deferrals aus 2013	-	520.374	-	320.230
Deferrals aus 2014	445.231	493.657	261.901	290.387
LTI 2014 bis 2016	796.118	-	386.059	-
Summe	3.154.532	3.005.169	1.698.088	1.734.559
Versorgungsaufwand	545.005	-57.648	222.398	-282.520
Gesamtvergütung	3.699.537	2.947.521	1.920.486	1.452.039

1 Diese Tabelle stellt den Zufluss im Sinne des Einkommensteuergesetzes im Berichts- sowie im Vorjahr dar. Beschrieben werden die Bezüge der Vorstandsmitglieder, die im Berichts- oder Vorjahr zumindest zeitanteilig als Vorstand der EnBW AG bestellt waren.

	Thomas Kusterer		Dr. Hans-Josef Zimmer	
	2017	2016	2017	2016
	515.000	515.000	515.000	515.000
	23.313	29.116	41.309	41.642
	514.994	448.500	514.820	448.500
	651.327 ²	585.164	651.327 ²	585.164
	1.704.634	1.577.780	1.722.456	1.590.306

	Thomas Kusterer Chief Financial Officer				Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer			
	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016	2017	2017 (min.)	2017 (max.)	2016
	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000
	23.313	23.313	23.313	29.116	41.309	41.309	41.309	41.642
	538.313	538.313	538.313	544.116	556.309	556.309	556.309	556.642
	390.000	0	546.000	390.000	390.000	0	546.000	390.000
	535.000	0	749.000	535.000	535.000	0	749.000	535.000
	1.463.313	538.313	1.833.313	1.469.116	1.481.309	556.309	1.851.309	1.481.642
	320.993	320.993	320.993	-533.743	239.981	239.981	239.981	-307.973
	1.784.306	859.306	2.154.306	935.373	1.721.290	796.290	2.091.290	1.173.669

	Thomas Kusterer Chief Financial Officer		Dr. Hans-Josef Zimmer Chief Technical Officer	
	2017	2016	2017	2016
	515.000	515.000	515.000	515.000
	23.313	29.116	41.309	41.642
	538.313	544.116	556.309	556.642
	475.294	503.870	475.120	478.870
	-	288.207	-	288.207
	235.711	261.348	235.711	261.348
	349.453	-	349.453	-
	1.598.771	1.597.541	1.616.593	1.585.067
	320.993	-533.743	239.981	-307.973
	1.919.764	1.063.798	1.856.574	1.277.094

Zusagen an den Vorstand für den Fall der Tätigkeitsbeendigung

Mit Wirkung vom 1. Januar 2016 hat der Aufsichtsrat der EnBW AG am 18. März 2016 eine Neuregelung der betrieblichen Altersversorgung der Vorstände beschlossen.

Die bis dahin gültigen Regelungen können in folgenden Veröffentlichungen nachgelesen werden:

- > Die bis zum 31. Dezember 2015 geltenden betrieblichen Altersversorgungszusagen für die Vorstandsmitglieder sind ausführlich im Vergütungsbericht für das Jahr 2015 dargestellt, der im zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2015 veröffentlicht ist.
- > Die Überleitungsregelungen der bis zum 31. Dezember 2015 bestehenden Altersversorgungszusagen sind im Vergütungsbericht für das Jahr 2016 beschrieben, der im zusammengefassten Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2016 veröffentlicht ist.

Das System der betrieblichen Altersversorgung für die Vorstandsmitglieder der Gesellschaft ist ein modernes und marktgerechtes Versorgungssystem, das den Vorstandsmitgliedern Flexibilität hinsichtlich der Wahl der Auszahlungsform der Versorgungsleistungen eröffnet. Mit Einführung des neuen Systems erfolgte eine Umstellung der bislang leistungsorientierten Versorgungszusagen auf ein beitragsorientiertes Versorgungsmodell. Dabei werden jährliche Versorgungsbeiträge gewährt, die mit einem kapitalmarktorientierten Zinssatz verzinst werden. Um die mit der Altersversorgung verbundenen Unternehmensrisiken – insbesondere Zinsrisiken und biometrische Risiken – für die Zukunft kalkulierbarer auszugestalten, enthält das Zinsmodell nur einen vergleichsweise geringen fix zugesagten Zinsanteil als Basisverzinsung zuzüglich nicht garantierter, an die tatsächliche Zinsentwicklung in der Lebensversicherungswirtschaft angelehnter Überschüsse.

Die EnBW stellt während der Dauer des Anstellungsvertrags auf einem individuellen Versorgungskonto jährliche Festbeiträge zur Altersversorgung bereit. Versorgungsbeiträge werden für die maximale Dauer von drei Bestellperioden (beziehungsweise 13 Bestelljahren) gewährt. Die jährlichen Festbeiträge betragen 230.000€ für ordentliche Vorstandsmitglieder beziehungsweise 390.000€ für den Vorstandsvorsitzenden. Im Fall der Invalidität werden dem erreichten Stand des Versorgungskontos als ergänzende Risikoleistung altersabhängig „fiktive“ Beiträge bis zur Vollendung des 60. Lebensjahres – höchstens jedoch sieben Beiträge – hinzugerechnet.

Zusätzlich zu den jährlichen Beiträgen wird eine marktorientierte Verzinsung gewährt, die aus einer garantierten Basisverzinsung und nicht garantierten Überschüssen besteht. Jeder Beitrag wird mit dem Garantiezins vorab bis zum festgelegten Eintrittsalter für den Ruhestand (Alter 63) aufgezinst. Des Weiteren können jährliche Überschüsse über den Garantiezins hinaus zugeteilt werden. Diese richten sich nach der in der Lebensversicherungswirtschaft im vergange-

nen Jahr tatsächlich erreichten, laufenden Durchschnittsverzinsung der Kapitalanlagen und sind nicht garantiert.

Grundsätzlich ist für den Versorgungsfall (Alter, Invalidität, Tod) die Auszahlung des Versorgungsguthabens in fünf bis zehn Raten vorgesehen. Alternativ kann auf Antrag des Vorstandsmitglieds auch eine lebenslange Rentenzahlung – unter Einschluss einer 60-prozentigen Hinterbliebenenanwartschaft – oder eine Mischform erfolgen. Für den/die Hinterbliebenen stehen ebenfalls Auszahlungsoptionen zur Verfügung. Bei Ausscheiden vor Eintritt eines Versorgungsfalles bleibt das Versorgungskonto mit dem erreichten Stand zuzüglich eventuell noch anfallender Überschussgutschriften erhalten.

Den Vorstandsmitgliedern wird ermöglicht, sich selbst an der Vorsorge für den Ruhestand zu beteiligen und die arbeitgeberfinanzierte Altersversorgung durch Eigenbeiträge aufzustoßen. Hierfür kann ein Anteil der jährlichen STI-Zahlung bis zu einem Maximalbetrag von 50.000€ p.a. in einen Altersversorgungsanspruch umgewandelt werden. Die vorstehenden Regelungen gelten für die eigenfinanzierten Beiträge entsprechend.

Anwartschaften aus dem alten Versorgungssystem: Im Rahmen der Überleitung bestehender Altersversorgungszusagen aus dem alten Versorgungssystem wurden bei den amtierenden Vorstandsmitgliedern zum 31. Dezember 2015 gemäß der jeweiligen individuellen Bestelldauer folgende erreichte Anwartschaften ermittelt: Dr. Frank Mastiaux: 80.676€ p.a., Dr. Bernhard Beck: 195.846€ p.a., Thomas Kusterer: 89.523€ p.a., Dr. Hans-Josef Zimmer: 174.636€ p.a.

Individuelle Versorgungsbeiträge in Abweichung zu den Regelungen des neuen Versorgungssystems: Seit dem 1. Januar 2016 werden jährliche Versorgungsbeiträge und die Verzinsung der Beiträge grundsätzlich nach den Regelungen des neuen Systems für künftig neu bestellte Vorstandsmitglieder gewährt. In Abweichung vom neuen System wurden im Rahmen der Überleitung für die aktuellen Vorstandsmitglieder individuelle Versorgungsbeiträge und jeweils eine individuelle Beitragszeit definiert. Folgende individuelle Versorgungsbeiträge wurden dabei festgelegt: Dr. Frank Mastiaux: 360.000€ p.a., Dr. Bernhard Beck: 170.000€ p.a., Thomas Kusterer: 215.000€ p.a., Dr. Hans-Josef Zimmer: 120.000€ p.a.

Regelung zur Begrenzung von Abfindungszahlungen: Für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit bestehen keine Abfindungszusagen. Eine Abfindung kann sich aber aus einer Aufhebungsvereinbarung ergeben, die im Einzelfall individuell getroffen wird. Für zum Bilanzstichtag bestehende Verträge wurde vereinbart, dass Zahlungen an ein Vorstandsmitglied bei vorzeitiger Beendigung der Vorstandstätigkeit ohne wichtigen Grund einschließlich Nebenleistungen den Wert von zwei Jahresvergütungen (Abfindungs-Cap) nicht überschreiten dürfen und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergütet werden darf. Beim Abschluss oder bei der Verlängerung von Vorstandsverträgen wird darauf geachtet, dass bei Beendigung des Anstellungsvertrags aus einem vom Vorstandsmitglied zu verantwortenden wichtigen Grund keine Zahlung an das Vorstandsmitglied erfolgt.

Im Fall einer vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) ist die Möglichkeit einer Abfindungszahlung für das jeweilige Vorstandsmitglied auf die für die Restlaufzeit des Vertrags anteilig zu gewährenden Jahresvergütung(en) begrenzt. Die Höhe einer Abfindung darf jedoch nicht höher als das Dreifache einer Jahresvergütung sein.

Bei Abschluss oder Verlängerung eines Vorstandsvertrags wird für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit wegen eines Change of Control vereinbart, dass Ausgleichs- oder Abfindungszahlungen das Dreifache einer Jahresvergütung nicht überschreiten und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten dürfen.

Vorübergehende Dienstverhinderung: Im Fall einer vorübergehenden Dienstverhinderung des Vorstandsmitglieds wegen Krankheit oder sonstiger vom Vorstandsmitglied nicht zu vertretender Gründe werden für die ersten sechs Monate die Vergütung, wobei sich die Höhe der variablen Vergütung aus dem Durchschnitt der letzten drei Jahre bemisst, und für weitere sechs Monate die Grundvergütung gezahlt. Die Zahlungen für den Fall der Dienstverhinderung erfolgen jedoch längstens bis zum Ende der Laufzeit des Dienstvertrags.

Aus den Versorgungsregelungen ergeben sich folgende Angaben für das Geschäftsjahr 2017. Die Darstellung erfüllt die Anforderungen des § 285 Nr. 9a HGB. Es werden der verdiente Anspruch zum Bilanzstichtag, der Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen sowie der zum Bilanzstichtag verdiente Barwert der Pensionsverpflichtungen angegeben.

Versorgungsregelungen

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender		Dr. Bernhard Beck, LL.M.		Thomas Kusterer		Dr. Hans-Josef Zimmer	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Verdienter Rentenanspruch aus bisheriger Zusage p.a.	80.676	80.676	195.846	195.846	89.523 ²	89.523 ²	174.636	174.636
Kapital aus Beitragsmodell	877.398	408.885	312.129	171.059	515.493	256.636	254.643	126.773
Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen ¹	545.005	-57.648	222.398	-282.520	320.993	-533.743	239.981	-307.973
Barwert der Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations)	2.899.870	1.895.835	4.971.364	5.602.207	2.786.574	2.223.910	4.564.216	4.722.748

1 Darin enthalten: Zuführung zum Versorgungskapital in Höhe von insgesamt 74.580 € (Vorjahr: 101.001 €). Hierbei handelt es sich um eine durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierte Versorgungszusage. Im Vorjahreswert ist ein Einmaleffekt (Ertrag) von -2.528.767 € enthalten, der aus der Umstellung der Versorgungszusage resultiert.

2 Thomas Kusterer hat zusätzlich zur Besitzstandsrente einen Sonderkapitalbaustein in Höhe von 135.000 €.

Unter dem Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen werden sowohl der Dienstzeitaufwand als auch der Zinsaufwand ausgewiesen. Für die aktuellen Mitglieder des Vorstands bestehen Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations) nach IFRS in Höhe von 15,2 Mio. € (Vorjahr: 14,4 Mio. €).

Frühere Mitglieder des Vorstands und ihre Hinterbliebenen erhielten im Geschäftsjahr 2017 Gesamtbezüge in Höhe von 4,7 Mio. € (Vorjahr: 6,5 Mio. €). Die Rentenzahlungen werden entsprechend den prozentualen Veränderungen der Vergütungen laut Tarifvertrag dynamisiert.

Es bestehen Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations) gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands und ihren Hinterbliebenen nach IFRS in Höhe von 98,8 Mio. € (Vorjahr: 97,2 Mio. €).

Zum Geschäftsjahresende bestehen wie im Vorjahr keine Vorschüsse und Kredite gegenüber den Mitgliedern des Vorstands.

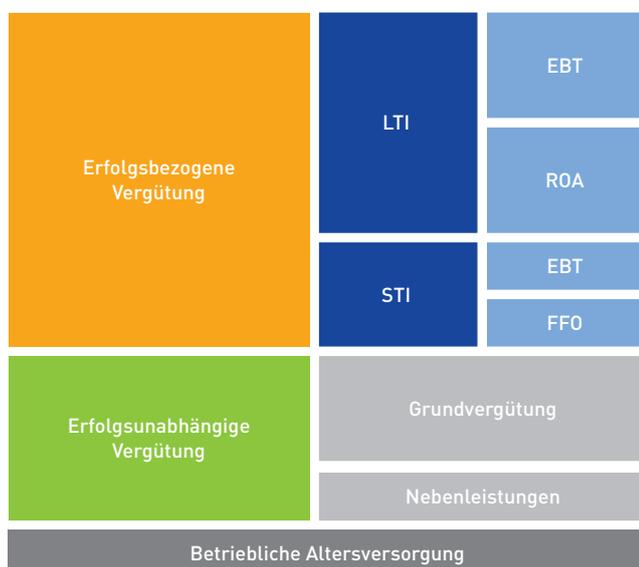
Neugestaltung des Vergütungssystems

Mit Wirkung vom 1. Januar 2018 hat der Aufsichtsrat der EnBW Energie Baden-Württemberg AG am 7. Dezember 2017 eine Neugestaltung des Vorstandsvergütungssystems beschlossen. Die neuen Regelungen werden der Hauptversammlung am 8. Mai 2018 gemäß § 120 Abs. 4 AktG zur Billigung vorgelegt. Die nachfolgende Darstellung ist kein Bestandteil des Vergütungsberichts.

Ziel der Neugestaltung ist insbesondere eine Verringerung der Komplexität und dadurch eine Erhöhung der Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Zudem soll eine Verstärkung der Anreizwirkung durch eine Konzentration auf vom Vorstand beeinflussbare Ziele erreicht werden. Dies gilt insbesondere mit Blick auf eine nachhaltige Dividendenfähigkeit und eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Vergütungssystems bei gleichzeitiger Beibehaltung der Grundausrichtung auf eine nachhaltige Entwicklung und ein langfristiges Wachstum des Unternehmens und des Konzerns.

Die bisherige Vergütungsstruktur, bestehend aus Grundvergütung, einjähriger und mehrjähriger variabler Vergütung, den (unveränderten) Zuwendungen im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung sowie den Regelungen für den Fall der vorzeitigen Tätigkeitsbeendigung, bleibt unverändert. Das Verhältnis von Grundvergütung zur Zielvergütung der variablen Vergütungskomponenten wird ebenfalls beibehalten. Das Verhältnis von einjähriger zu mehrjähriger variabler Vergütung beträgt 40 zu 60%, sodass auch künftig die mehrjährige variable Vergütung im Verhältnis zur einjährigen variablen Vergütung deutlich überwiegt. Die variablen Vergütungsbestandteile haben grundsätzlich eine mehrjährige Bemessungsgrundlage entsprechend Ziffer 4.2.3 Satz 4 DCGK. Die kurzfristige variable Vergütungskomponente wird im Folgenden auch als Short Term Incentive (STI), die langfristige variable Vergütungskomponente als Long Term Incentive (LTI) bezeichnet. Das folgende Schaubild zeigt die Struktur der Gesamtvergütung:

Bestandteile der Zielvergütung



Erfolgsunabhängige Vergütung

Die erfolgsunabhängige Vergütung, bestehend aus Grundvergütung und Nebenleistungen, bleibt unverändert bestehen.

Erfolgsbezogene Vergütung

Kurzfristige variable Vergütung (Short Term Incentive – STI)

Der STI wird für den Zeitraum jeweils eines Geschäftsjahres gewährt und im folgenden Geschäftsjahr ausgezahlt. Bemessungszeitraum für die Berechnung des STI ist das Geschäftsjahr der Gewährung.

Kenngrößen für die Berechnung der Zielerreichung des STI sind die für den EnBW-Konzern jeweils für ein Geschäftsjahr ermittelten und nicht adjustierten Unternehmenskennzahlen

- > EBT (Earnings before Taxes = Ergebnis vor Ertragsteuern), bereinigt um das auf das Finanzergebnis entfallende Ergebnis der Bewertung der Finanzanlagen und offene Handelspositionen der im Trading befindlichen Derivatepositionen
- >  FFO (Funds from Operations), bereinigt um die Position der gezahlten beziehungsweise erhaltenen Ertragsteuern

Der Aufsichtsrat bestimmt den Zielwert für die Kenngrößen EBT und FFO jeweils jährlich vor Beginn des einjährigen Bemessungszeitraums.

Der Zielwert für die Kenngröße EBT wird grundsätzlich auf Basis des im Vorjahr erwirtschafteten Istwerts festgelegt, wobei der Aufsichtsrat den Anspannungsgrad erhöhen oder senken kann, indem der Vorjahreswert nach freiem Ermessen unter Berücksichtigung von außerordentlichen Vorjahresereignissen und grundsätzlichen Erwägungen zur Ertragsentwicklung angepasst wird (Ziel-Ist-Vergleich).

Der Zielwert für die Kenngröße FFO entspricht dem Planwert, der in der im Jahr vor Beginn des Bemessungszeitraums beschlossenen einjährigen Budgetplanung für die Kenngröße festgelegt worden ist (Plan-Ist-Vergleich).

Die Zielvergütung des STI setzt sich aus zwei gleich zu gewichtenden Teilbeträgen (50:50) zusammen. Der jeweilige Teilbetrag wird erreicht, wenn der Zielwert einer Kenngröße zu 100% erreicht wird.

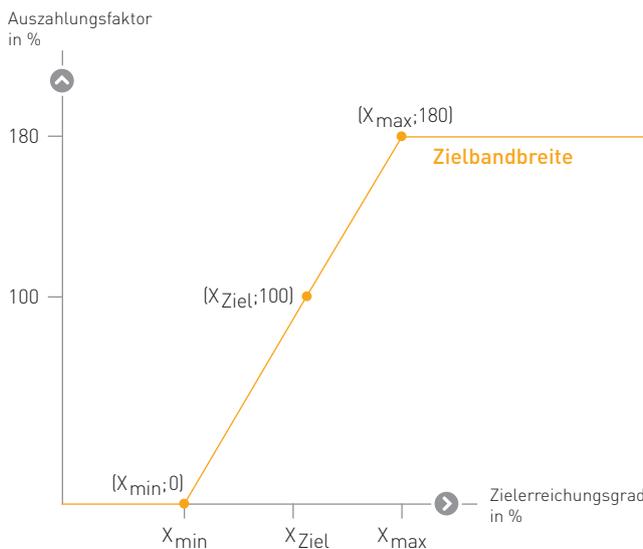
Der Einzelzielerreichungsgrad der jeweiligen Kenngröße ergibt sich bei Unter- oder Überschreitung des Zielwerts aus dem Verhältnis zwischen dem zuvor festgelegten Zielwert und dem für den Bemessungszeitraum erreichten Istwert der Kenngröße, der für das Jahr der Gewährung im Konzernabschluss festgestellt worden ist.

Die bei Überschreitung der Zielerreichung maximal auszahlende Vergütung ist auf 180% der für die jeweilige Kenngröße festgelegten Teilzielvergütung begrenzt (Teilauszahlungs-Cap). Aus der Summe beider Teilauszahlungs-Caps ergibt sich das Gesamtauszahlungs-Cap STI, das 180% des Gesamtbetrags der STI-Zielvergütung entspricht. Bei Unter-

schreitung der Zielerreichung ist der Betrag der kurzfristigen variablen Vergütung nicht nach unten begrenzt und kann bis auf einen Betrag von 0 € sinken.

Bei Festlegung der Zielwerte der kurzfristigen Vergütungskomponenten bestimmt der Aufsichtsrat nach freiem Ermessen jährlich und jeweils für jede Kenngröße separat zusätzlich einen Minimal- und einen Höchstwert und somit die Zielbandbreite.

Zielbandbreite



Die Zielbandbreite entspricht einer linearen Funktion wie in obiger Grafik dargestellt, die sich aus dem Wert des niedrigsten Zielerreichungsgrads X_{min} im Verhältnis zum niedrigsten Auszahlungsfaktor und dem Wert des höchsten Zielerreichungsgrads X_{max} im Verhältnis zum höchsten Auszahlungsfaktor ergibt. Aus dem Verhältnis des Zielwerts zum Minimal- beziehungsweise Höchstwert leitet sich jeweils der

niedrigste beziehungsweise der höchste Zielerreichungsgrad (X_{min} beziehungsweise X_{max}), aus dem Verhältnis der Zielvergütung zur Minimal- beziehungsweise Maximalvergütung jeweils der niedrigste beziehungsweise der höchste Auszahlungsfaktor ab. Der auf die jeweilige Kenngröße entfallende und aus dem Einzelzielerreichungsgrad abzuleitende Teilbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung berechnet sich aus dem tatsächlichen Auszahlungsfaktor multipliziert mit der für die Kenngröße festgelegten Zielvergütung. Der tatsächliche Auszahlungsfaktor ergibt sich dabei aus dem erreichten Ist-Wert der Kenngröße unter Anwendung der linearen Funktion der Zielbandbreite.

Ändern sich die Definitionen der Kenngrößen oder Bilanzierungs- beziehungsweise Bewertungsmethoden insbesondere aufgrund von veränderten Rechnungslegungsstandards, werden die Zielwerte und Bandbreiten während des laufenden Bemessungszeitraums entsprechend angepasst, sofern sich daraus eine Änderung des jeweiligen Zielerreichungsgrads im Vergleich zum ohne die Änderung erreichten Wert um mehr als +/-5 Prozentpunkte ergibt. Die Summe beider auf die jeweilige Kenngröße entfallenden Teilbeträge ergibt die vorläufige STI-Gesamtvergütung.

Der auf Basis ausschließlich finanzieller Kennzahlen ermittelte Betrag der vorläufigen STI-Gesamtvergütung wird qualitativ auf der Grundlage zusätzlicher Kriterien bewertet. Die Anpassung erfolgt im Wege der Multiplikation der vorläufigen Gesamtvergütung mit einem Faktor, dessen niedrigster Wert 0,7 und dessen höchster Wert 1,3 beträgt. Es sollen nur Faktoren mit einer Nachkommastelle verwendet werden. Sofern nicht anders vom Aufsichtsrat beschlossen, beträgt der Faktor 1,0. Die Höhe des Faktors legt der Aufsichtsrat überwiegend auf Grundlage einer Bewertung von Kriterien fest, die er jährlich im Voraus bestimmt hat. Der Aspekt der nachhaltigen Unternehmensentwicklung wird dabei in besonderer Weise berücksichtigt.

Funktionsweise Short Term Incentive (STI)



Im Fall außergewöhnlicher Leistungen des Gesamtvorstands oder eines Vorstandsmitglieds kann der Aufsichtsrat nach freiem Ermessen Sondervergütungen als Teil der kurzfristigen variablen Vergütung gewähren.

Dem Aufsichtsrat steht zur abschließenden Beurteilung der kurzfristigen variablen Vergütung zusätzlich ein Gesamtermessen zu, aufgrund dessen er im Fall von außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren und seitens des Vorstands nicht steuerbaren Ereignissen, die erhebliche Auswirkung auf die dem Vergütungs-

system zugrunde liegenden Finanzkennzahlen haben, die Höhe des STI angemessen anpassen kann. Das Gesamtermessen bezieht sich nicht auf die Erfolgsziele oder Vergleichsparameter, deren nachträgliche Anpassung nach der Empfehlung in Ziffer 4.2.3 Abs. 2 DCGK ausgeschlossen sein soll.

Auch bei Gewährung einer Vergütung im Sinne der beiden vorstehenden Absätze gilt das STI-Gesamtauszahlungs-Cap in Höhe von 180% der STI-Zielvergütung.

Langfristige variable Vergütung (Long Term Incentive – LTI)

Der LTI wird für den Zeitraum jeweils eines Geschäftsjahres gewährt und im Geschäftsjahr nach Abschluss des Bemessungszeitraums ausgezahlt. Der Bemessungszeitraum zur Berechnung des LTI erstreckt sich auf drei Geschäftsjahre, bestehend aus dem Jahr der Gewährung und den beiden auf dieses Jahr folgenden Geschäftsjahren (Performance-Periode).

Kenngößen für die Berechnung der Zielerreichung des Long Term Incentive sind die für den EnBW-Konzern geltenden, jeweils für ein Geschäftsjahr ermittelten und nicht adjustierten Unternehmenskennzahlen

- > EBT (Earnings before Taxes = Ergebnis vor Ertragsteuern), bereinigt um das auf das Finanzergebnis entfallende Ergebnis der Bewertung der Finanzanlagen und offene Handelsergebnisse der im Trading befindlichen Derivatepositionen
- > ROA (Return on Assets = Rendite auf das für immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen eingesetzte Kapital, die sich aus dem Verhältnis des nicht adjustierten EBIT zur Summe aus immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen [bereinigt um Zuschüsse im Zusammenhang mit Investitionen] ergibt)

Die für eine Performance-Periode geltenden Zielwerte für die Kenngrößen EBT und ROA werden vom Aufsichtsrat jährlich im Einklang mit der Unternehmensstrategie und mit Wirkung für die jeweils im Folgejahr beginnende nächste Performance-Periode nach freiem Ermessen festgelegt.

Die Zielvergütung des LTI setzt sich aus zwei gleich zu gewichtenden Teilbeträgen (50:50) zusammen. Der jeweilige Teilbetrag wird erreicht, wenn der Zielwert einer Kenngröße zu 100% erreicht wird.

Der Einzelzielerreichungsgrad der jeweiligen Kenngröße ergibt sich bei Unter- oder Überschreitung des Zielwerts aus dem Verhältnis zwischen dem zuvor festgelegten Zielwert und dem arithmetischen Mittelwert der Istwerte der Kenngröße, die für die einzelnen Jahre des Performance-Zeitraums jeweils in den Konzernabschlüssen festgestellt worden sind.

Die bei Überschreitung der Zielerreichung maximal auszahlende Vergütung ist auf 180% der für die jeweilige Kenngröße festgelegten Teilzielvergütung begrenzt (Teilauszahlungs-Cap). Aus der Summe beider Teilauszahlungs-Caps ergibt sich das Gesamtauszahlungs-Cap LTI, das 180% des Gesamtbetrags der LTI-Zielvergütung entspricht. Bei Unterschreitung der Zielerreichung ist der Betrag der langfristigen variablen Vergütung nicht nach unten begrenzt und kann bis auf einen Betrag von 0€ sinken.

Bei Festlegung der Zielwerte der langfristigen Vergütungskomponenten bestimmt der Aufsichtsrat nach freiem Ermessen jährlich und jeweils für jede Kenngröße separat zusätzlich einen Minimalwert und einen Höchstwert und somit die Zielbandbreite (siehe hierzu die Ausführungen zur Zielbandbreite beim STI).

Der auf die jeweilige Kenngröße entfallende und aus dem Einzelzielerreichungsgrad abzuleitende Teilbetrag der langfristigen

variablen Vergütung berechnet sich aus dem tatsächlichen Auszahlungsfaktor multipliziert mit der für die Kenngröße festgelegten Zielvergütung. Der tatsächliche Auszahlungsfaktor ergibt sich dabei aus dem erreichten Ist-Wert der Kenngröße unter Anwendung der linearen Funktion der Zielbandbreite. Die Summe beider auf die jeweilige Kenngröße entfallenden Teilbeträge ergibt die LTI-Gesamtvergütung.

Ändern sich die Definitionen der Kenngrößen oder Bilanzierungs- beziehungsweise Bewertungsmethoden insbesondere aufgrund von veränderten Rechnungslegungsstandards, werden die Zielwerte und Bandbreiten während des laufenden Bemessungszeitraums entsprechend angepasst, sofern sich daraus eine Änderung des jeweiligen Zielerreichungsgrads im Vergleich zum ohne die Änderung erreichten Wert um mehr als 5 Prozentpunkte ergibt.

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 2017 neben dem Ersatz ihrer Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung in Höhe von je 40.000€. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Zweifache, der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats das Eineinhalbfache des vorgenannten Betrags.

Für die Tätigkeit in einem oder mehreren Ausschüssen des Aufsichtsrats erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats zum Ausgleich des zusätzlichen Aufwands pauschal eine feste Vergütung in Höhe von je 7.500€ pro Geschäftsjahr. Der Vorsitzende eines oder mehrerer Ausschüsse erhält das Zweifache der Ausschussvergütung, es sei denn, der jeweilige Ausschuss ist im betreffenden Geschäftsjahr nicht tätig geworden.

Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss angehörten oder eine Vorsitzendenfunktion wahrgenommen haben, erhalten einen der zeitlichen Dauer ihres Amtes oder ihrer Funktion im Geschäftsjahr entsprechenden Teil der Vergütung.

Zusätzlich erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen und Ausschusssitzungen ein Sitzungsgeld in Höhe von je 750€. Für die Teilnahme an Vorbesprechungen wird ein Sitzungsgeld in Höhe von je 250€ gezahlt, wobei für jede Aufsichtsratssitzung nur eine Vorbesprechung vergütet wird.

Entsprechend dieser Vergütungssystematik erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2017 die in nachfolgender Tabelle dargestellte Gesamtvergütung (einschließlich Sitzungsgeldern und Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften).

In den Angaben zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sind Sitzungsgelder in Höhe von 227.250€ (Vorjahr: 240.000€)

und in den Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften Sitzungsgelder in Höhe von 20.265 € (Vorjahr: 20.515 €) enthalten. Sonstige Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, vor allem Beratungs- und Vermittlungsleistungen, wurden den Aufsichtsratsmitgliedern nicht gewährt. Sie haben im Berichtsjahr auch keine Kredite und Vorschüsse erhalten.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden in eine im Interesse der EnBW von ihr in angemessener Höhe abgeschlossene Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für Organe einbezogen. Für diese D&O-Versicherung gilt für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats ein Selbstbehalt in Höhe von jeweils 10% des Schadens bis zur Höhe des Ein-einhalbfachen der jeweiligen festen jährlichen Vergütung.

Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder der EnBW AG

Angaben in €	Vergütung (inkl. Sitzungsgeldern)		Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften		Gesamt	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Lutz Feldmann, Vorsitzender	113.000	92.378	0	0	113.000	92.378
Dietrich Herd, stellv. Vorsitzender	88.500	85.000	9.800	10.400	98.300	95.400
Dr. Dietrich Birk	57.250	17.986	0	0	57.250	17.986
Stefanie Bürkle ¹	54.250	36.628	0	0	54.250	36.628
Stefan Paul Hamm ²	66.250	61.250	7.513	9.413	73.763	70.663
Michaela Kräutter ²	46.000	49.250	1.500	1.500	47.500	50.750
Silke Krebs ³	61.000	59.500	0	0	61.000	59.500
Marianne Kugler-Wendt ²	56.500	60.500	6.400	7.000	62.900	67.500
Thomas Landsbek	46.000	32.292	0	0	46.000	32.292
Dr. Hubert Lienhard	55.000	55.750	0	0	55.000	55.750
Sebastian Maier	56.500	55.586	6.615	6.615	63.115	62.201
Arnold Messner	66.250	63.500	8.113	8.413	74.363	71.913
Dr. Wolf-Rüdiger Michel ¹	54.250	59.500	0	0	54.250	59.500
Gunda Röstel	66.250	67.000	11.513	7.427	77.763	74.427
Klaus Schörnich	56.500	60.500	11.150	12.500	67.650	73.000
Heinz Seiffert ¹	55.750	58.000	0	0	55.750	58.000
Edith Sitzmann ⁴	55.750	18.736	0	0	55.750	18.736
Ulrike Weindel	56.500	38.628	0	0	56.500	38.628
Lothar Wölfle ¹	64.750	59.500	0	0	64.750	59.500
Dr. Bernd-Michael Zinow	68.500	68.750	12.200	12.747	80.700	81.497
Dr. Claus Dieter Hoffmann (Mitglied und Vorsitzender bis 10.5.2016)	0	37.753	0	0	0	37.753
Wolfgang Lang (bis 10.5.2016)	0	21.751	0	0	0	21.751
Dr. Nils Schmid ³ (bis 31.8.2016)	0	39.167	0	0	0	39.167
Carola Wahl (bis 31.7.2016)	0	27.029	0	0	0	27.029
Dietmar Weber (bis 10.5.2016)	0	22.001	0	0	0	22.001
Summe	1.244.750	1.247.935	74.804	76.015	1.319.554	1.323.950

1 Es gelten die Regelungen des Landesbeamtengesetzes und der Landesnebenberufungsverordnung des Landes Baden-Württemberg zur Ablieferung von Vergütungen aus Nebenberufen an den Landkreis. Die Amtszeit von Herrn Seiffert als Landrat endete zum 30.9.2016. Ab 1.10.2016 gelten die Regelungen des LBeamVG.

2 Gemäß der Richtlinie des DGB über die Abführung von Aufsichtsratsvergütungen wird die Vergütung an die Hans-Böckler-Stiftung und die ver.di GewerkschaftsPolitische Bildung gGmbH abgeführt.

3 Die Mitglieder der Landesregierung und die politischen Staatssekretäre 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 Landesnebenberufungsverordnung an das Land abzuliefern, soweit diese im Kalenderjahr insgesamt den Bruttobetrag von 6.100 € übersteigen (Ministerratsbeschluss vom 24.5.2011). Die Mitgliedschaft im Kabinett der Landesregierung von Frau Krebs endete zum 18.3.2016 sowie von Herrn Dr. Schmid zum 11.5.2016.

4 Die Mitglieder der Landesregierung und die politischen Staatssekretäre sind verpflichtet, Vergütungen einschließlich Sitzungsgeldern aus Aufsichtsräten, Verwaltungsräten, Beiräten und allen vergleichbaren Gremien, in denen sie im Zusammenhang mit ihrem Amt tätig sind und als Mitglieder der Landesregierung entsandt werden, in entsprechender Anwendung des § 5 Landesnebenberufungsverordnung an das Land abzuliefern, soweit diese im Kalenderjahr insgesamt den Bruttobetrag der Stufe „B6 und höher“ (derzeit 6.100 €) übersteigen (Ministerratsbeschluss vom 5.7.2016).

Angaben nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands

Der Vorstand macht nachfolgend die nach den §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB vorgeschriebenen Angaben und erläutert diese zugleich gemäß § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG.

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 Unternehmen“ wiedergegeben und erläutert.

Erläuterungen zu den eigenen Aktien befinden sich in Textziffer 18 des Anhangs zum Konzernabschluss unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Zwischen dem Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Zweckverband OEW) und der OEW Energiebeteiligungs GmbH einerseits und dem Land Baden-Württemberg, der NECKARPRI GmbH und der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH andererseits wurden am 22. Dezember 2015 Verfügungsbeschränkungen über die von diesen gehaltenen EnBW-Aktien sowie deren grundsätzliche gegenseitige Verpflichtung zur Wahrung paritätischer Beteiligungsverhältnisse an der EnBW im Verhältnis zueinander vereinbart. Beschränkungen, die Stimmrechte betreffen, existieren nach Kenntnis des Vorstands nicht mehr, seit die vorgenannten unmittelbaren und mittelbaren EnBW-Aktionäre am 22. Dezember 2015 eine bis dahin zwischen ihnen bestehende Aktionärsvereinbarung aufgehoben haben.

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

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

Das Recht zu Satzungsänderungen liegt gemäß § 119 Abs. 1 Nr. 5 AktG bei der Hauptversammlung. Die entsprechenden konkre-

sierenden Verfahrensregeln sind in den §§ 179, 181 AktG enthalten. Aus Praktikabilitätsgesichtspunkten wurde die Kompetenz für Satzungsänderungen, die lediglich die Fassung betreffen, dem Aufsichtsrat übertragen. Diese durch § 179 Abs. 1 Satz 2 AktG eröffnete Möglichkeit ist in § 18 Abs. 2 der Satzung verankert.

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

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen

Bei der EnBW existiert aktuell weder ein genehmigtes oder bedingtes Kapital noch eine Ermächtigung der Hauptversammlung nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG zum Erwerb eigener Aktien durch die Gesellschaft. Die Gesellschaft kann eigene Aktien daher nur aufgrund und nach Maßgabe der übrigen Erwerbstatbestände des § 71 Abs. 1 AktG erwerben. Die Gesellschaft verfügt zum 31. Dezember 2017 über 5.749.677 eigene Aktien, die aufgrund früherer Ermächtigungen nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworben wurden. Die Veräußerung eigener Aktien der Gesellschaft kann über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre der Gesellschaft erfolgen. Eine Verwendung – insbesondere Veräußerung – eigener Aktien in anderer Weise kann nur im Rahmen des Beschlusses der Hauptversammlung vom 29. April 2004 erfolgen. Aus den von der EnBW gehaltenen eigenen Aktien stehen der Gesellschaft gemäß § 71b AktG keine Rechte zu.

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

Folgende Vereinbarungen der EnBW stehen unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots im Sinne der §§ 289a Abs. 1 Nr. 8, 315a Abs. 1 Nr. 8 HGB:

Eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1,5 Mrd.€, die zum 31. Dezember 2017 nicht genutzt war, kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um das Land Baden-Württemberg oder den Zweckverband OEW oder eine andere deutsche öffentlich-rechtliche Rechtspersönlichkeit handelt.

Von der Stadtwerke Düsseldorf AG (SWD) im Zusammenhang mit der Finanzierung ihres GuD-Kraftwerks aufgenommene Schuldscheindarlehen in Höhe von 200 Mio.€, zwei bilaterale Bankdarlehen in Höhe von zusammen 50 Mio.€ und eine syndizierte Kreditlinie, die zum 31. Dezember 2017 mit rund 192 Mio.€ valutiert, können jeweils bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei den SWD zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an den SWD unmittelbar oder mittelbar von deutschen Gebietskörperschaften gehalten wird und die Stadt Düsseldorf an den SWD mindestens 25,05 % der Anteile hält.

Von der VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft aufgenommene Schuldscheindarlehen in Höhe von 80 Mio.€ und eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 1 Mrd.€, die am 31. Dezember 2017 mit rund 44,2 Mio.€ genutzt war, können jeweils bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei der VNG zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an der VNG von deutschen öffentlichen Anteilseignern unmittelbar oder mittelbar über von diesen beherrschte juristische Personen gehalten wird.

Eine unter dem  Debt-Issuance-Programm am 12. Dezember 2008 begebene Schuldverschreibung in Höhe von 20 Mrd. JPY kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW gekündigt und zur Zahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär 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 2017 mit 400 Mio.€ beziehungsweise 409 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. Dies 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.

Entschädigungsvereinbarungen

Entschädigungsvereinbarungen im Sinne der §§ 289a Abs. 1 Nr. 9, 315a Abs. 1 Nr. 9 HGB, die mit Mitgliedern des Vorstands für den Fall eines Kontrollwechsels getroffen sind, sind im Vergütungsbericht wiedergegeben und erläutert.

Die Ziffern 4 und 5 der §§ 289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB waren bei der EnBW im Geschäftsjahr 2017 nicht einschlägig.

Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Gemäß § 315b beziehungsweise § 289b HGB sind der EnBW-Konzern sowie die EnBW AG ab dem Geschäftsjahr 2017 verpflichtet, eine nichtfinanzielle Erklärung abzugeben. Den neuen Anforderungen des Gesetzes zur Stärkung der nichtfinanziellen Berichterstattung der Unternehmen in ihren Lage- und Konzernlageberichten (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz) entspricht die EnBW mit einer nichtfinanziellen Erklärung, per Vollintegration im Integrierten Geschäftsbericht im Rahmen des zusammengefassten Lageberichts des EnBW-Konzerns und der

EnBW AG. Alle im Gesetz geforderten und darüber hinausgehenden wesentlichen Aspekte erfüllen wir durch entsprechende Angaben an den jeweils relevanten Stellen im Integrierten Geschäftsbericht 2017. In der nachfolgenden Tabelle sind die entsprechenden Aspekte angegeben, die im Integrierten Geschäftsbericht enthalten sind. Sie umfassen jeweils Erläuterungen zu den Konzepten und Prozessen, Maßnahmen, Kennzahlen und Risiken.

Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Themen	Aspekte	Kapitel	Seitenverweis
Compliance	<ul style="list-style-type: none"> › Bekämpfung von Korruption und Bestechung 	<ul style="list-style-type: none"> › Corporate Governance › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 33 ff. › Seite 91 ff.
Soziales Engagement	<ul style="list-style-type: none"> › Sozialbelange 	<ul style="list-style-type: none"> › Im Dialog mit unseren Stakeholdern › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 38 f. › Seite 95
Beschaffung	<ul style="list-style-type: none"> › Achtung der Menschenrechte 	<ul style="list-style-type: none"> › Beschaffung › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 46 ff. › Seite 95
Zieldimension Kunden und Gesellschaft			
Reputation	<ul style="list-style-type: none"> › Ansehen in der Gesellschaft 	<ul style="list-style-type: none"> › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 69 › Seite 89 › Seite 95
Nahe am Kunden	<ul style="list-style-type: none"> › Kundenzufriedenheit 	<ul style="list-style-type: none"> › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 70 f. › Seite 89 › Seite 95
Versorgungszuverlässigkeit	<ul style="list-style-type: none"> › Versorgungsqualität 	<ul style="list-style-type: none"> › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 71 f. › Seite 89 f.
Zieldimension Mitarbeiter			
Mitarbeitercommitment	<ul style="list-style-type: none"> › Arbeitnehmerbelange 	<ul style="list-style-type: none"> › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 72 ff. › Seite 90 › Seite 96
Arbeitssicherheit	<ul style="list-style-type: none"> › Arbeitnehmerbelange 	<ul style="list-style-type: none"> › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 76 › Seite 90 › Seite 96
Zieldimension Umwelt			
Erneuerbare Energien ausbauen	<ul style="list-style-type: none"> › Umweltbelange 	<ul style="list-style-type: none"> › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 77 f. › Seite 90 › Seite 96
Klimaschutz	<ul style="list-style-type: none"> › Umweltbelange 	<ul style="list-style-type: none"> › Geschäftsmodell › Rahmenbedingungen › Unternehmenssituation EnBW-Konzern › Prognosebericht › Chancen- und Risikobericht 	<ul style="list-style-type: none"> › Seite 15 › Seite 50 › Seite 78 ff. › Seite 90 › Seite 96

Die nichtfinanzielle Erklärung wird für den EnBW-Konzern und die EnBW AG zusammen abgegeben. Bei Unterschieden zwischen den Aussagen für den Konzern und die EnBW AG ist dies im Text kenntlich gemacht. Die Angaben zum Geschäftsmodell sind im Kapitel Geschäftsmodell (Seite 14 ff.) zu finden. Wir haben im Geschäftsjahr 2017 keine wesentlichen Einzelrisiken mit sehr wahrscheinlich schwerwiegenden negativen Auswirkungen im Zusammenhang mit den jeweiligen nichtfinanziellen Belangen identifiziert.

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen orientierte sich wie bisher an den Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI), im Geschäftsjahr 2017 erstmals an den Vorgaben des GRI-Standard und ist unter www.enbw.com/gri-index einzusehen. Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des Communication on Progress für den UN Global Compact.

Die Angaben zum Diversitätskonzept finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung www.enbw.com/corporate-governance.

Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist beauftragt, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht einschließlich der Inhalte der nichtfinanziellen Erklärung mit hinreichender Sicherheit zu prüfen und im Anschluss an die Prüfung hierüber ein Urteil abzugeben.

Der vollständige Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht jeweils für das Geschäftsjahr 2017 sind auf den Internetseiten www.enbw.com/bericht2017-downloads allgemein zugänglich.

Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

Belange	Inhalte	Seitenverweis
Governance	> Rolle und Funktion Vorstand/Aufsichtsrat bezüglich der Bewertung und Bearbeitung klimabedingter Chancen und Risiken	Seite 15
Strategie	> Klimabedingte Chancen und Risiken kurz-, mittel- und langfristiger Natur	Seite 24 ff. Seite 36 f. Seite 50 f.
Risikomanagement	> Unternehmensprozesse zur Identifikation und Bewertung klimabedingter Risiken	Seite 91 ff. Seite 96
Kennzahlen und Ziele	> Kennzahlen und Ziele zur Bewertung klimabedingter Risiken und Chancen (inklusive CO ₂ -Emissionen)	Seite 29 f. Seite 77 ff. Seite 90

Gekürzter Jahresabschluss

des EnBW-Konzerns

Ab Seite

117

Gewinn- und Verlustrechnung	117
Gesamtergebnisrechnung	118
Bilanz	119
Kapitalflussrechnung	120
Eigenkapitalveränderungsrechnung	121
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2017	122

Gewinn- und Verlustrechnung

in Mio. € ¹	Anhang	2017	2016	Veränderung in %
Umsatzerlöse inklusive Strom- und Energiesteuern		22.622,7	20.080,2	12,7
Strom- und Energiesteuern		-648,7	-711,8	-8,9
Umsatzerlöse	(1)	21.974,0	19.368,4	13,5
Bestandsveränderung		22,7	15,9	42,8
Andere aktivierte Eigenleistungen		134,9	118,5	13,8
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	2.750,3	807,5	-
Materialaufwand	(3)	-18.189,3	-16.681,3	9,0
Personalaufwand	(4)	-1.777,1	-1.673,4	6,2
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(5)	-1.163,1	-1.224,9	-5,0
EBITDA		3.752,4	730,7	-
Abschreibungen	(6)	-1.248,4	-2.393,6	-47,8
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)		2.504,0	-1.662,9	-
Beteiligungsergebnis	(7)	159,3	117,6	35,5
davon Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen		(43,3)	(-10,0)	-
davon übriges Beteiligungsergebnis		(116,0)	(127,6)	-9,1
Finanzergebnis	(8)	194,6	-1.176,6	-
davon Finanzerträge		(704,1)	(431,9)	63,0
davon Finanzaufwendungen		(-509,5)	(-1.608,5)	-68,3
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)		2.857,9	-2.721,9	-
Ertragsteuern	(9)	-681,6	1.049,4	-
Konzernüberschuss/-fehlbetrag		2.176,3	-1.672,5	-
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(122,2)	(124,7)	-2,0
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(2.054,1)	(-1.797,2)	-
Aktien im Umlauf (Mio. Stück), gewichtet		270,855	270,855	0,0
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag (€)²	(23)	7,58	-6,64	-

1 Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

2 Verwässert und unverwässert; bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

Gesamtergebnisrechnung

in Mio. € ¹	2017	2016	Veränderung in %
Konzernüberschuss/-fehlbetrag	2.176,3	-1.672,5	-
Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	86,6	-427,4	-
At equity bewertete Unternehmen	0,0	1,4	-100,0
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	-14,7	124,1	-
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge ohne künftige ergebniswirksame Umgliederung	71,9	-301,9	-
Unterschied aus der Währungsumrechnung	46,0	7,0	-
Cashflow Hedge	4,5	247,8	-98,2
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	103,8	192,8	-46,2
At equity bewertete Unternehmen	-4,1	-39,8	89,7
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	-33,1	-105,2	68,5
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge mit künftiger ergebniswirksamer Umgliederung	117,1	302,6	-61,3
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge	189,0	0,7	-
Gesamtergebnis	2.365,3	-1.671,8	-
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(135,6)	(130,3)	4,1
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(2.229,7)	(-1.802,1)	-

¹ Weitere Angaben im Anhang unter [18] „Eigenkapital“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

Bilanz

in Mio. € ¹	Anhang	31.12.2017	31.12.2016
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte			
Immaterielle Vermögenswerte	(10)	1.905,9	1.636,5
Sachanlagen	(11)	15.597,4	13.481,9
At equity bewertete Unternehmen	(12)	1.388,6	1.835,6
Übrige finanzielle Vermögenswerte	(13)	5.985,7	6.428,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(14)	320,9	357,4
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(15)	611,7	410,1
Latente Steuern	(20)	956,4	1.268,9
		26.766,6	25.418,4
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorratsvermögen		958,1	806,8
Finanzielle Vermögenswerte	(16)	588,1	2.389,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(14)	4.408,7	3.129,1
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(15)	2.847,1	2.626,9
Flüssige Mittel	(17)	3.213,3	3.991,6
		12.015,3	12.943,9
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	(22)	3,0	173,0
		12.018,3	13.116,9
		38.784,9	38.535,3
Passiva			
Eigenkapital	(18)		
Anteile der Aktionäre der EnBW AG			
Gezeichnetes Kapital		708,1	708,1
Kapitalrücklage		774,2	774,2
Gewinnrücklagen		3.636,6	1.582,5
Eigene Aktien		-204,1	-204,1
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen		-1.367,4	-1.543,0
		3.547,4	1.317,7
Nicht beherrschende Anteile		2.315,5	1.898,5
		5.862,9	3.216,2
Langfristige Schulden			
Rückstellungen	(19)	13.124,5	13.011,9
Latente Steuern	(20)	799,4	652,8
Finanzverbindlichkeiten	(21)	5.952,0	6.720,2
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(21)	2.043,8	1.787,1
		21.919,7	22.172,0
Kurzfristige Schulden			
Rückstellungen	(19)	1.598,7	6.060,2
Finanzverbindlichkeiten	(21)	1.306,8	1.208,7
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(21)	4.838,1	3.193,0
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(21)	3.258,7	2.661,2
		11.002,3	13.123,1
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	(22)	0,0	24,0
		11.002,3	13.147,1
		38.784,9	38.535,3

¹ Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

Kapitalflussrechnung

in Mio. € ¹	2017	2016
1. Operativer Bereich		
EBITDA	3.752,4	730,7
Veränderung der Rückstellungen	-472,3	721,9
Ergebnis aus Veräußerungen	-317,8	-28,4
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-68,1	-49,7
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-4.671,4	-657,5
Vorräte	(-27,3)	(67,9)
Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(277,6)	(-302,6)
Saldo aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden	(-4.921,7)	(-422,8)
Erhaltene/Gezahlte Ertragsteuern	81,1	-243,4
Operating Cashflow	-1.696,1	473,6
2. Investitionsbereich		
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.419,2	-1.189,4
Verkäufe von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	52,8	115,5
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen und Steuererstattungen aus aktivierten Explorationsaufwendungen	113,8	61,1
Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	-227,9	-961,3
Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen sowie von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	235,4	189,9
Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	-721,2	-331,6
Verkauf sonstiger finanzieller Vermögenswerte	3.491,0	2.065,2
Einzahlungen/Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	44,3	39,4
Erhaltene Zinsen	452,1	203,0
Erhaltene Dividenden	139,6	142,1
Cashflow aus Investitionstätigkeit	2.160,7	333,9
3. Finanzierungsbereich		
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-425,6	-351,3
Gezahlte Dividenden	-84,7	-226,1
Einzahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	1,5	0,0
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	0,0	-8,0
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	302,3	999,2
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-1.279,8	-704,8
Auszahlungen aus Kapitalveränderungen bei nicht beherrschenden Anteilen	-55,0	-25,6
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-1.541,3	-316,6
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel	-1.076,7	490,9
Veränderung der flüssigen Mittel aufgrund von Konsolidierungskreisänderungen	300,3	0,0
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	-1,9	-0,4
Veränderung der flüssigen Mittel	-778,3	490,5
Flüssige Mittel am Anfang der Periode	3.991,6	3.501,1
Flüssige Mittel am Ende der Periode	3.213,3	3.991,6

¹ Weitere Angaben im Anhang unter [31] „Angaben zur Kapitalflussrechnung“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

Eigenkapitalveränderungsrechnung

in Mio. € ¹	Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen ³										Summe
	Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage ²	Gewinnrücklagen	Eigene Aktien	Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	Unterschied aus der Währungs-umrechnung	Cash-flow Hedge	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	At equity bewertete Unternehmen	Anteile der Aktionäre der EnBW AG	Nicht beherrschende Anteile ³	
Stand: 1.1.2016	1.482,3	3.634,8	-204,1	-1.482,7	-54,4	-256,9	213,1	-63,3	3.268,8	1.854,4	5.123,2
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				-301,9	6,2	159,2	170,0	-38,4	-4,9	5,6	0,7
Konzernüberschuss/-fehlbetrag		-1.797,2							-1.797,2	124,7	-1.672,5
Gesamtergebnis	0,0	-1.797,2	0,0	-301,9	6,2	159,2	170,0	-38,4	-1.802,1	130,3	-1.671,8
Gezahlte Dividenden		-149,0							-149,0	-59,1	-208,1
Übrige Veränderungen		-106,1						106,1	0,0	-27,1	-27,1
Stand: 31.12.2016	1.482,3	1.582,5	-204,1	-1.784,6	-48,2	-97,7	383,1	4,4	1.317,7	1.898,5	3.216,2
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				67,7	36,2	-11,5	87,3	-4,1	175,6	13,4	189,0
Konzernüberschuss/-fehlbetrag		2.054,1							2.054,1	122,2	2.176,3
Gesamtergebnis	0,0	2.054,1	0,0	67,7	36,2	-11,5	87,3	-4,1	2.229,7	135,6	2.365,3
Gezahlte Dividenden									0,0	-84,7	-84,7
Übrige Veränderungen									0,0	366,1	366,1
Stand: 31.12.2017	1.482,3	3.636,6	-204,1	-1.716,9	-12,0	-109,2	470,4	0,3	3.547,4	2.315,5	5.862,9

1 Weitere Angaben im Anhang unter [18] „Eigenkapital“. Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2017-downloads.

2 Davon gezeichnetes Kapital 708,1 Mio. € [31.12.2016: 708,1 Mio. €, 1.1.2016: 708,1 Mio. €] und Kapitalrücklage 774,2 Mio. € [31.12.2016: 774,2 Mio. €, 1.1.2016: 774,2 Mio. €].

3 Davon kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten zum 31.12.2017 in Höhe von 0,0 Mio. € [31.12.2016: 0,0 Mio. €, 1.1.2016: -45,4 Mio. €]. Auf die Aktionäre der EnBW AG entfallend: 0,0 Mio. € [31.12.2016: 0,0 Mio. €, 1.1.2016: -45,4 Mio. €]. Auf die nicht beherrschenden Anteile entfallend: 0,0 Mio. € [31.12.2016: 0,0 Mio. €, 1.1.2016: 0,0 Mio. €].

Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2017

In dem vorstehenden, zur Einbindung in den Integrierten Geschäftsbericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2017 sind der Konzernanhang und die Erklärung zur Unternehmensführung 2017 des EnBW-Konzerns und der EnBW AG einschließlich Corporate Governance Bericht 2017 nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2017 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 9. Mai 2017 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 2017 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG allgemein zugänglich.

Organe der Gesellschaft

Ab Seite

124

Der Aufsichtsrat	124
Mandate der Vorstandsmitglieder	126
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	127

Der Aufsichtsrat

Mitglieder

- > **Lutz Feldmann, Bochum**
Selbstständiger Unternehmensberater
Vorsitzender
- > **Dietrich Herd, Philippsburg**
Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Erzeugung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
Stellvertretender Vorsitzender
- > **Dr. Dietrich Birk, Göppingen**
Geschäftsführer des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e. V. (VDMA), Landesverband Baden-Württemberg
- > **Stefanie Bürkle, Sigmaringen**
Landrätin des Landkreises Sigmaringen
- > **Stefan Paul Hamm, Gerlingen**
Landesfachbereichsleiter Ver- und Entsorgung, ver.di Landesbezirk Baden-Württemberg
- > **Michaela Krütter, Stutensee**
Gewerkschaftssekretärin Fachbereich Ver- und Entsorgung, ver.di Bezirk Mittelbaden-Nordschwarzwald
- > **Silke Krebs, Stuttgart**
Freiberufliche Beraterin (Strategie- und Kommunikationsberatung)
- > **Marianne Kugler-Wendt, Heilbronn**
Bezirksgeschäftsführerin ver.di Bezirk Heilbronn-Neckar-Franken
- > **Thomas Landsbek, Wangen im Allgäu**
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Spartengesamtbetriebsrats Markt und Vorsitzender des Betriebsrats des Betriebs Stuttgart der Sparte Markt der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- > **Dr. Hubert Lienhard, Heidenheim an der Brenz**
Vorsitzender der Geschäftsführung der Voith Management GmbH
- > **Sebastian Maier, Ellenberg**
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Betriebsrats der EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG
- > **Arnold Messner, Aichwald**
Stellvertretender Vorsitzender des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats der Netze BW GmbH
- > **Dr. Wolf-Rüdiger Michel, Rottweil**
Landrat des Landkreises Rottweil
- > **Gunda Röstel, Flöha**
Kaufmännische Geschäftsführerin der Stadtentwässerung Dresden GmbH und Prokuristin der Gelsenwasser AG
- > **Klaus Schörnich, Düsseldorf**
Mitglied des Konzernbetriebsrats des EnBW-Konzerns sowie Vorsitzender des Betriebsrats der Stadtwerke Düsseldorf AG
- > **Heinz Seiffert, Ehingen**
Landrat i. R.
- > **Edith Sitzmann MdL, Freiburg**
Ministerin für Finanzen des Landes Baden-Württemberg und Mitglied des Landtags von Baden-Württemberg
- > **Ulrike Weindel, Karlsruhe**
Referentin Personal sowie Mitglied des Betriebsrats des Betriebs Karlsruhe der Sparte Funktionaleinheiten der EnBW Energie Baden-Württemberg AG
- > **Lothar Wölfle, Friedrichshafen**
Landrat des Bodenseekreises
- > **Dr. Bernd-Michael Zinow, Pfinztal**
Leiter der Funktionaleinheit Recht, Revision, Compliance und Regulierung (General Counsel) bei der EnBW Energie Baden-Württemberg AG

Legende

- > Aktives Mitglied
- > Inaktives Mitglied

Weitere Informationen unter:
 www.enbw.com/aufsichtsrat

Stand: 1. März 2018

Ausschüsse

Personalausschuss

- > Lutz Feldmann
Vorsitzender
- > Stefan Paul Hamm
- > Dietrich Herd
- > Silke Krebs
- > Arnold Messner
- > Lothar Wölfle

Prüfungsausschuss

- > Gunda Röstel
Vorsitzende
- > Marianne Kugler-Wendt
- > Dr. Hubert Lienhard
- > Sebastian Maier
- > Dr. Wolf-Rüdiger Michel
- > Klaus Schörnich
- > Heinz Seiffert
- > Ulrike Weindel

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

- > Dr. Bernd-Michael Zinow
Vorsitzender
- > Stefanie Bürkle
- > Dietrich Herd
- > Gunda Röstel

Finanz- und Investitionsausschuss

- > Lutz Feldmann
Vorsitzender
- > Dr. Dietrich Birk
- > Stefan Paul Hamm
- > Dietrich Herd
- > Arnold Messner
- > Edith Sitzmann
- > Lothar Wölfle
- > Dr. Bernd-Michael Zinow

Nominierungsausschuss

- > Lutz Feldmann
Vorsitzender
- > Dr. Dietrich Birk
- > Silke Krebs
- > Gunda Röstel
- > Heinz Seiffert
- > Lothar Wölfle

Vermittlungsausschuss (Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG)

- > Lutz Feldmann
Vorsitzender
- > Dietrich Herd
- > Silke Krebs
- > Thomas Landsbek

Legende

- > Aktives Mitglied
- > Inaktives Mitglied

Mandate der Vorstandsmitglieder

- > **Dr. Frank Mastiaux**
Vorsitzender
 - EWE Aktiengesellschaft (stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender sowie Mitglied des Aufsichtsratspräsidiums) (bis 16. Mai 2017)
- > **Dr. Bernhard Beck**
 - EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzender)
 - Energiedienst AG
 - Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender)
 - BKK VerbundPlus, Körperschaft des öffentlichen Rechts (alternierender Vorsitzender)
 - Energiedienst Holding AG
 - Pražská energetika a.s.
- > **Thomas Kusterer**
 - Netze BW GmbH
 - VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft (Vorsitzender)
 - EVN AG (bis 19. Januar 2017)
- > **Dr. Hans-Josef Zimmer**
 - EnBW Kernkraft GmbH
 - Netze BW GmbH (Vorsitzender)
 - terranets bw GmbH (Vorsitzender)
 - TransnetBW GmbH (Vorsitzender)
 - Vorarlberger Illwerke AG

Legende

- > **Aktives Mitglied**
- > Inaktives Mitglied

Angaben der Mandatsinhaber gemäß § 285 Nr. 10 HGB

- Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

- > **Lutz Feldmann**
Vorsitzender
 - Villa Claudius gGmbH
 - Thyssen'sche Handelsgesellschaft mbH

- > **Dietrich Herd**
Stellvertretender Vorsitzender
 - EnBW Kernkraft GmbH

- > **Dr. Dietrich Birk**
 - SRH Holding (SdbR)

- > **Stefanie Bürkle**
 - Hohenzollerische Landesbahn AG
 - SV Sparkassenversicherung Lebensversicherung AG (bis 13. Juli 2017)
 - Hohenzollerische Landesbank Kreissparkasse Sigmaringen, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
 - Flugplatz Mengen Hohentengen GmbH (Vorsitzende)
 - Regionalverband Bodensee-Oberschwaben, Anstalt des öffentlichen Rechts
 - SRH Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH (Vorsitzende)
 - Sparkassenverband Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts
 - Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo) (Vorsitzende)
 - Wirtschaftsförderungs- und Standortmarketinggesellschaft Landkreis Sigmaringen mbH (Vorsitzende)
 - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (stellvertretende Vorsitzende)
 - Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal (TAD) (stellvertretende Vorsitzende)

- > **Stefan Paul Hamm**
 - Netze BW GmbH

- > **Michaela Kräutler**
 - NetCom BW GmbH

- > **Silke Krebs**

- > **Marianne Kugler-Wendt**
 - Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG
 - EnBW Kernkraft GmbH
 - SLK-Kliniken Heilbronn GmbH
 - Heilbronner Versorgungs GmbH
 - Stadtwerke Heilbronn GmbH

- > **Thomas Landsbek**
 - Gemeindewerke Bodanrück GmbH & Co. KG
 - BürgerEnergiegenossenschaft Region Wangen im Allgäu eG (seit 20. Juni 2017)

- > **Dr. Hubert Lienhard**
 - Heraeus Holding GmbH
 - SGL Carbon SE
 - SMS Group GmbH
 - Voith Turbo Beteiligungen GmbH (Vorsitzender)
 - Kuka Aktiengesellschaft (bis 31. Januar 2017)
 - Voith Hydro Holding GmbH & Co. KG (Vorsitzender)
 - Voith Turbo GmbH & Co. KG (Vorsitzender)
 - Voith Digital Solutions Holding GmbH (Vorsitzender)

- > **Sebastian Maier**
 - EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG
 - NetCom BW GmbH
 - Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH

- > **Arnold Messner**
 - Netze BW GmbH

- > **Dr. Wolf-Rüdiger Michel**
 - Kreisbaugenossenschaft Rottweil e. G. (Vorsitzender)
 - Kreissparkasse Rottweil, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
 - Schwarzwald Tourismus GmbH
 - SMF Schwarzwald Musikfestival GmbH
 - Sparkassen-Beteiligungen Baden-Württemberg GmbH
 - Sparkassenverband Baden-Württemberg, Körperschaft des öffentlichen Rechts
 - Wirtschaftsförderungsgesellschaft Schwarzwald-Baar-Heuberg mbH
 - Zweckverband Bauernmuseum Horb/Sulz
 - Zweckverband Kommunale Informationsverarbeitung Reutlingen-Ulm
 - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (stellvertretender Vorsitzender)
 - Zweckverband Protec
 - Zweckverband Ringzug Schwarzwald-Baar-Heuberg

- > **Gunda Röstel**
 - Universitätsklinikum Carl Gustav Carus Dresden an der Technischen Universität Dresden, Anstalt des öffentlichen Rechts (stellvertretende Vorsitzende)
 - VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft
 - Netze BW GmbH
 - Hochschulrat der Technischen Universität Dresden, Körperschaft des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
 - Stadtwerke Burg GmbH

- > **Klaus Schörnich**
 - AWISTA GmbH
 - Stadtwerke Düsseldorf AG (bis 12. Juli 2017)
 - Netzgesellschaft Düsseldorf mbH
- > **Heinz Seiffert**
- > **Edith Sitzmann**
 - Landesbank Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts (aktives Mitglied seit der Ausnahmegenehmigung des Landtags vom 21. Juli 2016) (stellvertretende Vorsitzende)
 - Landeskreditbank Baden-Württemberg, Förderbank, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzende des Verwaltungsrats) (seit 1. Mai 2017 Vorsitzende des Beirats)
 - Kreditanstalt für Wiederaufbau, Anstalt des öffentlichen Rechts (seit 1. Januar 2017)
 - Baden-Württemberg Stiftung gGmbH
- > **Ulrike Weindel**
- > **Lothar Wölfle**
 - Abfallwirtschaftsgesellschaft der Landkreise Bodenseekreis und Konstanz (seit 1. Januar 2017 Vorsitzender)
 - Verkehrsverbund Bodensee-Oberschwaben der Landkreise Ravensburg und Bodenseekreis (Vorsitzender)
 - Bodensee-Oberschwaben-Bahn Verkehrsgesellschaft mbH
 - Sparkasse Bodensee (seit 1. Januar 2018 Vorsitzender)
 - Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Vorsitzender)
 - Zweckverband Tierkörperbeseitigung Protec (stellvertretender Vorsitzender)
 - Wirtschaftsförderungsgesellschaft Bodenseekreis GmbH (Vorsitzender)
 - Regionales Innovations- und Technologietransfer Zentrum GmbH (RITZ) (Vorsitzender)
- > **Dr. Bernd-Michael Zinow**
 - TransnetBW GmbH
 - VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft

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

Weitere Informationen unter:

 www.enbw.com/aufsichtsrat

Stand: 1. März 2018

Service

Ab Seite

130

Mehrjahresübersicht 130

Glossar 132

Top-Themen 2017 136

Wichtige Hinweise 138

Finanzkalender 2018

Auf Kurs: Zahlen, Daten und Fakten

Mehrjahresübersicht

Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern		2017	2016	2015	2014	2013
Ergebnis						
Umsatz	in Mio. €	21.974	19.368	21.167	21.003	20.545
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	2.113	1.939	2.110	2.167	2.225
EBITDA	in Mio. €	3.752	731	1.918	2.137	2.000
Adjusted EBIT	in Mio. €	999	1.025	1.182	1.291	1.340
EBIT	in Mio. €	2.504	-1.663	277	0	1.024
Konzernüberschuss/-fehlbetrag ¹	in Mio. €	2.054	-1.797	158	-466	51
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag ¹	in €	7,58	-6,64	0,58	-1,72	0,19
Bilanz						
Anlagevermögen	in Mio. €	24.878	23.382	24.388	25.995	24.318
Bilanzsumme	in Mio. €	38.785	38.535	38.158	38.312	35.758
Eigenkapital	in Mio. €	5.863	3.216	5.123	4.546	6.083
Eigenkapitalquote	in %	15,1	8,3	13,4	11,9	17,0
Nettofinanzschulden ²	in Mio. €	2.918	3.654	3.329	4.403	2.975
Deckungsquote ALM ²	in %	52,9	60,8	74,2	- ³	- ³
Cashflow						
Retained Cashflow	in Mio. €	3.050	950	1.718	- ³	- ³
Retained Cashflow II	in Mio. €	1.530	950	1.718	- ³	- ³
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)	in Mio. €	1.367	1.317	494	1.427	816
TOP Innenfinanzierungskraft	in %	111,9	72,1	347,8	- ³	- ³
Profitabilität						
TOP Return on Capital Employed (ROCE) ²	in %	7,3	7,8	9,5	10,0	9,7
Kapitalkostensatz vor Steuern	in %	6,3	6,9	6,9	7,2	8,5
Durchschnittliches Capital Employed ²	in Mio. €	15.146	13.761	13.627	13.424	14.973
Wertbeitrag ²	in Mio. €	152	124	354	376	180
Absatz						
Strom ⁴	in Mrd. kWh	122	115	115	126	128
Gas	in Mrd. kWh	250	139	135	117	100

Finanzielle und strategische Kennzahlen

EnBW-Konzern		2017	2016	2015	2014	2013
Vertriebe						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	40	44	48	48	52
Gasabsatz	in Mrd. kWh	57	54	82	72	69
Umsatz	in Mio. €	7.354	7.771	9.061	9.067	9.568
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	330	250	255	231	227
Netze						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	- ⁴	- ⁴	- ⁴	- ⁴	13
Umsatz	in Mio. €	7.472	6.644	6.351	6.231	5.708
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	1.046	1.004	747	886	962
Erneuerbare Energien						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	2	3	3	4	4
Umsatz	in Mio. €	508	511	447	407	372
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	332	295	287	191	220
Erzeugung und Handel						
Stromabsatz	in Mrd. kWh	80	68	65	75	60
Gasabsatz	in Mrd. kWh	193	85	53	45	31
Umsatz	in Mio. €	6.631	4.434	5.300	5.290	4.888
TOP Adjusted EBITDA	in Mio. €	377	337	777	900	839

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

2 Die Zahlen des Geschäftsjahres 2016 wurden angepasst.

3 Für die neuen Kennzahlen stehen keine Werte für die Vergleichsperioden 2014 und 2013 zur Verfügung.

4 Seit Jahresbeginn 2015 wird der Stromabsatz des Segments Netze nicht mehr ausgewiesen, da vom Independent Transmission Operator (ITO) keine Daten mehr gemeldet werden. Die Werte des Geschäftsjahres 2014 wurden angepasst.

Nichtfinanzielle Kennzahlen

EnBW-Konzern		2017	2016	2015	2014	2013
Zieldimension Kunden und Gesellschaft						
TOP Reputationsindex		52,1	50,0	48,5	- ¹	- ¹
TOP Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello ²		143/161	132/150	136/152	114/145	111/148
TOP SAIDI (Strom) in min/a		19	16	15	15	21
Zieldimension Mitarbeiter						
TOP Mitarbeitercommitmentindex (MCI) ³		60	59	60	56	58
TOP LTIF ³		3,0	3,9	3,8	4,3	3,7
Zieldimension Umwelt						
TOP Installierte Leistung erneuerbare Energien (EE) in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %		3,4/25,9	3,1/23,1	3,1/23,6	2,6/19,1	2,6/19,1
TOP CO ₂ -Intensität in g/kWh		556	577	606	- ¹	- ¹

1 Für die neuen Kennzahlen stehen keine Werte für die Vergleichsperioden 2014 und 2013 zur Verfügung.

2 Seit 2017 arbeitet die EnBW mit einem neuen Marktforschungsdienstleister zusammen. Trotz unveränderter Befragungsmethode und Stichprobenziehung sind aktuelle und frühere Werte nur bedingt vergleichbar.

3 Abweichender Konsolidierungskreis; vergleiche hierzu Definition der Top-Leistungskennzahlen auf Seite 30.

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 das um neutrale Effekte bereinigte Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis, Ertragsteuern und Abschreibungen. Die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA ist die zentrale Ertragskennzahl für die EnBW.

Adjusted Ergebnisgrößen

Adjusted Ergebnisgrößen sind operative Ergebnisgrößen, die um neutrale Effekte bereinigt sind. Hierunter fällt unter anderem das Adjusted EBIT.

Asset-Liability-Management(ALM)-Modell

Ein Modell für das Bilanzstruktur- und Cashflow-Management. Anhand eines cashfloworientierten Modells werden die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte der Pensions- und Kernenergierückstellungen in der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung ermittelt. So wird sichergestellt, dass der Konzern innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums die langfristigen Pensions- und Kernenergie-rückstellungen des Konzerns durch entsprechende Finanzanlagen (das sogenannte > Deckungsvermögen) decken kann.

Asset-Management

Unter einem finanziellen Asset-Management versteht man die aktive Verwaltung von Kapitalanlagen, die zur Deckung der Pensions- und Kernenergie-rückstellungen dienen. Im Mittelpunkt dieser Tätigkeit steht die Erzielung einer angemessenen Rendite unter Berücksichtigung des dafür eingegangenen Risikos.

B

Base

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

Breitbandinfrastruktur

Die EnBW unterstützt Kommunen und Zweckverbände von der Breitbandplanung über die Errichtung der Infrastruktur bis hin zum Betrieb und dem damit verbundenen Endkundengeschäft (Internet, Telefonie und Fernsehen).

Bundle

Bundle (Bündelangebot) beschreibt das gemeinsame, zu einem Paket zusammengefasste Angebot mehrerer Produkte oder Dienstleistungen. Zusätzlich zu ihrem Kauf erhalten Kunden eine passende Erweiterung.

Bürgerenergiegesellschaften

Bürgerenergiegesellschaften sind Akteure der Energiewirtschaft in der Rechtsform einer Genossenschaft, die zumeist das Ziel einer dezentralen, konzernunabhängigen und ökologischen Energiegewinnung verfolgen. Sie sind eine Form der Bürgerbeteiligung, vorwiegend auf kommunaler oder regionaler Ebene. Bürgerenergiegesellschaften bieten Bürgern die Möglichkeit, durch Anlage und Investition in lokale und regionale Energieprojekte zur Energiewende und zum Klimaschutz beizutragen.

C

Capital Employed

Im Capital Employed (zu Deutsch „eingesetztes Kapital“) werden sämtliche Vermögenswerte des operativen Geschäfts zusammengefasst. Dieses wird bei der EnBW maßgeblich durch das Sachanlagevermögen in Form von Kraftwerken oder Netzen bestimmt. Unverzinsliches Fremdkapital – zum Beispiel Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen – wird hiervon abgezogen.

Cashpooling

Tägliche Bündelung von liquiden Mitteln eines oder mehrerer Unternehmen innerhalb eines Konzerns mit dem Ziel, diese auf Ebene der Muttergesellschaft zu konzentrieren und transparent darzustellen, um das Zinsergebnis zu optimieren.

Certified Emission Reduction (CER)

Zertifizierte Emissionsreduktion aus Clean-Development-Mechanism(CDM)-Projekten. Investoren aus Industrieländern erwirt-

schaften sie gemäß Kyoto-Protokoll in Entwicklungsländern mit CDM-Emissionsminderungsprojekten. 1 CER entspricht 1tCO₂. CER können von Unternehmen zur Erfüllung der Abgabepflichtung gemäß dem europäischen Emissionshandelssystem verwendet werden.

Clean Dark Spread (CDS)

Differenz aus Strompreis und Erzeugungskosten eines typischen Kohlekraftwerks, die sich aus Kohlepreis, CO₂-Preis und Wirkungsgrad des Kraftwerks ergibt.

CO₂-Intensität

Die CO₂-Intensität beschreibt in der Energiewirtschaft die mit der Stromerzeugung verbundenen CO₂-Emissionen. Sie werden in g/kWh oder t/MWh gemessen. Sie ist nicht zu verwechseln mit der CO₂-Intensität, die in der Volkswirtschaft verwendet wird.

CO₂-Zertifikate

Sie werden seit 2005 an der Leipziger Strombörse gehandelt. Erwirbt ein Unternehmen ein CO₂-Zertifikat, ist es berechtigt, 1tCO₂ auszustoßen.

Commercial-Paper(CP)-Programm

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

CSR-Performance

Die CSR-Performance erlaubt eine Aussage über die gesamte Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen. Zu den klassischen Dimensionen der Corporate Social Responsibility (CSR) zählen Maßnahmen zum Schutz der Umwelt und von Menschenrechten, zur Förderung der Arbeitsbedingungen und zum Kampf gegen die Korruption, aber auch welche Prozesse ein Unternehmen etabliert hat, um diese zu gewährleisten.

D

Debt-Issuance-Programm (DIP)

Das DIP, auch EMTN (Euro Medium Term Notes) genannt, ist eine standardisierte Dokumentationsplattform für die Fremd-

kapitalaufnahme durch Emission von mittel- bis langfristigen Anleihen am Kapitalmarkt.

Deckungsquote

Deckung der Pensions- und Kernenergie-rückstellungen des Konzerns durch Finanzanlagen des Deckungsvermögens.

Deckungsvermögen

Das Deckungsvermögen umfasst Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie finanzielle Vermögenswerte, die zur Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen gehalten werden.

Derivate

Finanzinstrument, dessen Preis beziehungsweise Kurs von einem ihm zugrunde liegenden Basiswert abgeleitet wird.

E

EBIT

Das EBIT (englisch für „Earnings before Interest and Taxes“) ist das Ergebnis vor Beteiligungs- und Finanzergebnis sowie Ertragsteuern.

EBITDA

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

Energieeinsparcontracting

Gewerkeübergreifende Optimierung der Gebäudetechnik und des Gebäudebetriebs auf Basis einer partnerschaftlich gestalteten Zusammenarbeit. Die Investitionen für Erneuerungen oder Effizienzsteigerungsmaßnahmen werden über Energiekosteneinsparungen refinanziert.

Energieliefercontracting

Zeitlich und räumlich abgegrenzte Übertragung von Aufgaben der Energieoptimierung oder Nutzenergielieferung auf einen externen Dritten.

EPEX

Die europäische Strombörse European Power Exchange (EPEX SPOT SE) ist eine Börse für kurzfristigen Stromgroßhandel in Deutschland, Frankreich, Österreich, der Schweiz und Luxemburg.

Erneuerbare-Energien-(EEG-)Umlage

Die EEG-Umlage wird von den Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB) erhoben. Sie deckt die Differenzkosten zwischen den Einnahmen der ÜNB aus Vermarktung des Stroms aus 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. Mehr als die Hälfte des Strompreises für Haushaltskunden besteht heute aus Steuern, Abgaben und Umlagen. Die EEG-Umlage mit 6,88ct/kWh im Jahr 2017 (+8,3% im Vergleich zu 2016) hat daran den größten Anteil.

European-Allowances(EUA)-Zertifikat

EU-Emissionszertifikat. Ein EUA berechtigt dazu, 1tCO₂ auszustoßen. Jeder EU-Staat teilt sein Kontingent an EUA (1 EUA = 1tCO₂) den heimischen Unternehmen entweder kostenlos oder über Auktionen zu.

F

Free Cashflow

Der Free Cashflow ist der frei verfügbare Cashflow, der dem Unternehmen für Dividendenausschüttungen und zur Tilgung von Fremdkapital zur Verfügung steht.

Funds from Operations (FFO)

Der Funds from Operations (FFO) ist das zahlungswirksam erwirtschaftete Ergebnis aus operativer Geschäftstätigkeit, das dem Unternehmen für Investitionen, Dividendenausschüttungen und zur Tilgung von Fremdkapital zur Verfügung steht.

G

GASPOOL

Die GASPOOL Balancing Services GmbH mit Sitz in Berlin ist einer von zwei Marktgebietsverantwortlichen im deutschen Erdgasmarkt. Marktgebietsverantwortliche sind Gemeinschaftsunternehmen mehrerer unabhängiger Fernleitungsnetzbetreiber. Die Gasnetzbetreiber GASCADE Gastransport GmbH (vormals Wingas Transport GmbH), Gasunie Deutschland GmbH & Co. KG, ONTRAS Gastransport GmbH (ehemals VNG Gastransport GmbH) und Dong Energy Pipelines GmbH legten ihre jeweiligen Marktgebiete 2009 zusammen und realisierten damit eine überregionale Marktgebietskooperation; zu diesem Zweck wurde die Gesellschaft GASPOOL Balancing Services GmbH gegründet.

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.

H-Gas

H-Gas hat einen höheren Methan- und somit Energiegehalt als >L-Gas, aber auch hier kann sich die chemische Zusammensetzung unterscheiden. H-Gas gelangt in den meisten Fällen von der Nordsee oder aus den GUS-Staaten in den Süden der Republik. Je höher der Methananteil am Erdgas, desto höher sind auch Energiegehalt und Brennwert. Bei H-Gas liegt der Methangehalt in der Regel zwischen 87 und 98,9%.

HGÜ

Mithilfe von Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungsleitungen (HGÜ-Leitungen) kann elektrische Energie über große Entfernungen übertragen werden. Die Leitungen nutzen Gleichstrom (englisch „Direct Current – DC“) zum Transport, weil dabei die Übertragungsverluste geringer sind.

I

Independent Transmission Operator (ITO)

Die „unabhängigen Transportnetzbetreiber“ müssen die europäischen Entflechtungsvorgaben zur weiter gehenden Liberalisierung des Strom- und Erdgasmarktes (3. EU-Binnenmarktpaket), die 2011 in das deutsche Energiewirtschaftsgesetz (EnWG) umgesetzt wurden, erfüllen. Ziel der im EnWG festgelegten Entflechtungsmaßnahmen ist die Stärkung des Wettbewerbs auf dem europäischen Energiemarkt. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür ist, dass die Übertragungsnetze allen Marktteilnehmern diskriminierungsfrei als neutrale Plattform zur Verfügung stehen.

Innenfinanzierungskraft

Die Top-Leistungskennzahl Innenfinanzierungskraft setzt den Retained Cashflow ins Verhältnis zu den zahlungswirksamen > Nettoinvestitionen und ist die wesentliche Kennzahl für die Finanzierungsfähigkeit des Konzerns aus eigener Kraft.

Intelligentes Messsystem

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

Intraday-Handel

Der Intraday-Handel von Strom findet sowohl an der > EPEX SPOT in Paris statt als auch im OTC-Handel (over the counter), also über außerbörslich ausgehandelte Verträge

zwischen Stromkäufern und -verkäufern. Er bezeichnet den kontinuierlichen Kauf und Verkauf von Strom, der noch am gleichen Tag geliefert wird. Man spricht daher auch von kurzfristigem Stromgroßhandel.

Investmentgrade-Rating

Ein Investmentgrade-Rating liegt vor bei einer Ratingeinstufung von mindestens Baa3 (Moody's) beziehungsweise BBB- (Standard & Poor's).

K

Kapitalkostensatz

(> WACC)

Kernbrennstoffsteuer

Sie wurde von 2011 bis 2016 mit einem Steuersatz in Höhe von 145€ pro eingesetztes Gramm Kernbrennstoff erhoben. Sie wurde jedoch am 7. Juni 2017 als nichtig erklärt und noch im Jahr 2017 an alle Energieversorger zurückgezahlt.

L

Ladeinfrastruktur Elektromobilität

Für das Laden von Elektrofahrzeugen gibt es derzeit vier verschiedene Steckertypen. Die AC-Ladestation stellt je Ladepunkt über den Schukostecker bis zu 3,6 kW und über den Typ-2-Stecker bis zu 22 kW Wechselstrom zur Verfügung. Die AC/DC-Ladestation (Schnellladestation) verfügt mit dem CCS- und CHAdeMO-Stecker über bis zu 50 kW (DC=Gleichstrom) und mit dem Typ-2-Stecker über bis zu 43 kW (AC=Wechselstrom). Eine Ladesäule kann über mehrere Ladepunkte verfügen. Die tatsächlich abgerufene Ladeleistung hängt davon ab, wie schnell ein Fahrzeug laden kann. Die Schnellladestandorte der EnBW sind in der Regel so ausgestattet, dass die Ladeinfrastruktur sowohl hinsichtlich der Anzahl der Ladepunkte, als insbesondere der Ladeleistung skalierbar sind. Eine Aufrüstung der Schnellladestandorte auf oder an Autobahnen auf eine Ladeleistung von 150 kW pro CCS-Schnellladepunkt ist in 2018 geplant.

L-Gas

L-Gas weist einen niedrigeren Methan-gehalt als > H-Gas auf. Dieser liegt zumeist zwischen 80,1 und 87%. Das weniger energiehaltige L-Gas erfüllt grundsätzlich dieselben Funktionen – für denselben Heizeffekt muss jedoch mehr L-Gas als H-Gas aufgewendet werden.

N

NCG

NetConnect Germany, ein Marktgebietsbetreiber im deutschen Erdgasmarkt; NetConnect Germany GmbH & Co. KG (NCG) mit Sitz in Ratingen ist einer von zwei Marktgebietsverantwortlichen im deutschen Erdgasmarkt. Marktgebietsverantwortliche sind Gemeinschaftsunternehmen mehrerer unabhängiger Fernleitungsnetzbetreiber.

Nettofinanzschulden

Die Nettofinanzschulden umfassen die vom Unternehmen aufgenommenen Finanzverbindlichkeiten (inklusive Finanzierungsleasing) abzüglich vorhandener Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sowie finanzieller Vermögenswerte, die dem operativen Geschäft zur Verfügung stehen. Die Finanzverbindlichkeiten werden um Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften und um die Eigenkapitalanrechnung der Hybridanleihen bereinigt.

Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)

Die zahlungswirksamen Nettoinvestitionen ergeben sich aus den gesamten zahlungswirksamen Investitionen abzüglich der gesamten zahlungswirksamen Desinvestitionen des jeweiligen Geschäftsjahres.

Nettoschulden

Die Nettoschulden setzen sich zusammen aus den Nettofinanzschulden und den Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Rückbaurückstellungen.

Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen

Die Nettoschulden im Zusammenhang mit Pensions- und Kernenergieverpflichtungen umfassen Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen sowie Rückstellungen im Kernenergiebereich. Davon saldiert werden Forderungen im Zusammenhang mit dem Rückbau von Kernkraftwerken sowie das > Deckungsvermögen.

Netzentwicklungsplan Gas (NEP Gas)

Die Betreiber der deutschen Gasfernleitungsnetze ermitteln im Rahmen des NEP Gas die künftig benötigten Transportkapazitäten. Der Plan wird in enger Abstimmung mit der Bundesnetzagentur und unter Einbindung der betroffenen Marktteilnehmer alle zwei Jahre erstellt.

Netzentwicklungsplan Strom (NEP Strom)

Er beschreibt, mit welchen Maßnahmen in den nächsten 10 beziehungsweise 20 Jah-

ren das deutsche Höchstspannungsnetz an Land aus- und umgebaut werden muss, um einen sicheren Netzbetrieb zu gewährleisten. Die Maßnahmen dienen maßgeblich der Integration der schnell wachsenden erneuerbaren Energien und damit der Energiewende. Der NEP Strom wird seit 2016 alle zwei Jahre gemeinsam von den vier deutschen Übertragungsnetzbetreibern erstellt und der Bundesnetzagentur als zuständiger Regulierungsbehörde vorgelegt.

Netztopologie

Die Netztopologie beschreibt die Struktur von Versorgungsnetzen und entwickelt sich im Wesentlichen aus den Kriterien Versorgungssicherheit, Invest- und Betriebskosten, Lastdichte, räumlichen Bedingungen und der Funktion des Netzes (Transportnetz, Verteilnetz). Übliche Netztopologien sind Strahlen-, Ring- und Maschennetze sowie Mischformen aus diesen Grundstrukturen.

Neutrale Ergebnisgrößen

In den neutralen Ergebnisgrößen sind Effekte enthalten, die von der EnBW nicht prognostiziert beziehungsweise nicht direkt beeinflusst werden können und damit nicht steuerungsrelevant sind. Hierunter fällt unter anderem das neutrale EBIT.

Neutrales Ergebnis

Im neutralen Ergebnis sind Effekte enthalten, die von der EnBW nicht prognostiziert beziehungsweise nicht direkt beeinflusst werden können und damit nicht steuerungsrelevant sind.

P

Pari-passu-Klausel

Die Pari-passu-Klausel (lateinisch „pari passu“ = im gleichen Schritt) ist eine Verpflichtung in Finanzierungsvereinbarungen (zum Beispiel bei Anleihevereinbarungen oder Kreditverträgen). Der Schuldner/Emittent verpflichtet sich während der Laufzeit von nicht besicherten Finanzverbindlichkeiten (zum Beispiel Anleihen oder Krediten) zum Gleichrang, das heißt, künftigen unbesicherten Finanzverbindlichkeiten wird kein Vorrang gegenüber der bestehenden Finanzverbindlichkeit eingeräumt.

Q

Quartiersentwicklung

Die Quartiersentwicklung umfasst eine intelligente und nachhaltige Städteplanung sowie die Erschließung, den Bau und Betrieb von modernen Wohnquartieren.

Quartiersentwicklung setzt sich zusammen aus urbanen Infrastrukturthemen wie Energie, Netze, E-Mobilität, Kommunikation und digitale Vernetzung, Sicherheit und Smart Services.

R

Repowering

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

Retained Cashflow

Der Retained Cashflow ist ausschlaggebend für die Innenfinanzierungskraft der EnBW. Er steht dem Unternehmen nach Deckung der laufenden Kosten und Dividendenzahlungen für Investitionen ohne zusätzliche Fremdkapitalaufnahme zur Verfügung.

Retained Cashflow II

Der Retained Cashflow II ist der um den Einmaleffekt der Rückerstattung der Kernbrennstoffsteuer bereinigte Retained Cashflow. Für das Geschäftsjahr 2018 wird die Rückerstattung neben der Schuldentilgung für strategische Investitionen verwendet. Für den Restbetrag gehen wir für den Zeitraum 2019 bis 2020 von einer linearen Verteilung, ebenfalls zur Vornahme von strategischen Investitionen, aus. Dies führt dementsprechend zu einer Erhöhung des Retained Cashflows II über den Zeitraum 2018 bis 2020.

ROCE

ROCE steht für Return on Capital Employed und misst die Verzinsung des eingesetzten Kapitals in einem Unternehmen. Die Top-Leistungskennzahl ROCE bildet dabei das Verhältnis von Adjusted EBIT inklusive des angepassten Beteiligungsergebnisses und dem durchschnittlich eingesetzten Kapital und ist damit die zentrale wertorientierte Steuerungsgröße der EnBW zur Beurteilung der Rentabilität im jeweiligen Geschäftsjahr.

S

Sektorkopplung

Sektorkopplung ist die Verschränkung von Strom, Wärme, Mobilität und Industrieabläufen zum Zwecke der Senkung von Kohlenstoffdioxidemissionen. Da die Sektorkopplung Synergieeffekte bei der Integration von hohen Anteilen erneuerbarer Energien ermöglicht, wird sie als Schlüsselkonzept bei der Energiewende und dem Aufbau von Energiesystemen mit 100% erneuerbaren

Energien betrachtet. Es besteht ein weitgehender Konsens, dass die Sektorkopplung notwendig ist, um die Energiewende umzusetzen und die Klimaschutzziele zu erfüllen.

Smart City

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

Smart Grid

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

Spotmarkt

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

Spread

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

Systemdienstleistungen

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

T

TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

Die Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) prüft die mit dem Klimawandel verbundenen Chancen und Risiken und erarbeitet daraus Empfehlungen für eine transparente und verständliche klimabezogene Risikoberichterstattung von Unternehmen. Die EnBW ist

mit ihrem Finanzvorstand Thomas Kusterer in der von den G20 eingesetzten internationalen Arbeitsgruppe vertreten (www.fsb-tcfd.org).

Terminmarkt

Markt, auf dem Lieferungen und Bezüge von Strom, Brennstoffen und CO₂ für einen künftigen Zeitraum gehandelt werden. Übliche Zeiträume sind beispielsweise Wochen, Monate, Quartale und Jahre. Die Erfüllung kann entweder physisch oder finanziell erfolgen. Der Terminmarkt hat primär die Funktion als Preissicherungsmechanismus.

THG-Emissionen

Der Anstieg der Konzentration verschiedener Treibhausgase (THG), insbesondere von Kohlenstoffdioxid (CO₂), verstärkt den Treibhauseffekt und führt zur globalen Erwärmung, die ihrerseits mit zahlreichen Folgen verbunden ist. Weitere zu den THG zählende Gase neben Kohlenstoffdioxid sind Methan, Distickstoffmonoxid, Fluorkohlenwasserstoffe, Schwefelhexafluorid und Stickstofftrifluorid.

Treasury

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

V

Virtuelles Kraftwerk

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

W

WACC (Kapitalkostensatz)

WACC (englisch für „Weighted Average Cost of Capital“) ist ein gewichteter Kapitalkostensatz, der im Zusammenhang mit wertorientierten Steuerungskennzahlen zur Anwendung kommt. Zur Ermittlung der Kapitalkosten wird der gewichtete Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten zugrunde gelegt.

Top-Themen 2017

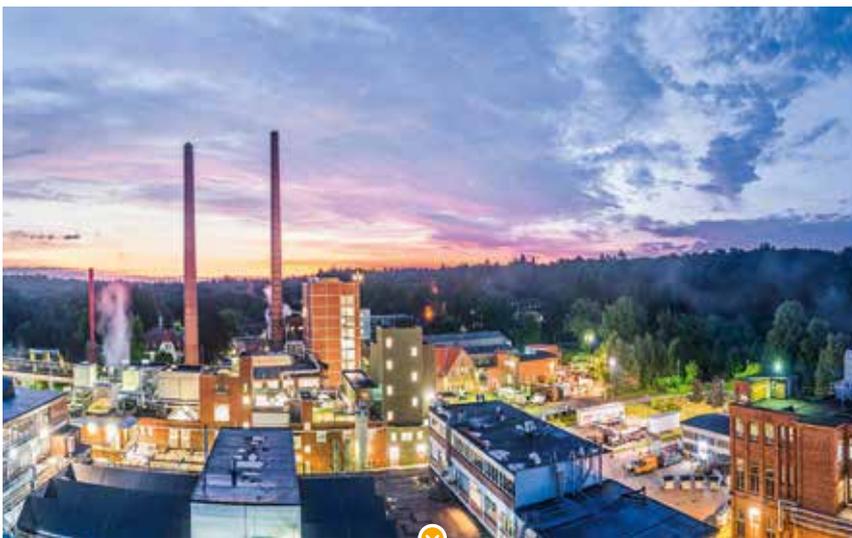
Aus Yello Strom wird Yello

Seit Januar präsentiert sich die gelbe Konzernmarke mit dem neuen Claim „Mehr als du denkst.“ und tritt nur noch unter dem Namen Yello auf. Der Relaunch trägt dem über die Jahre stetig gewachsenen Produktportfolio der Marke Rechnung, das inzwischen weit über Strom hinausgeht.



EnBW erhält Zuschlag für drei weitere Solarparks

Im Rahmen des Ausschreibungsverfahrens erhält die EnBW im Februar für drei Solarparks mit einer Gesamtleistung von 16 MW den Zuschlag von der Bundesnetzagentur. Davon befindet sich ein Projekt in Mecklenburg-Vorpommern und zwei Projekte in Baden-Württemberg. Angestrebt wird eine Fertigstellung der Solarparks bis Mitte 2018.



EnBW baut Contractinggeschäft weiter aus

Parallel zum Abschluss bedeutender Energieliefercontractings mit zwei großen Industrieunternehmen hat die EnBW im Februar eine Energieverbundzentrale in Waldbronn in Betrieb genommen. Dort werden neben den Firmengebäuden des Technologiekonzerns Agilent Technologies Inc. und der Firma Taller GmbH gleichzeitig auch das Freibad und die Eishalle der Kommune dank intelligenter Vernetzung mit Wärme, Kälte und Strom versorgt. Derzeit betreibt die EnBW deutschlandweit rund 200 Anlagen und ist damit einer der führenden Contractinganbieter.

E-world 2017: EnBW präsentiert sich als zertifizierter Anbieter für den gesamten Smart-Meter-Gateway-Betrieb

Die EnBW präsentiert sich im Februar als einer der ersten zertifizierten Anbieter für die Administration von Smart-Meter-Gateways auf der E-world. Die ISO-27001-Zertifizierung umfasst sowohl die Bereitstellung von IT-Services als auch die Durchführung von Geschäftsprozessen bei Installation, Inbetriebnahme, Konfiguration, Administration und Überwachung von Smart-Meter-Gateways. Vergeben wird das Zertifikat von der TÜV Austria Deutschland GmbH.

EnBW erhält Zuschlag für 900-MW-Windpark He Dreiht

Mit He Dreiht in der Nordsee hat sich die EnBW in der ersten deutschen Offshore-Windauktion durchgesetzt und erhält im April den Zuschlag für eines der größten Offshore-Projekte in Europa. He Dreiht zählt zu den weltweit ersten Offshore-Windparks ohne staatliche Förderung und ist damit ein Meilenstein im Ausbau der Windkraft. Der Netzanschluss soll im Jahr 2025 erfolgen.



Bedeutende Schritte in Richtung Ausbau des Gasgeschäfts

Mit der Vollkonsolidierung der VNG-Verbundnetz Gas rückt die EnBW im Mai zum drittgrößten Gasanbieter Deutschlands auf und erreicht damit einen weiteren Meilenstein in ihrer Gas-Strategie. Im Mai weiht die VNG den Erdgasspeicher „Katharina“ in Sachsen-Anhalt ein. Zur Stärkung der Versorgungssicherheit für Deutschland und des gesamten europäischen Marktes wird der Untergrundgasspeicher nach endgültiger Fertigstellung bis 2024 über ein Speichervolumen von 614 Mio. m³ verfügen.



Onshore-Windkraft: EnBW erzielt Inbetriebnahme-Rekord im September

Im September hat die EnBW sieben Onshore-Windparks in Betrieb genommen – so viele wie noch nie zuvor in einem Monat. Die insgesamt 21 Onshore-Windkraftanlagen mit einer Nabenhöhe zwischen 134 und 164 Metern verfügen über eine Gesamtleistung von 70 MW. Mit einem Onshore-Zubau von insgesamt über 200 MW Leistung im Jahr 2017 steigt die EnBW erstmals zu den Top-3-Entwicklern und -Betreibern von Onshore-Windparks in Deutschland auf.

Kernkraft-Rückbau geht in die nächste Runde

In der ersten Jahreshälfte fällt der Startschuss für den Abbau und die Stilllegung der Kernkraftwerksblöcke Philippsburg 1 (KKP1) und Neckarwestheim I (GKN I). Parallel finden in diesem Jahr fünf sicher durchgeführte Castortransporte statt. Die Transporte, bei denen ausgediente Brennstäbe aus Obrigheim über den Neckar in das Neckarwestheimer Zwischenlager zur sicheren Verwahrung gebracht werden, finden im engen Dialog mit der Öffentlichkeit statt.

Investitionsentscheidung getroffen: Offshore-Windpark EnBW Albatros wird gebaut

Gemeinsam mit dem kanadischen Energieinfrastrukturunternehmen Enbridge Inc. (Enbridge) wird die EnBW den 112 MW starken Nordsee-Windpark EnBW Albatros bauen. Mit einem Volumen von 1,8 Mrd. € zählt diese Investitionsentscheidung im Mai zu einer der größten in der Unternehmensgeschichte der EnBW. Wie bei dem bereits mit Enbridge im Dezember 2016 beschlossenen Offshore-Windpark EnBW Hohe See (497 MW) wird die EnBW Mehrheitseigner. Beide Windparks sollen im Jahr 2019 ans Netz gehen.

NE+ auf dem Weg zum digitalen Energieversorger

Mit EnPower geht für die Kunden von NaturEnergiePlus die erste digitale Abrechnungs- und Kundeninteraktionsplattform online. Im Fokus stehen Vereinfachung, Effizienzsteigerung, Digitalisierung und Individualisierung. 2018 soll die Einführung von EnPower bei Yello und 2019 bei der EnBW erfolgen.

TransnetBW reicht Antrag für Gleichstromnetz-Konverter ein

Im Oktober reicht der Übertragungsnetzbetreiber TransnetBW den Genehmigungsantrag für den Bau des SuedLink-Konverters am Standort Leingarten ein. Der Konverter soll den Gleichstrom, der über eine etwa 700 Kilometer lange Erdkabelverbindung aus Schleswig-Holstein nach Baden-Württemberg transportiert wird, in Wechselstrom umwandeln und in das bestehende Transportnetz im Umspannwerk Großgartach (Gemeinde Leingarten) einspeisen. SuedLink ist (neben ULTRANET) eine der geplanten Gleichstromtrassen, die Strom aus erneuerbaren Energien vom Norden Deutschlands in den Süden transportieren sollen.



Alle Zeichen stehen auf E-Mobilität

Auf der internationalen Electric Vehicle Symposium & Exhibition (EVS 30), einem der wichtigsten Branchentreffpunkte für die gesamte Elektromobilitätsindustrie, stellt die EnBW im Oktober ihre App EnBW mobility+ und weitere neue Produkte rund um die E-Mobilität vor. Beispielsweise ist es mit der EnBW mobility+ Ladekarte möglich, an mehr als 8.000 Ladepunkten in Deutschland, Österreich und der Schweiz Strom zu tanken. Auch der kontinuierliche Ausbau von Schnellladesäulen wird 2017 vorangetrieben. Bis Ende des Jahres sind bundesweit insgesamt 120 Standorte der Autobahn Tank & Rast GmbH mit Schnellladestationen ausgestattet.

Wichtige Hinweise

Herausgeber

EnBW Energie Baden-Württemberg AG
Durlacher Allee 93
76131 Karlsruhe

Koordination und Redaktion

Kommunikation Unternehmensmarke,
Karlsruhe

Konzept und Design

IR-ONE, Hamburg
www.ir-one.de

Abbildungen und Fotos Imageteil

Computer Generated Imagery (CGI): Oliver Hasselluhn
EnBW Energie Baden-Württemberg AG

Fotos Vorstand und Aufsichtsrat

Uli Deck, Karlsruhe
Matthias Hangst, Karlsruhe
Catrin Moritz, Essen

Fotos Top-Themen

EnBW Energie Baden-Württemberg AG
Seite 136 unten: Dow Chemical Company

Satz

Inhouse produziert mit firesys

Druck

Elanders GmbH, Waiblingen

ISBA: R.3573.1803

Veröffentlichung des Integrierten
Geschäftsberichts 2017: 22. März 2018

Kontakt

Allgemein

Telefon: 0800 1020030
E-Mail: kontakt@enbw.com
Internet: www.enbw.com

Investor Relations

E-Mail: investor.relations@enbw-ir.com
Internet: www.enbw.com/investoren

Veröffentlichung im Bundesanzeiger

Der von der EnBW Energie Baden-Württemberg AG aufgestellte und von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, geprüfte vollständige Konzernabschluss wird nebst dem mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht zusammen mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers im Bundesanzeiger veröffentlicht. Die Einreichung der entsprechenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers erfolgt bis spätestens 30. April 2018.

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.

Naturngemäß sind zukunftsgerichtete Aussagen mit Risiken und Unsicherheiten behaftet, die durch die EnBW nicht kontrolliert oder präzise vorhergesagt werden können. Tatsächliche Ereignisse, künftige Ergebnisse, die finanzielle Lage, Entwicklung oder Performance der EnBW und der Gesellschaften des EnBW-Konzerns können daher erheblich von den in diesem Bericht getätigten zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Deshalb kann nicht garantiert oder sonst dafür gehaftet werden, dass sich diese zukunftsgerichteten Aussagen als vollständig, richtig oder genau erweisen oder dass erwartete prognostizierte Ergebnisse in Zukunft tatsächlich erreicht werden.

Keine Verpflichtung zur Aktualisierung

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

 www.twitter.com/enbw



Finanzkalender 2018

- 
- 22. März • Veröffentlichung des Integrierten Geschäftsberichts 2017
 - 8. Mai • Hauptversammlung 2018
 - 15. Mai • Veröffentlichung der Quartalsmitteilung Januar bis März 2018
 - 26. Juli • Veröffentlichung des Halbjahresfinanzberichts Januar bis Juni 2018
 - 12. November • Veröffentlichung der Quartalsmitteilung Januar bis September 2018

Auf Kurs: Zahlen, Daten und Fakten

2012

€ 2,4 Mrd. €
Adjusted EBITDA

48 MW

installierte Leistung Wind offshore



0

Schnellladestandorte

18,9%

Anteil erneuerbarer Energien
an der Erzeugungskapazität



2017



1,3 Mio. t

CO₂-Einsparung durch Windkraft

540 MW

installierte Leistung Wind onshore
(Portfolio seit 2012 verdreifacht)



128

Schnellladestandorte



75.000

Nutzer der EnBW mobility+ App
(meistgeladene E-Mobilitäts-App
in Deutschland)



787,5 Mio. €

Investitionen im Segment Netze
(gegenüber 2012 mehr als verdoppelt)



11.400 km

Backbone-Netz der NetCom BW
(eines der größten Breitbandnetze
in Baden-Württemberg)

Nummer 3

im deutschen Gasmarkt



9

neue Projekte im Innovationscampus

2020



1.000

Schnellladestandorte

945 MW

installierte Leistung Wind offshore



40%

Anteil erneuerbarer Energien
an der Erzeugungskapazität

2,4 Mrd. €
Adjusted EBITDA



Inhaltsverzeichnis

Auf Kurs: Strategie 2020

Der Imageteil befindet sich am Anfang des Berichts.

An unsere Stakeholder

Der Vorstand im Interview	2
Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)	6
Über diesen Bericht	9

Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns	14
Geschäftsmodell	14
Strategie, Ziele und Steuerungssystem	24
Corporate Governance	32
Im Dialog mit unseren Stakeholdern	36
Forschung, Entwicklung und Innovation	41
Beschaffung	46

Wirtschaftsbericht	49
Rahmenbedingungen	49
Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns	56
Unternehmenssituation der EnBW AG	81
Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns	86
Prognosebericht	87
Chancen- und Risikobericht	91
Vergütungsbericht	103
Angaben nach den §§289a Abs. 1, 315a Abs. 1 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands	112
Index nichtfinanzielle Erklärung des EnBW-Konzerns und der EnBW AG	114
Index Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	115

Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

Gewinn- und Verlustrechnung	117
Gesamtergebnisrechnung	118
Bilanz	119
Kapitalflussrechnung	120
Eigenkapitalveränderungsrechnung	121
Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2017	122

Organe der Gesellschaft

Der Aufsichtsrat	124
Mandate der Vorstandsmitglieder	126
Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder	127

Service

Mehrjahresübersicht	130
Glossar	132
Top-Themen 2017	136
Wichtige Hinweise	138
Finanzkalender 2018	
Auf Kurs: Zahlen, Daten und Fakten	

Navigation

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

 Weiterführende Informationen finden sich an anderer Stelle im Bericht.

 Der Begriff ist in unserem Glossar auf Seite 132ff. erläutert.

 Weitere Informationen finden Sie im Internet.

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

 Unsere Top-Leistungskennzahlen sind mit diesem Symbol gekennzeichnet.

Den Integrierten Geschäftsbericht 2017 veröffentlichen wir auch als Onlineversion unter:

 www.enbw.com/bericht2017

