Bericht 2013 ›

Energiewende.
Sicher.
Machen.

2013

Kurzfassung

EnBW

Bericht 2013 ›

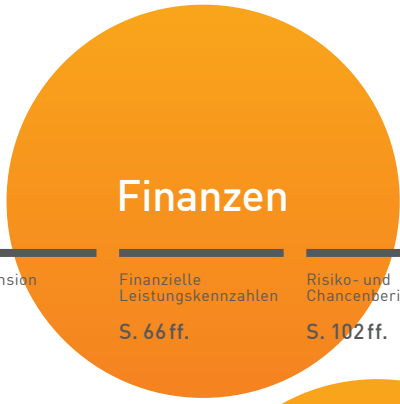
Energiewende.
Sicher.
Machen.

2020

Kurzfassung

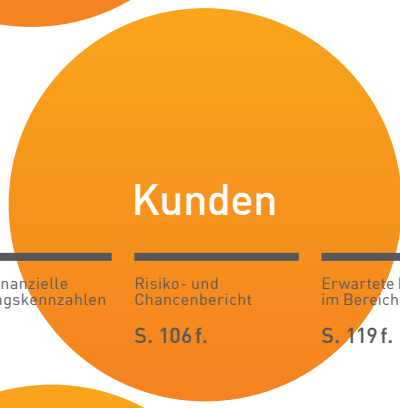
EnBW

Zielsystem 2013 > 2014 – 2016 > 2020



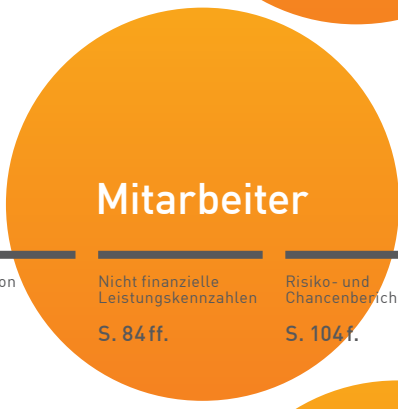
Finanzen

Zieldimension Finanzen	Finanzielle Leistungskennzahlen	Risiko- und Chancenbericht	Erwartete Entwicklung der finanziellen Leistungskennzahlen
S. 46 f.	S. 66 ff.	S. 102 ff.	S. 118 f.



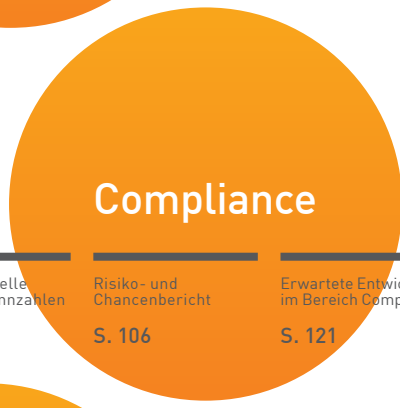
Kunden

Zieldimension Kunden	Nicht finanzielle Leistungskennzahlen	Risiko- und Chancenbericht	Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden
S. 47 f.	S. 84	S. 106 f.	S. 119 f.



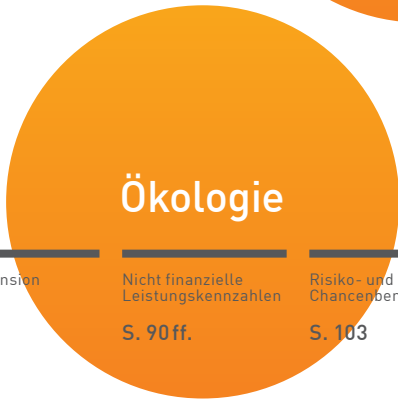
Mitarbeiter

Zieldimension Mitarbeiter	Nicht finanzielle Leistungskennzahlen	Risiko- und Chancenbericht	Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter
S. 48 f.	S. 84 ff.	S. 104 f.	S. 120



Compliance

Zieldimension Compliance	Nicht finanzielle Leistungskennzahlen	Risiko- und Chancenbericht	Erwartete Entwicklung im Bereich Compliance
S. 49	S. 88 ff.	S. 106	S. 121



Ökologie

Zieldimension Ökologie	Nicht finanzielle Leistungskennzahlen	Risiko- und Chancenbericht	Erwartete Entwicklung im Bereich Ökologie
S. 49 f.	S. 90 ff.	S. 103	S. 121

Unsere Segmente

Segment
Vertriebe[1]

Aufgaben: Beratung; Vertrieb von Strom, Gas und weiteren Produkten; Erbringung von energienahen Dienstleistungen; Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt"; kommunale Betreuung und unter anderem Abschluss von Konzessionen; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

51,1 Mrd. kWh
Stromabsatz (B2C/B2B)

67,7 Mrd. kWh
Gasabsatz (B2C/B2B)

227,1 Mio. €
Adjusted EBITDA

Segment
Netze[1]

Aufgaben: Transport und Verteilung von Strom und Gas; Erbringung von netznahen Dienstleistungen; Wasserversorgung, Stromübertragungs- und -verteilnetz[2]: 155.000 km; Gas-Fernleitungs- und -verteilnetz[2]: 16.000 km; Kommunikationsnetz[2]: 2.000 km

67,9 TWh
Strom Transportvolumen

27,8 TWh
Gas Transportvolumen

961,8 Mio. €
Adjusted EBITDA

Segment
Erneuerbare Energien[1]

Aufgaben: Projektierung, Bau und Betrieb von Erzeugungsanlagen erneuerbarer Energien

6.344 GWh
Erzeugung

1.059 MW
installierte Leistung

216,4 Mio. €
Adjusted EBITDA

Segment
Erzeugung und Handel[1]

Aufgaben: Beratung, Bau, Betrieb und Rückbau von konventionellen und nuklearen Erzeugungsanlagen; Handel von Strom, Aufbau von Gas-Midstream-Geschäft (Ferngasstufe); Entsorgung

51.744 GWh
Erzeugung

12.653 MW
installierte Leistung

834,7 Mio. €
Adjusted EBITDA

[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte für das Jahr 2013.
[2] Gerundete Werte.

Profil

2013 haben wir die Weichen für die Zukunft der EnBW gestellt. Mit dem Programm EnBW 2020 behaupten wir unsere Rolle als eines der größten Energieversorgungsunternehmen in Deutschland und treiben gleichzeitig die Energiewende voran.

Heute versorgen wir rund 5,5 Millionen Kunden mit Strom, Gas, Wasser und energienahen Produkten und Dienstleistungen. Um weiterhin erster Ansprechpartner in Energiefragen zu sein, stellen wir uns „nahe am Kunden“ auf und antworten mit neuen Angeboten auf die wachsende Nachfrage nach dezentralen und nachhaltigen Energielösungen.

Unseren Erzeugungspark und die Netze gestalten wir zum „Maschinenraum der Energiewende“ um, indem wir vor allem die Wind- und Wasserkraft ausbauen und mithilfe unserer Netztöchter immer mehr erneuerbare Energien ins Energiesystem integrieren.

Über diesen Bericht

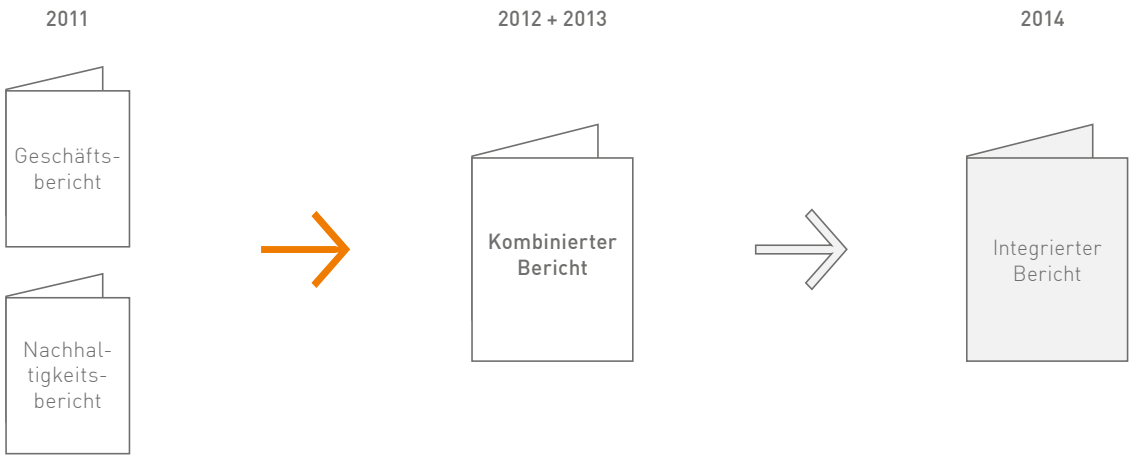
Der kombinierte Bericht 2013

Im vorliegenden zweiten kombinierten Bericht der EnBW haben wir die Inhalte der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung weiter zusammengeführt. Dies stellt einen weiteren Schritt auf dem Weg zu einer prägnanteren, transparenteren und aussagekräftigeren integrierten Berichterstattung dar und erfüllt die erhöhten Informationsbedürfnisse unserer Stakeholder. Der kombinierte Bericht ist ein Ausdruck der Stärkung des integrierten Denkens im Unternehmen und das Ergebnis einer ganzheitlichen Betrachtung, die die finanzielle und nicht finanzielle Unternehmensleistung abbildet. Hierbei wurde neben der ökonomischen auch die ökologische und soziale Dimension berücksichtigt.

Mit der Darstellung von finanziellen und nicht finanziellen Unternehmenszielen, deren Erreichung anhand von Top-Leistungskennzahlen gemessen wird, unterstreichen wir die Bedeutung einer transparenten und umfassenden Performance- und Stakeholderorientierung.

Im Rahmen der Neuausrichtung der Unternehmensberichterstattung ist es unser Ziel, für das Berichtsjahr 2014 den ersten integrierten Bericht nach den Leitlinien des International Integrated Reporting Councils (IIRC) zu veröffentlichen. Dieser wird noch stärker die Verzahnung von Geschäftsmodell und Unternehmens- sowie Funktionalstrategien, die Wechselwirkung von finanziellen und nicht finanziellen Zielen sowie die ganzheitliche Performance-Orientierung unterstreichen.

Der Weg zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW



Der vorliegende kombinierte Bericht enthält den Bericht über die Lage des Konzerns für das Geschäftsjahr 2013 sowie eine Kurzfassung des EnBW-Konzernabschlusses ohne Anhang. Den vollständigen Konzernabschluss und weitere Abschlussunterlagen veröffentlichen wir unter www.enbw.com/bericht2013.

Die Inhalte des vorliegenden Berichts dienen ausschließlich zur Information und stellen kein Angebot und keine Anlageempfehlung dar. Bitte beachten Sie dies und weitere wichtige Hinweise auf Seite 154.

Mehr zur integrierten Berichterstattung bei der EnBW finden Sie unter www.enbw.com/integrierte-berichterstattung.

Eine individuelle, nach Interessen der Leser konfigurierbare Version des Berichts kann auf der EnBW-Internetseite zusammengestellt werden unter www.enbw.com/bericht2013.

Grundlagen der Darstellung

Die Informationen zur Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des EnBW-Konzerns beruhen auf den Anforderungen der International Financial Reporting Standards (IFRS) und, soweit anwendbar, des deutschen Handelsrechts sowie der deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS). Interne Kontrollmechanismen sichern die Verlässlichkeit der in diesem Bericht vorgelegten Informationen.

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

Die Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsthemen erfolgt unter Anwendung der Leitlinien (G3.1) der Global Reporting Initiative (GRI), einschließlich den Branchenangaben für Elektrizitätswirtschaft (Sector Supplement Electric Utilities). Unsere Berichterstattung über Nachhaltigkeit erfüllt darüber hinaus die Anforderungen des „Communication on Progress" für den UN Global Compact.

Alle Daten und Berechnungsgrundlagen dieses Berichts sind an nationalen und internationalen Standards der Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgerichtet. Sämtliche Daten und Informationen wurden von den jeweils fachlich zuständigen Einheiten mit repräsentativen Methoden für den Berichtszeitraum erhoben. Der Berichtszeitraum umfasst das Geschäftsjahr 2013. Wir haben relevante Informationen bis zum 13. Februar 2014 berücksichtigt. Der Konsolidierungskreis der EnBW für die Finanzberichterstattung umfasst neben der EnBW AG mit Sitz in Karlsruhe alle wesentlichen Tochtergesellschaften. Die Berichtsgrenzen für die nicht finanziellen Kennzahlen entsprechen, sofern nicht anders erläutert, dem Konsolidierungskreis der Finanzberichterstattung.

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

Mehr zur Wesentlichkeitsanalyse lesen Sie im Bericht 2013 › Im Dialog mit unseren Stakeholdern › Seite 41 f.

Unabhängige Prüfung und Bewertung

In dem im kombinierten Bericht gekürzten Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2013 ist der Konzernanhang nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns, jeweils für das Geschäftsjahr 2013, wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 25. April 2013 als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer von der Hauptversammlung der EnBW Energie Baden-Württemberg AG gewählten 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 2013 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG unter www.enbw.com/bericht2013 allgemein zugänglich.

Darüber hinaus wurden ausgewählte nicht finanzielle Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung erstmalig durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft einer betriebswirtschaftlichen Prüfung unterzogen. Diese Prüfung erfolgte unter Anwendung der für die Nachhaltigkeitsberichterstattungsprüfungen einschlägigen Standards „International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000" und „International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3410": „Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements". Weiterhin Bestandteil der betriebswirtschaftlichen Prüfung sind weiterführende Inhalte auf den EnBW-Internetseiten unter www.enbw.com/bericht2013. Angaben und Kennzahlen im Prüfungsumfang sind besonders gekennzeichnet.

Die Erfüllung der Anwendungsebene A+ der GRI-Leitlinien Version 3.1 wurde für den EnBW-Bericht 2013 durch die GRI bestätigt. Weiterhin wurde im Februar 2014 die Entsprechenserklärung gemäß Deutschem Nachhaltigkeitskodex eingereicht.

Die Bescheinigung über die betriebswirtschaftliche Prüfung der Nachhaltigkeitsinformationen und das GRI-Statement finden Sie unter www.enbw.com/gri-index.

Deutscher NACHHALTIGKEITS Kodex

THE GLOBAL COMPACT WE SUPPORT

WendePunkt

EnBW

Sauber durch Stuttgart mit Willi Diez ›

Das Magazin zum Bericht

Windparks in den Wellen ›

Große Pläne mit einem kleinen Dorf ›

Inhalt

6 Interview mit dem EnBW-Vorstand

10 Der Vorstand

12 Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)

Die EnBW im Überblick

› Energiewende. Sicher. Machen.

16 Einfach. Miteinander reden.

18 EnBW. Neu.

20 EnBW. Integriert.

22 EnBW. 2020.

24 Ziele. 2020.

26 Zusammengefasster Lagebericht des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns

27 Geschäftsmodell
39 Im Dialog mit unseren Stakeholdern
43 Strategie und Ziele
51 Steuerungssystem
52 Forschung und Innovation
56 Beschaffung

Wirtschaftsbericht

58 Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen
66 Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns
94 Unternehmenssituation der EnBW AG
98 Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns
99 Risiko- und Chancenbericht
113 Prognosebericht
122 Vergütungsbericht
129 Angaben nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB und erläuternder Bericht des Vorstands
131 Nachtragsbericht

132 Gekürzter Jahresabschluss des EnBW-Konzerns

142 Corporate Governance

148 Service

Navigationshilfe

Weitere Informationen im Internet

Weitere Informationen im Bericht

Erläuterung des Begriffs im Glossar

TOP Top-Leistungskennzahl

Interview mit dem EnBW-Vorstand

„Wir wollen die EnBW insgesamt schlanker, schlagkräftiger und kundenorientierter aufstellen."

Dr. Frank Mastiaux

› Herr Mastiaux, Herr Kusterer, wie steht es im Frühjahr 2014 um die EnBW?

Dr. Frank Mastiaux: Unser Unternehmen steht vor zwei großen Herausforderungen gleichzeitig: Im laufenden operativen Geschäft belasten sinkende Großhandelspreise und Spreads für Strom, die Vollauktionierung der CO_2-Zertifikate, geringere Einsatzzeiten unserer Kohlekraftwerke und ein intensiver Wettbewerb unsere Ertragskraft. Gleichzeitig sind wir dabei, das gesamte Unternehmen neu auszurichten, um die Chancen der Energiewende in Deutschland aktiv ergreifen zu können. Das ist eine Herkules-Aufgabe, setzt aber auch neue Energien und neue Ideen frei. Das hat eine Aufbruchstimmung in der EnBW ausgelöst, und das ist die Energie, die wir zum Erfolg brauchen.

Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender des Vorstands, Chief Executive Officer

Thomas Kusterer: Das Geschäftsjahr 2013 verlief in finanzieller Hinsicht weitgehend erwartungsgemäß. Die von Frank Mastiaux genannten Belastungen haben aber ihre Spuren hinterlassen. Das operative Ergebnis des Konzerns sank gegenüber dem Vorjahr um 5,3 % auf 2.216,6 Mio. €, entwickelte sich damit aber im Rahmen der von uns Anfang 2013 prognostizierten Bandbreite. Das Adjusted EBITDA des Geschäftsfelds Erzeugung und Handel nahm deutlich um 25,8 % auf 834,7 Mio. € ab. Erfreulicherweise ist es uns 2013 gelungen, durch das Effizienzprogramm „Fokus" einen positiven Ergebnisbeitrag von 624 Mio. € zu erzielen – weit über unseren ursprünglichen Erwartungen. Zusammen mit einer strengen Investitionsdisziplin konnten wir dadurch die bereinigten Nettoschulden des Konzerns um 13,6 % auf 7.275,0 Mio. € reduzieren. Die finanzielle Stabilität der EnBW ist gewährleistet, und „Fokus" hat dazu entscheidend beigetragen.

› Stichwort „Investitionsdisziplin": Herr Zimmer, die EnBW baut derzeit neue Kraftwerke und meldet zugleich andere zur Stilllegung an. Wie geht das zusammen?

Dr. Hans-Josef Zimmer: In diesem Jahr werden wir zwei hocheffiziente Steinkohleblöcke in Karlsruhe und Mannheim mit einer Kapazität von je rund 900 MW in Betrieb nehmen. 2015 folgt in Düsseldorf eines der stärksten und mit einem Wirkungsgrad von über 61 % effizientesten Gas- und Dampfturbinenkraftwerke der Welt. Sein CO_2-Ausstoß wird 50 % unter dem eines durchschnittlichen deutschen Kraftwerks liegen. Also erstens: Wir ersetzen alte Kraftwerke durch neue, effizientere und klimaschonendere Erzeugungseinheiten. Zweitens werden wir auch künftig konventionelle Kraftwerke benötigen, um Versorgungssicherheit zu gewährleisten und Spitzenlasten abzufangen. Allerdings ist auch richtig: Die wirtschaftliche Situation der konventionellen Erzeugungsanlagen in Deutschland hat sich deutlich verschlechtert.

› Herr Mastiaux, die einzige Konstante der Energiepolitik in Deutschland war in den vergangenen Jahren der laufende Wechsel. Wie kann man auf dieser Basis eine langfristige Unternehmensstrategie aufstellen und umsetzen?

Dr. Frank Mastiaux: Die Energiewende in Deutschland ist Ergebnis eines politischen Prozesses in einem demokratisch regierten Land. Wir sehen sie daher als Ausdruck des gesellschaftlichen Willens, auf Atomkraft zu verzichten, die konventionelle Erzeugung zu reduzieren und zugleich andere klimaschonende Energieformen zu fördern. Dies ist verbunden mit einer grundsätzlichen Dezentralisierung, man kann sogar sagen: Demokratisierung der Energieversorgung. Über diese gesellschaftliche Entscheidung gibt es wenig zu diskutieren. Über die konkrete politische Ausgestaltung der Energiewende kann man natürlich trefflich streiten. Die EnBW nimmt aktiv an dieser Diskussion teil und bringt eigene Vorschläge ein. Die EnBW versteht in ihrer Strategie für das Jahr 2020 die neue Energiewelt als Chance und orientiert sich an den wesentlichen Eckpunkten, bleibt aber im Zeitablauf und bei einzelnen Themen flexibel. Welche Rolle beispielsweise die Stromerzeugung durch Wind-Offshore-Kraftwerke künftig für die EnBW spielen wird, hängt vom Ergebnis der aktuell laufenden Überarbeitung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes ab.

› Das Motto der Strategie EnBW 2020 lautet „Energiewende. Sicher. Machen.". Welche Fortschritte konnten seit ihrer Vorstellung im Juni 2013 bei der Umsetzung der neuen Strategie erzielt werden?

Dr. Frank Mastiaux: Sie sprachen bereits die tief greifenden Veränderungen in der Energiewirtschaft an. In einem solchen Umfeld muss ein Unternehmen schnell, flexibel und effizient sein, um sich am Markt zu behaupten. Kernelemente unserer Neuausrichtung sind daher auch eine neue Struktur des Konzerns und ein neues Führungsmodell. Um Komplexität zu reduzieren und einen integrierten Konzern unter dem Leitmotiv „EINE EnBW" zu schaffen, verschmelzen wir derzeit wesentliche Konzerngesellschaften auf die EnBW AG. Wir wollen die EnBW insgesamt schlanker, schlagkräftiger und kundenorientierter aufstellen. Dadurch wollen wir die Umsetzung unserer Strategie unterstützen. Wir wollen in drei Bereichen wachsen: bei den erneuerbaren Energien, im regulierten Geschäft der Netze und durch neue und innovative Dienstleistungen.

Dr. Dirk Mausbeck: Hier würde ich gleich noch ergänzen: Die Bildung einer neuen Geschäftseinheit „Kommunale Beziehungen und Beteiligungen" spiegelt die hohe Bedeutung wider, die Kommunen und Stadtwerken als Kunden und Partner für die EnBW zukommt. Neben Vertrieb und Beratung umfasst das Aufgabenspektrum der neuen Geschäftseinheit unter anderem die Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt" sowie Abschluss und Betreuung von Konzessionen. Grundsätzlich gilt: Wir möchten die Beziehungen zu allen unseren Kundengruppen weiter intensivieren – ja, auf eine neue Ebene heben. Viele unserer Endkunden sind selbst zu Energieerzeugern geworden. Sie brauchen einen zuverlässigen Systempartner und Berater: die EnBW.

Dr. Dirk Mausbeck, Chief Commercial Officer

› Herr Mastiaux sprach von innovativen Dienstleistungen. Was kann man darunter verstehen?

Dr. Dirk Mausbeck: Wir setzen alles daran, unseren Kunden kreative und neu entwickelte Dienstleistungen anzubieten und ein guter Partner zu sein. Die Basis ist das Energiecontracting, mit dem wir schon seit vielen Jahren erfolgreich am Markt sind. Dies bauen wir konsequent aus und entwickeln es weiter. Andere Produkte wie Einspargarantie und Gebäudeenergieeffizienz konzipieren wir neu und gehen dabei über das bisherige Energiegeschäft hinaus. Mit dem energiewirtschaftlichen Wissen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erschließen wir für unsere Kunden neue Geschäftsfelder. Dazu gehören zum Beispiel Smart-Home-Lösungen, Nachhaltige Städte und Mobilitätskonzepte.

„Wir möchten die Beziehungen zu allen unseren Kundengruppen weiter intensivieren – ja, auf eine neue Ebene heben."

Dr. Dirk Mausbeck

Dr. Hans-Josef Zimmer, Chief Technical Officer

„Innovation, Kundennähe und Geschäftserfolg sind in der neuen Energiewelt eng miteinander verbunden."

Dr. Hans-Josef Zimmer

› Innovation ist ein weiterer Fixstern am strategischen Firmament der EnBW. Herr Zimmer, Sie sind für Forschung und Innovation zuständig. Was hat sich die EnBW in diesem Bereich vorgenommen?

Dr. Hans-Josef Zimmer: Innovation, Kundennähe und Geschäftserfolg sind in der neuen Energiewelt eng miteinander verbunden. Indem wir die Bedürfnisse unserer Kunden kennen und frühzeitig antizipieren, sind wir in der Lage, zielgerichtet Innovationen zu entwickeln, Ideen schnell marktfähig zu machen und uns damit vom Wettbewerb zu differenzieren. Ende 2013 haben wir den Aufbau eines Innovationsmanagements beschlossen, das eng mit der Forschung verzahnt wird, um neue übergreifende Geschäftsmodelle zu entwickeln. Das Innovationsmanagement erhält mit einem „Innovationscampus" eine Plattform, auf der innovative Ideen – in Zusammenarbeit mit Partnern – schneller reifen können. Der Campus ist bewusst außerhalb der Firmen- und Prozesslandschaft angesiedelt, um in einer unabhängigen und kreativen Umgebung die Entwicklung neuer Geschäftsideen zu fördern.

› Herr Beck, die EnBW beschäftigte Ende 2013 rund 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bei allen Veränderungen – wie hoch wird die Beschäftigtenzahl 2020 sein?

Dr. Bernhard Beck: Einen exakten Wert kann ich Ihnen natürlich nicht nennen, aber die Beschäftigtenzahl wird insgesamt sicherlich niedriger sein als heute, allein schon durch den Personalabbau in Verbindung mit unserem inzwischen abgeschlossenen Effizienzprogramm „Fokus". Insgesamt gibt es drei zum Teil gegenläufige Entwicklungen: Erstens muss die EnBW, auch im Bereich des Personaleinsatzes, noch effizienter werden, um sich im Wettbewerb behaupten zu können. Zweitens wird in Geschäftsfeldern mit sinkenden Erträgen, beispielsweise im Geschäftsfeld Erzeugung und Handel, aber auch im sogenannten Overhead, eine Anpassung des Personalbestands notwendig sein. Drittens wird in den neuen Geschäftsfeldern, die die EnBW für sich erschließen will, ein Personalaufbau stattfinden. Die Botschaft an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist klar: Wir brauchen Flexibilität, Engagement und Veränderungsbereitschaft, um die Strategie EnBW 2020 zum Erfolg zu führen.

› Die EnBW steht offenkundig vor großen Herausforderungen. Greift die Strategie EnBW 2020, wird das Ergebnisniveau des Jahres 2012 gerade wieder erreicht. Herr Kusterer, wie beurteilen Kapitalmärkte und Investoren diese Zielsetzung – als eher enttäuschend oder eher ehrgeizig?

Thomas Kusterer: Die Akteure am Kapitalmarkt sind Kenner unserer Branche und sehr gut informiert – auch durch die professionelle Finanzkommunikation unseres Unternehmens. Ihnen ist wohl bewusst, vor welchen Herausforderungen die gesamte Energiebranche steht und dass die EnBW des Jahres 2020 in vielen Bereichen völlig anders aufgestellt sein wird als heute. Das EnBW-Ergebnis 2020 wird in weit stärkerem Maß durch erneuerbare Energien, Dienstleistungen und Erträge aus reguliertem Geschäft bestimmt sein. Die

Thomas Kusterer, Chief Financial Officer

Ertragsquellen werden diversifizierter, das Rendite-Risiko-Profil des Geschäftsportfolios wird sich insgesamt verbessern. Meiner Einschätzung nach sieht der Kapitalmarkt die Ziele der EnBW für 2020 als ehrgeizig, aber realisierbar an. Alle drei maßgeblichen Ratingagenturen haben übrigens 2013 das A-Rating der EnBW bestätigt.

› Herr Mastiaux, die EnBW befindet sich – was auch die Ratingagenturen berücksichtigen – nahezu vollständig im Besitz öffentlicher Anteilseigner. Ist dies Fluch oder Segen?

Dr. Frank Mastiaux: In einer Phase, in der die Energiepolitik so einschneidenden Einfluss auf die Energiewirtschaft nimmt wie derzeit, ist es gut, öffentliche Anteilseigner zu haben. Wir haben eine mehrjährige Phase der Transformation vor uns. Wir sind froh, dass unsere Anteilseigner eine naturgemäß langfristige Perspektive verfolgen und sich nicht am Auf und Ab der Kapitalmärkte orientieren. Das schafft gegenseitiges Verständnis und das Bewusstsein, dass man gemeinsam an einem Strang zieht – auf derselben Seite.

› Der vorliegende kombinierte Bericht 2013 unterscheidet sich deutlich vom Bericht des Vorjahres. Nicht finanziellen Aspekten wird erheblich mehr Gewicht beigemessen. Herr Kusterer, welches Konzept steht hinter diesen Veränderungen?

Thomas Kusterer: Die EnBW strebt an, für das Geschäftsjahr 2014 einen integrierten Bericht nach den Leitlinien des International Integrated Reporting Councils (IIRC) vorzulegen. Der kombinierte Bericht 2013 ist auf diesem Weg ein wesentlicher Schritt nach vorn. Ein integrierter Bericht bringt zum Ausdruck, dass sich die Leistung eines Unternehmens nicht allein an finanziellen Kriterien, an Euro und Cent festmacht. Die integrierte Berichterstattung untermauert die Weiterentwicklung der EnBW als nachhaltiges und somit zukunftsfähiges Unternehmen. Wir haben neben den Finanzen die Zieldimensionen Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie definiert, über die wir für 2013 und künftig berichten.

Dr. Bernhard Beck: Compliance ist ein wichtiges Stichwort, denn in diesem Bereich haben wir viel getan. Ein Unternehmen von der Größe und Bedeutung der EnBW braucht für eine erfolgreiche Tätigkeit gesellschaftliche Akzeptanz. Das Compliance-Management-System der EnBW ist auf die Vermeidung von Haftungsrisiken und Reputationsschäden ausgerichtet. Es bietet Beratung und Orientierung für Führungskräfte und Mitarbeiter in einem immer komplexer werdenden Regelungsumfeld. Wir sehen kontinuierliche Schulungen zu Themen wie Korruption, Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie Datenschutz als wichtigste präventive Maßnahme, um Regelverstößen bestmöglich vorzubeugen.

„Wir brauchen Flexibilität, Engagement und Veränderungsbereitschaft, um die Strategie EnBW 2020 zum Erfolg zu führen."

Dr. Bernhard Beck

Dr. Bernhard Beck LL.M., Chief Personnel Officer

› Herr Mastiaux, was haben Sie und Ihr Vorstandsteam sich für 2014 vorgenommen?

Dr. Frank Mastiaux: Wie lange haben Sie Zeit? Aber im Ernst: Zunächst gilt es, die laufende Geschäftsentwicklung trotz vorhersehbar schwieriger Rahmenbedingungen bestmöglich zu gestalten. Dann wird es eine wesentliche Aufgabe sein, die energiepolitischen Entscheidungen der neuen Bundesregierung in ihrer Bedeutung für unsere Unternehmensstrategie zu bewerten und mit entsprechenden Maßnahmen darauf aufzubauen. Zugleich treiben wir die Teilstrategien von Geschäfts- und Funktionaleinheiten voran. Darüber hinaus bleiben wir im kontinuierlichen Dialog mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, um sie zu hören und sie für die Strategie EnBW 2020 zu begeistern. Persönlich – und da kann ich nur für mich sprechen – habe ich mir vorgenommen, viel zu laufen, um fit zu bleiben, und trotz Job auch noch Zeit für meine Familie zu haben.

Meine Herren, vielen Dank für das Gespräch.

„Das EnBW-Ergebnis 2020 wird in weit stärkerem Maße durch erneuerbare Energien, Dienstleistungen und Erträge aus reguliertem Geschäft bestimmt sein."

Thomas Kusterer

Der Vorstand

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

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

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

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

Dr. Dirk Mausbeck
geboren 1962 in Bensberg
Mitglied des Vorstands
Chief Commercial Officer seit 1. Oktober 2011
Bestellung bis 30. September 2014
Karlsruhe

Stand: 13. Februar 2014

Bericht des Aufsichtsrats (Kurzfassung)

Der Aufsichtsrat nahm die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben im Geschäftsjahr 2013 pflichtgemäß wahr. Er überwachte die Geschäftsführung der Gesellschaft, beriet den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens und war in sämtliche Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für die Gesellschaft und den Konzern eingebunden. Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle relevanten Fragen der Geschäftsentwicklung und -politik, die Unternehmensstrategie und -planung, die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft und des Konzerns sowie über die Risikosituation, das Risikomanagement, das interne Kontrollsystem und die Compliance. Abweichungen des Geschäftsverlaufs von den aufgestellten Plänen und Zielen wurden dem Aufsichtsrat jeweils im Einzelnen erläutert und begründet.

Schwerpunkte der Beratungen im Plenum

Der Aufsichtsrat beschäftigte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr in fünf ordentlichen Sitzungen am 28. Februar 2013, 24. April 2013, 6. Juni 2013, 26. September 2013 und 5. Dezember 2013, zwei außerordentlichen Sitzungen am 8. Februar 2013 und 26. Juni 2013 sowie im Rahmen von zwei schriftlichen Beschlussverfahren eingehend mit mündlichen und schriftlichen Berichten sowie Beschlussvorlagen des Vorstands. Er forderte zudem zu einzelnen Themen Berichte und Informationen des Vorstands an, die ihm jeweils unverzüglich und vollständig erstattet wurden. Besondere Schwerpunkte der Beratungen und Beschlussfassungen im Plenum waren:

- Regelmäßige und ausführliche Berichte des Vorstands über den Gang der Geschäfte und die Rentabilität der Gesellschaft und des Konzerns, insbesondere über die aktuelle Umsatz- und Ergebnisentwicklung und die Vermögens- und Finanzlage, sowie Berichte über die Personalentwicklung und über wesentliche Risiken des Konzerns und einzelner Konzernbereiche
- Intensive Befassung und Diskussion mit dem Vorstand über die künftige strategische Ausrichtung der EnBW
- Eingehende Befassung und Diskussion mit dem Vorstand über die künftige Konzernstruktur sowie Zustimmung zu den vom Vorstand vorgeschlagenen Maßnahmen zur Reduzierung der Konzernkomplexität
- Umfassende Auseinandersetzung mit der Energiepolitik der Bundesregierung und deren Auswirkungen auf die EnBW, insbesondere den daraus resultierenden finanziellen Belastungen und den verschlechterten energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen
- Behandlung der vom Vorstand vorgelegten Maßnahmenpakete zur Verbesserung der Ertragslage des Unternehmens sowie der fortlaufenden Optimierung der operativen Prozesse des EnBW-Konzerns, insbesondere durch das Effizienzsteigerungsprogramm „Fokus“ und das Programm „EnBW 2020“, das im Zuge der künftigen strategischen Ausrichtung eingeführt wurde
- Ausführliche Diskussion und Auseinandersetzung mit der Situation bei den Übertragungsnetzen, insbesondere mit Fragen der Systemsicherheit sowie des Netzausbaus, sowie Zustimmung zur Netzausbaustrategie
- Ausführliche und regelmäßige Berichterstattung zum sowie intensive Befassung mit dem Themenkomplex EWE Aktiengesellschaft/VNG-Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft
- Regelmäßige Berichterstattung zum Engagement in der Türkei (Joint Venture Borusan EnBW Enerji A.S.) sowie Zustimmung zum Erwerb von Windparklizenzen und Windprojekten in der Türkei
- Intensive Behandlung des Themas Konzessionen in Baden-Württemberg und weiterer Kooperationsmöglichkeiten mit kommunalen Partnern sowie Zustimmung zur Abgabe eines Konzessionsvertrags- und Kooperationsangebots an die Stadt Stuttgart und zum Kooperationsmodell mit der Stadt Heilbronn
- Ausführliche Befassung mit und Diskussion zu aktuellen Vertriebsthemen
- Regelmäßige Berichte über wesentliche Investitionsprojekte, insbesondere über den Baufortschritt des Steinkohlekraftwerks RDK 8 in Karlsruhe und des Offshore-Windparks Baltic 2 in der deutschen Ostsee sowie über weitere Vorhaben im Rahmen der Erzeugungsstrategie
- Regelmäßige Berichte zum Stand der Desinvestitionsprojekte
- Intensive Befassung mit der Rückbaustrategie für die Kernkraftwerke im EnBW-Konzern sowie mit Fragen der Zwischen- und Endlagerung
- Eingehende Behandlung der nachhaltigen Rohstoffbeschaffung einschließlich der Erstellung von Verhaltensgrundsätzen
- Beschlussfassung zur Außerbetriebnahme von Kraftwerksblöcken in Marbach, Walheim und Karlsruhe (MAR Block III und GT II, WAL 1 und 2 sowie RDK 4)
- Zustimmung zum Abschluss von Mehrjahresverträgen mit der AREVA GmbH zur Absicherung einer hohen Verfügbarkeit und eines sicheren Anlagebetriebs von Neckarwestheim (GKN II) und Philippsburg (KKP 2)
- Regelmäßige Berichterstattung zu den anhängigen Klagen gegen Unternehmen der Bykov-Gruppe

- Beauftragung einer externen Wirksamkeitsprüfung des Compliance-Management-Systems durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PWC und Behandlung der positiven Ergebnisse dieser Prüfung
- Vorschläge, die der Hauptversammlung am 25. April 2013, insbesondere zur Änderung der Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats, unterbreitet wurden
- Änderung der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats zur Effizienzsteigerung der Aufsichtsratsarbeit
- Zustimmung zum Budget für das Geschäftsjahr 2014 und Kenntnisnahme der Mittelfristplanung 2014 bis 2016, bestehend aus Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Kapitalflussrechnung

Dr. Claus Dieter Hoffmann, Vorsitzender des Aufsichtsrats

Außerhalb der Sitzungen unterrichtete der Vorstand die Mitglieder des Aufsichtsrats schriftlich über sämtliche Geschäftsvorgänge, die für die Gesellschaft 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, zu wichtigen Einzelvorgängen sowie zu aktuell anstehenden Entscheidungen statt.

Bei den einzelnen Aufsichtsratssitzungen war durchweg eine sehr hohe Anwesenheitsquote zu verzeichnen. Die überwiegende Mehrheit der Aufsichtsratsmitglieder war bei sämtlichen Aufsichtsratssitzungen anwesend. Lediglich das Aufsichtsratsmitglied Günther Cramer konnte im Geschäftsjahr 2013 an weniger als der Hälfte der Sitzungen teilnehmen.

Arbeit der Ausschüsse

Die vom Aufsichtsrat eingerichteten Ausschüsse haben im Geschäftsjahr 2013 erneut regelmäßig getagt und auf diese Weise zu einer effizienten Wahrnehmung seiner Aufgaben beigetragen. Die jeweiligen Ausschussmitglieder sind auf der Seite 144 des Berichts 2013 aufgeführt. Über die Arbeit der Ausschüsse berichteten die Ausschussvorsitzenden regelmäßig in der jeweils folgenden Sitzung des Aufsichtsratsplenums.

Corporate Governance

Der Aufsichtsrat hat sich auch im Geschäftsjahr 2013 eingehend mit verschiedenen Fragen der Corporate Governance befasst. Diese sind im Corporate-Governance-Bericht ausführlich dargestellt. Der Corporate-Governance-Bericht ist Teil der Erklärung zur Unternehmensführung, welche die Gesellschaft entsprechend § 289a Abs. 1 Satz 2 HGB auf ihrer Internetseite (www.enbw.com/bericht2013) öffentlich zugänglich gemacht hat.

Jahres- und Konzernabschlussprüfung

Der Aufsichtsrat hat nach ausführlicher Vorprüfung durch den Prüfungsausschuss eingehend den durch die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüften und mit uneingeschränktem Bestätigungsvermerk versehenen Jahres- und Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013, den zusammengefassten Lagebericht über das Geschäftsjahr 2013 und den Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns des Geschäftsjahres 2013 geprüft. Das abschließende Ergebnis seiner eigenen Prüfung führte zu keinerlei Einwendungen des Aufsichtsrats. Dieser stimmte den Prüfungsergebnissen des Abschlussprüfers zu, billigte den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss zum 31. Dezember 2013 – der damit festgestellt ist – sowie den Konzernabschluss zum 31. Dezember 2013 und den zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr 2013 und schloss sich dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns des Geschäftsjahres 2013 an.

Hinweis auf die vollständige Fassung des Berichts des Aufsichtsrats

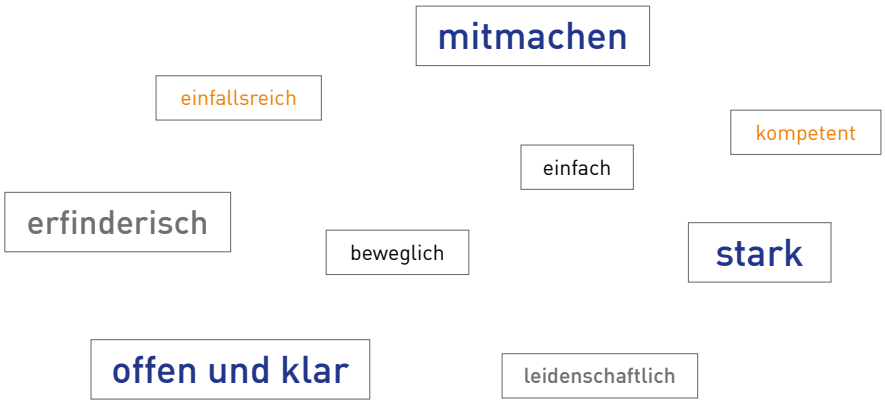
Weitere Einzelheiten zu den Themen „Arbeit der Ausschüsse“, „Corporate Governance“, „Jahres- und Konzernabschlussprüfung“ sowie „personelle Veränderungen in Vorstand und Aufsichtsrat“ enthält der Bericht des Aufsichtsrats in seiner vollständigen Fassung, die von der Gesellschaft auf ihrer Internetseite (www.enbw.com/bericht2013) öffentlich zugänglich gemacht wurde.

Karlsruhe, den 6. März 2014
Der Aufsichtsrat

Dr. Claus Dieter Hoffmann
Vorsitzender

Energiewende. Sicher. Machen.

Die EnBW ist ein wesentlicher Akteur der Energiewende und nutzt die Chancen des sich gravierend verändernden Energiemarkts. Unter dem Motto „Energiewende. Sicher. Machen." richten wir unsere Strategie neu aus und bauen das Geschäftsmodell der EnBW grundlegend um. So sichern wir die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens und erschließen Wachstumspotenziale.



Einfach. Miteinander reden.

Als Energieunternehmen beeinflusst die EnBW das Leben von Millionen Menschen. Dieser Verantwortung sind wir uns bewusst. Deshalb suchen wir aktiv den Dialog mit allen Anspruchsgruppen innerhalb und außerhalb des Unternehmens. Wir wollen verstehen und verstanden werden. Das schafft Vertrauen und gesellschaftliche Akzeptanz.

Kunden

Die EnBW-Mentoren

Die EnBW richtet sicher näher am Kunden aus. Gestartet ist unter anderem ein neues Mentorenprogramm: Das Top-Management vertieft Kontakte zu wichtigen Kunden aus Industrie und Handel, um die Kundenbedürfnisse besser kennenzulernen und Vertrauen zu schaffen.

Bereits über 240 Unternehmen in EnBW-Energieeffizienznetzwerken

Im September fand das 250. Netzwerktreffen statt. Insgesamt haben die teilnehmenden Industrieunternehmen bisher rund 282 Mio. kWh pro Jahr an Energieeffizienzverbesserungen erzielt. Neben der Verringerung der Energiekosten bedeutet dies auch eine Einsparung von 100.000 t CO_2 pro Jahr.

Gesellschaft

„Köpfe dieser Zeit“ bei der EnBW

Der Krebsforscher und Nobelpreisträger für Medizin Prof. Dr. med. Dr. h.c. mult. Harald zur Hausen war zu Gast bei der EnBW. Das Unternehmen öffnete das Veranstaltungsformat erstmals auch für die interessierte Öffentlichkeit. Ziel ist, wichtige Persönlichkeiten und Querdenker zum Thema Gesellschaft und Engagement in kleiner Runde erlebbar zu machen und Gelegenheit zu bieten für neue Impulse.

Handelsblatt-Jahrestagung mit EnBW-Beteiligung

Die Handelsblatt-Jahrestagung ist ein weit anerkannter Branchentreff der Energiewirtschaft, der im Januar zum 20. Mal stattfand. Vorträge hielten auch der Vorstandsvorsitzende der EnBW Dr. Frank Mastiaux und Finanzvorstand Thomas Kusterer.

Experten diskutieren beim Windkraftsymposium 2013

Beim diesjährigen Programm standen die regionalspezifischen Herausforderungen im Fokus. Der Ausbau der Windkraft soll natur- und landschaftsverträglich sein und mit Bürgerbeteiligung erfolgen.

Kommunen / Stadtwerke

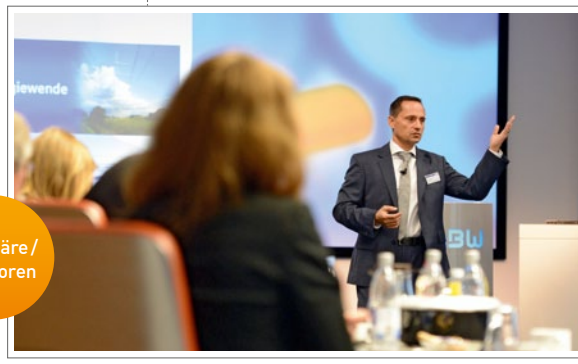
4. Kommunaler Energietag der EnBW

Rund 1.200 Bürgermeister, Kommunal- und Landespolitiker sowie Geschäftsführer von Stadtwerken diskutierten mit Energieexperten sowie Vertretern von Verbänden und Wissenschaft über die Energieversorgung der Zukunft.

Mitarbeiter

Neue Formate fördern den Dialog

Dem Vorstand ist der Dialog mit den Mitarbeitern wichtig. Er tritt seit 2013 noch häufiger und regelmäßig in einen offenen Dialog mit dem EnBW-Team: per E-Post, Videobotschaft oder live vor Ort.



Aktionäre / Investoren

Hauptversammlung der EnBW

Dr. Frank Mastiaux stimmte die Aktionäre auf die Neuausrichtung des Konzerns ein. Die EnBW wird sich auf die Chancen der Energiewende fokussieren und sich vor allem noch stärker am Markt und an den Kunden orientieren.

Analysten zu Gast beim 1. EnBW-Kapitalmarkttag

Im September waren zahlreiche Analysten von Banken, Fondsgesellschaften und den Ratingagenturen aus London und Frankfurt zu Gast. Mitglieder des Vorstands erläuterten den Kurs, den das Unternehmen zur Ausrichtung auf das Jahr 2020 ansteuert.

Mehr dazu im Lagebericht › Im Dialog mit unseren Stakeholdern › S. 39 ff.

EnBW. Neu.

Die EnBW beliefert und berät rund 5,5 Millionen Kunden. Sie stehen im Zentrum unseres Geschäftsmodells: Privatkunden, Gewerbe, Industrie, Kommunen und Stadtwerke. Der Ausbau der erneuerbaren Energien mit der notwendigen Umgestaltung der Netze und die Ausweitung des Dienstleistungsportfolios kennzeichnen unsere neue Aufstellung. Sie wird untermauert von einem neuen Strukturkonzept des Konzerns: EINE EnBW.

EINE EnBW: Strukturelle Neuordnung

Grundlegende Veränderungen und regulatorische Vorgaben

Neuausrichtung der Konzernstruktur

Reduzierung der Konzernkomplexität

- Zusammenführung wesentlicher Konzerngesellschaften
- Wegfall zahlreicher Organe und Gremien
- Reduzierung der Vorstandsressorts und konsequente Führung über Geschäfts- und Funktionaleinheiten

Einhaltung regulatorischer Vorgaben

- Umfirmierung der EnBW Regional AG in die Netze BW GmbH mit Fokus auf die Verteilnetzinfrastruktur in Baden-Württemberg
- Neue Geschäftseinheit Kommunale Beziehungen und Beteiligungen in der EnBW AG zur Betreuung von Kommunen und Stadtwerken

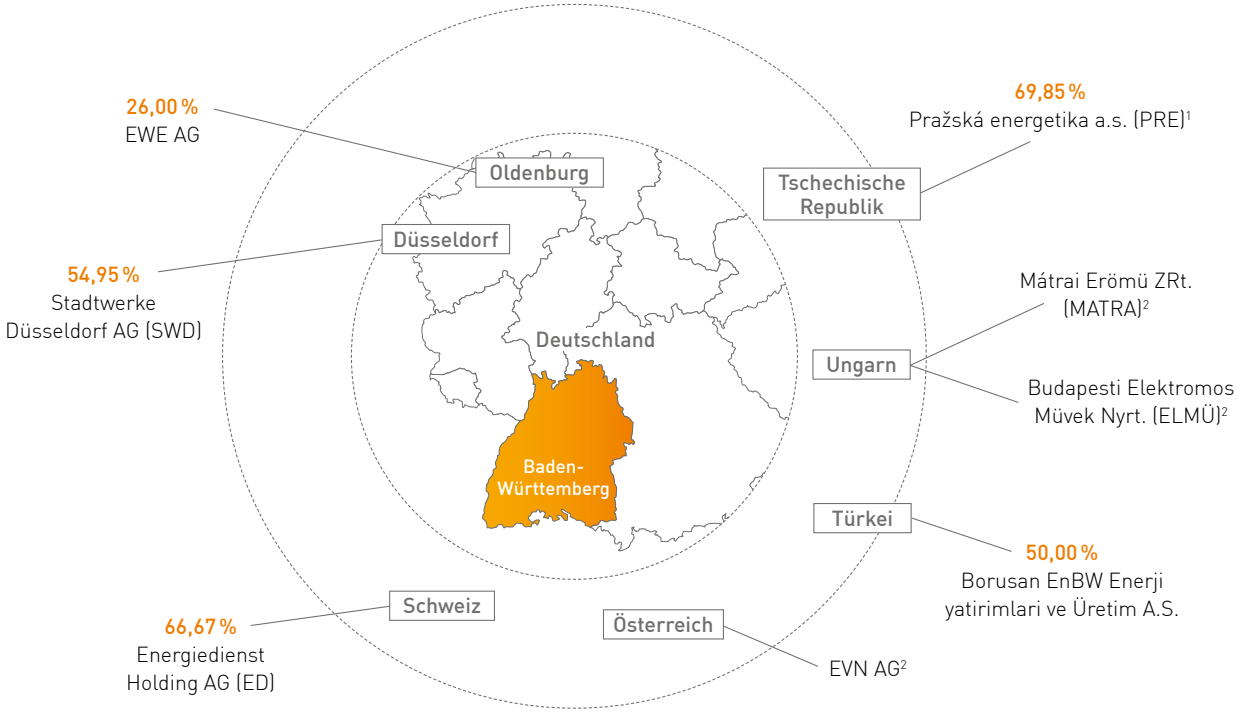
Mehr dazu im Lagebericht › Geschäftsmodell › Struktur und Geschäftstätigkeit › S. 28

EINE EnBW!
Ein Team! schlanker, schlagkräftiger und kundenorientierter!

Markantes Profil der EnBW

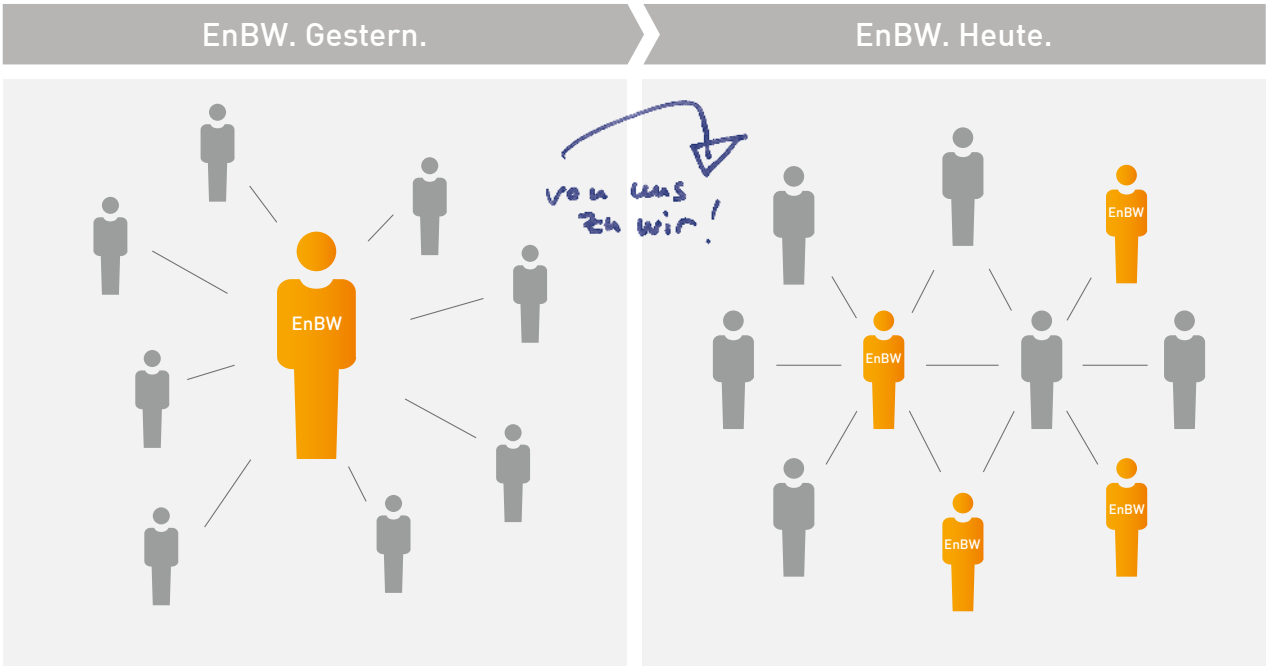
- Einziges integriertes Energieversorgungsunternehmen in Deutschland mit eigenen Übertragungsnetzen
- Starke Verwurzelung in der innovativen und prosperierenden Wirtschaftsregion Baden-Württemberg
- Hoher Anteil stabilen regulierten Geschäfts (Netze, erneuerbare Energien)
- Zu 99,6 % im Besitz öffentlicher Anteilseigner

Geschäftlicher Radius außerhalb von Baden-Württemberg



[1] Direkt und indirekt gehaltene Anteile.
[2] Übertragung der Beteiligung zum Geschäftsjahresende 2013 in ein EnBW-eigenes Contractual Trust Arrangement (CTA).

Perspektivenwechsel



EnBW. Integriert.

Mit starken Wurzeln in Baden-Württemberg gehört die EnBW zu den bedeutendsten Energieversorgungsunternehmen und -dienstleistern in Deutschland und Europa. Der EnBW-Konzern ist als integriertes Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungskette tätig und verfügt über ein breites Geschäftsportfolio. Das operative Geschäft unterteilt sich in vier Segmente.

Segment
Vertriebe[1]

Aufgaben:
Beratung; Vertrieb von Strom, Gas und weiteren Produkten; Erbringung von energienahen Dienstleistungen; Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt"; kommunale Betreuung und unter anderem Abschluss von Konzessionen; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

Absatz 2013:
Strom B2C und B2B: 51,1 Mrd. kWh
Gas B2C und B2B: 67,7 Mrd. kWh

Mitarbeiter 31.12.2013:
3.461

Investitionen 2013[2]:
56,8 Mio. €

Adjusted EBITDA 2013:
227,1 Mio. € / 10,2 % Anteil am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

Entwicklung des Adjusted EBITDA 2012 – 2020:

Segment
Netze[1]

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

Netzlängen 2013[3]:
155.000 km Stromübertragungs- und -verteilnetze
16.000 km Gas-Fernleitungs- und -verteilnetz
2.000 km Kommunikationsnetz

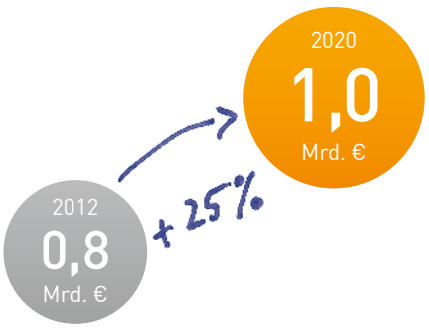
Transportvolumen 2013:
Strom: 67,9 TWh
Gas: 27,8 TWh

Mitarbeiter 31.12.2013:
7.487

Investitionen 2013[2]:
462,0 Mio. €

Adjusted EBITDA 2013:
961,8 Mio. € / 43,4 % Anteil am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

Entwicklung des Adjusted EBITDA 2012 – 2020:



[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte.
[2] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.
[3] Werte gerundet.

Segment

Erneuerbare Energien[1]

Aufgaben:
Projektierung, Bau und Betrieb von Erzeugungsanlagen erneuerbarer Energien

Erzeugungsportfolio 2013:
Erzeugung: 6.344 GWh
Installierte Leistung: 1.059 MW

Mitarbeiter 31.12.2013:
485

Investitionen 2013[2]:
305,1 Mio. €

Adjusted EBITDA 2013:
216,4 Mio. € / 9,8 % Anteil am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

Entwicklung des Adjusted EBITDA 2012 – 2020:

Segment

Erzeugung und Handel[1]

Aufgaben:
Beratung, Bau, Betrieb und Rückbau von konventionellen und nuklearen Erzeugungsanlagen; Handel von Strom, Aufbau von Gas-Midstream-Geschäft (Ferngasstufe); Entsorgung

Erzeugungsportfolio 2013:
Erzeugung: 51.744 GWh
Installierte Leistung: 12.653 MW

Mitarbeiter 31.12.2013:
5.431

Investitionen 2013[2]:
206,2 Mio. €

Adjusted EBITDA 2013:
834,7 Mio. € / 37,7 % Anteil am Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns

Entwicklung des Adjusted EBITDA 2012 – 2020:

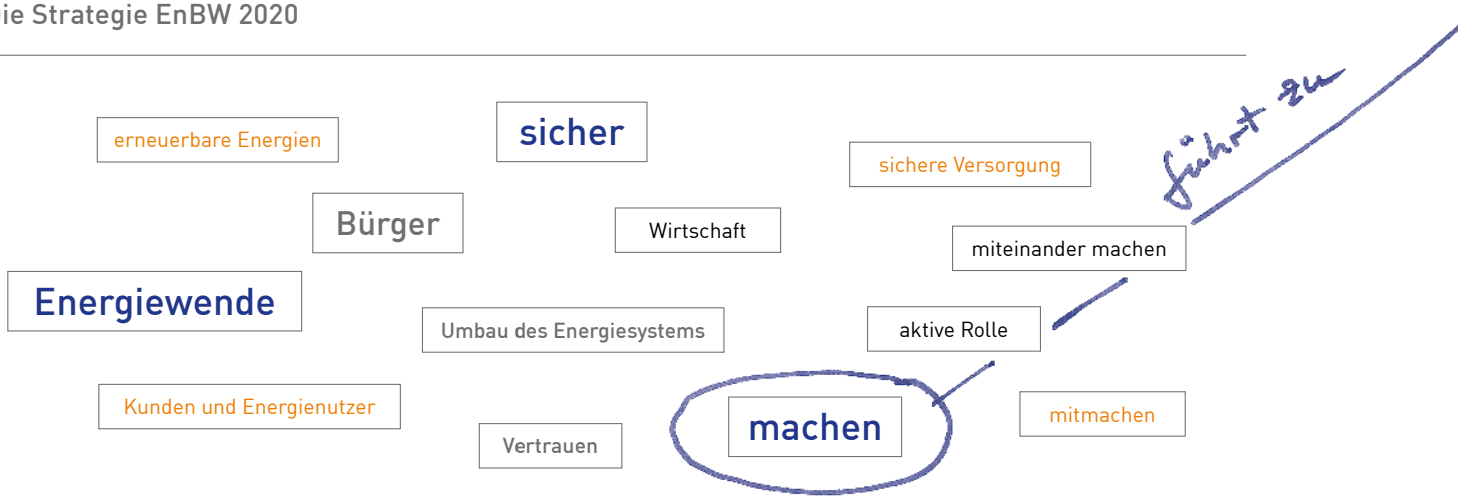
[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte.
[2] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Mehr dazu im Lagebericht › Geschäftsmodell › Segmente › S. 34 ff.

EnBW. 2020.

Die EnBW im Jahr 2020 wird sich deutlich von der EnBW heute unterscheiden. Der Anteil der erneuerbaren Energien aus Wind und Wasser am Erzeugungsportfolio wird sich mehr als verdreifachen. Umfangreiche Investitionen in den Netzausbau sichern die Infrastruktur des veränderten Energiesystems. Neue Lösungen und Produktinnovationen, die auf die spezifischen Bedürfnisse der verschiedenen Kundengruppen zugeschnitten sind, stärken die Wettbewerbsposition der EnBW.

Die Strategie EnBW 2020



Das Strategiehaus

EINE EnBW

Nahe am Kunden

- Endkundengeschäft Strom und Gas
- Energienahe Dienstleistungen
- Systemkompetenz Energie
- Innovationsmanagement
- Kommunale Beziehungen

Maschinenraum der Energiewende

- Wind onshore, offshore und Wasserkraft
- Konventionelle Erzeugung
- Transport- und Verteilnetzinfrastruktur
- Operative Exzellenz
- Höchste Effizienz

- Reduzierung von Komplexität
- Mehr Effizienz und Entscheidungsgeschwindigkeit
- Klare Verantwortlichkeiten

Die Ziele der Strategie EnBW 2020

Die Wettbewerbsfähigkeit der EnBW sichern und langfristige Wachstumsoptionen eröffnen.

Messbare Ziele und ein verbindliches Leistungsversprechen abbilden.

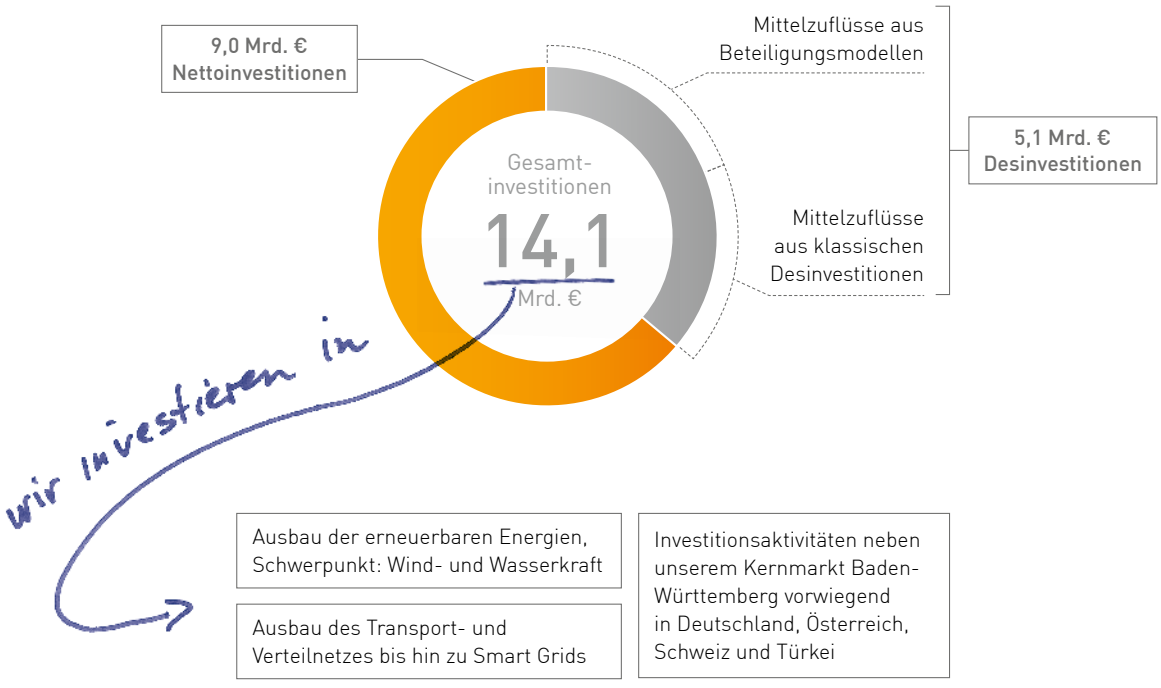
Die EnBW zu einem zentralen Akteur der Energiewende machen.

Mit einem innovativen Umsetzungskonzept und Führungsmodell überzeugen.

Die EnBW vom Wettbewerb differenzieren.

Die EnBW-Mitarbeiter inspirieren.

Umfangreiche Investitionen und Desinvestitionen bis 2020



Mehr dazu im Lagebericht › Strategie und Ziele › S. 43 ff.

Ziele. 2020.

Aus der Strategie EnBW 2020 leitet sich ein neues Zielsystem ab, das fünf Dimensionen umfasst: Finanzen, Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie. Damit verzahnen wir die finanziellen mit den nicht finanziellen Aspekten unserer Geschäftstätigkeit. Den Grad der Zielerreichung messen wir mit aussagekräftigen Leistungsindikatoren – den Top-Leistungskennzahlen.

Finanzen

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2013	2020 Zielwert	
Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,2	2,3 – 2,5	Das operative Ergebnis soll wieder das vor der Energiewende erzielte Niveau erreichen. Das regulierte Geschäft und das Segment Erneuerbare Energien haben einen Anteil von 70 % am Ergebnis.
Erhalt der guten Kreditbonität	Dynamischer Verschuldungsgrad	3,28	< 3,3	Die Verschuldung hält sich in Relation zum operativen Ergebnis in engen Grenzen. Die EnBW verfügt über eine gute Bonität.
Steigerung des Unternehmenswerts	ROCE in %	9,7	8,5 – 11	Die Verzinsung des eingesetzten Kapitals liegt über den Kapitalkosten. Die EnBW schafft Wert.

Seite 46 f. Zieldimension Finanzen
Seite 66 ff. Finanzielle Leistungskennzahlen
Seite 102 ff. Risiko- und Chancenbericht
Seite 118 f. Erwartete Entwicklung der finanziellen Leistungskennzahlen

Kunden

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2013	2020 Zielwert	
Emission von Treibhausgasen vermeiden[1]	Vermiedene CO_2-Emissionen in Mio. t	5,4	8,8	Die EnBW trägt aktiv und messbar zum Klimaschutz bei.
Steigerung der Markenattraktivität	Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	42/38	44/40	EnBW und Yello sind attraktive Marken, die Vertrieb und Kundengewinnung unterstützen.
Nahe am Kunden	Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	111/148	> 136/ > 159	Es besteht eine enge Kundenbindung.
Versorgungssicherheit	SAIDI[2] (Strom) in min/a	15	< 25	Die Versorgungsqualität im Netzgebiet ist gewährleistet.

Seite 47 f. Zieldimension Kunden
Seite 84 Nicht finanzielle Leistungskennzahlen/ Kunden
Seite 106 f. Risiko- und Chancenbericht
Seite 119 f. Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden

[1] Aufgrund geänderter Berechnungsmethodik sind die Werte nicht vergleichbar mit den bisher berichteten Daten.
[2] Wert bezieht sich nur auf Deutschland.

Mitarbeiter

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2013	Zielwert 2020	
Mitarbeitercommitment	Mitarbeitercommitment-index (MCI)	58	65	Die EnBW ist ein attraktiver Arbeitgeber.
Arbeitssicherheit	LTIF	5,9	≤ Vor-jahreswert	Die Zahl der Betriebsunfälle ist gering und sinkt weiter.
Gesundheitsschutz	Krankheitsquote in %	4,5	4,0	Die Fürsorge der EnBW für die Gesundheit der Mitarbeiter zahlt sich aus.

Seite 48 f. Zieldimension Mitarbeiter
Seite 84 ff. Nicht finanzielle Leistungskennzahlen/Mitarbeiter
Seite 104 f. Risiko- und Chancenbericht
Seite 120 Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter

Compliance

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2013	Zielwert 2020	
Vermeidung von Compliance-Verstößen	Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht in %	86,9	85	Die Schulungen zu Compliance-Themen sind bei der EnBW vorbildlich.

Seite 49 Zieldimension Compliance
Seite 88 ff. Nicht finanzielle Leistungskennzahlen/Compliance
Seite 106 Risiko- und Chancenbericht
Seite 121 Erwartete Entwicklung im Bereich Compliance

Ökologie

Ziel	Top-Leistungskennzahl	2013	Zielwert 2020	
Reduktionspotenziale von Treibhausgasen realisieren	CO_2-Intensität der Eigen-erzeugung Strom in g/kWh	403	< 450	Die Emission von Treibhausgasen liegt bei der EnBW unter dem Bundesdurchschnitt.
Erneuerbare Energien (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	2,6/19,1	5,0/> 40	Der Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität hat sich bei der EnBW gegenüber 2012 verdoppelt.

Seite 49 f. Zieldimension Ökologie
Seite 90 ff. Nicht finanzielle Leistungskennzahlen/Ökologie
Seite 103 Risiko- und Chancenbericht
Seite 121 Erwartete Entwicklung im Bereich Ökologie

Zusammengefasster Lagebericht

des EnBW-Konzerns und der EnBW AG

Grundlagen des Konzerns

27 Geschäftsmodell

27 Struktur und Geschäftstätigkeit
28 EnBW AG
28 Leitung und Überwachung
30 Kunden und Märkte
32 Erzeugungsportfolio des EnBW-Konzerns
34 Segmente

39 Im Dialog mit unseren Stakeholdern

39 Unsere Stakeholder
41 Wesentlichkeitsmatrix
42 Die EnBW als Teil der Gesellschaft

43 Strategie und Ziele

43 Strategie
46 Ziele

51 Steuerungssystem

52 Forschung und Innovation

52 Ziele und Leitlinien
52 Struktur
53 Aufwand und Personal
53 Ausgewählte Ergebnisse

56 Beschaffung

Wirtschaftsbericht

58 Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen

58 Rahmenbedingungen
58 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
61 Politische und regulatorische Rahmenbedingungen
64 Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

66 Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

66 Finanzielle Leistungskennzahlen
84 Nicht finanzielle Leistungskennzahlen
92 Nicht bilanzierte immaterielle Vermögenswerte

94 Unternehmenssituation der EnBW AG

94 Unternehmenssituation der EnBW AG
94 Vermögenslage der EnBW AG
96 Ergebnis der EnBW AG und Dividende
96 Anmerkungen zur Berichtsweise
96 Schlusserklärung über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen
97 EnBW-Aktie
97 Dividendenpolitik

98 Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

99 Risiko- und Chancenbericht

99 Grundsätze des Risiko- und Chancenmanagements
100 Struktur und Prozess des Risiko- und Chancenmanagements
101 Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems
102 Risiko- und Chancenlage
112 Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

113 Prognosebericht

113 Erwartete wirtschaftliche Rahmenbedingungen
115 Künftige politische und regulatorische Rahmenbedingungen
116 Künftige Branchenentwicklung
116 Unternehmensstrategie und künftige Unternehmensentwicklung
118 Erwartete Entwicklung der finanziellen Leistungskennzahlen
119 Erwartete Entwicklung der nicht finanziellen Leistungskennzahlen
121 Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung aus Sicht der Unternehmensleitung
121 Zukunftsgerichtete Aussagen

122 Vergütungsbericht

122 Vergütung des Vorstands
127 Vergütung des Aufsichtsrats

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

131 Nachtragsbericht

Die mit orangefarbenen Verweisicons versehenen und in Klammern gesetzten Querverweise sind nicht Bestandteil des geprüften Lageberichts.

Grundlagen des Konzerns

Geschäftsmodell

Die EnBW ist das einzige voll integrierte Energieversorgungsunternehmen in Deutschland mit eigenen Übertragungsnetzen. Angesichts der gravierend veränderten Rahmenbedingungen bauen wir unser Geschäftsmodell grundlegend um und nutzen somit die Chancen der Energiewende. Die konsequente Ausrichtung an den Kundenbedürfnissen und der Ausbau der erneuerbaren Energien kennzeichnen unsere neue Aufstellung.

Struktur und Geschäftstätigkeit

EnBW-Konzern

Mit starken Wurzeln in Baden-Württemberg gehört die EnBW zu den bedeutendsten Energieversorgungsunternehmen und -dienstleistern in Deutschland und Europa. Der EnBW-Konzern ist als integrierter Versorger entlang der gesamten Wertschöpfungskette tätig und verfügt über ein breites Geschäftsportfolio. Mit rund 20.000 Mitarbeitern versorgen wir rund 5,5 Millionen Kunden mit Strom, Gas, Wasser und energienahen Produkten und Dienstleistungen.

Unser operatives Geschäft unterteilt sich in vier Segmente:

- Das **Segment Vertriebe** umfasst den Vertrieb von Strom und Gas sowie die Erbringung energienaher Dienstleistungen wie Abrechnungsservice oder Energieliefer- und Energieeinsparcontracting.
- Im **Segment Netze** sind Transport und Verteilung von Strom und Gas, die Erbringung von netznahen Dienstleistungen – zum Beispiel der Betrieb von Netzen für Dritte – sowie die Wasserversorgung zusammengefasst.
- Die Aktivitäten im Bereich der Erzeugung aus erneuerbaren Energien werden in dem **Segment Erneuerbare Energien** gebündelt.
- Das **Segment Erzeugung und Handel** umschließt die sonstige Erzeugung und den Handel von Strom, das Gas-Midstream-Geschäft (Ferngasstufe) sowie den Entsorgungsbereich.

Hinzu tritt das **Segment Sonstiges/Konsolidierung,** in dem die EnBW AG sowie andere Tätigkeiten enthalten sind, die nicht den gesondert dargestellten Segmenten zuzuordnen sind.

Die Wertschöpfungskette des EnBW-Konzerns stellt sich vereinfacht wie folgt dar:

Die Wertschöpfungskette des EnBW-Konzerns

Der Hauptsitz des EnBW-Konzerns befindet sich in Karlsruhe. Weitere große Standorte sind Stuttgart, Biberach und Esslingen. Die verschiedenen Regional- und Vertriebszentren des Unternehmens sind in Baden-Württemberg angesiedelt. Vertriebsniederlassungen bestehen deutschlandweit. Zu den wesentlichen Vermögenswerten der EnBW zählen zahlreiche Kraftwerke und andere Energieerzeugungsanlagen, Strom- und Gasnetze, Verteilungsanlagen sowie Gasspeicher. Diese Sachanlagen liegen überwiegend in Deutschland.

Im Geschäftsjahr 2013 belief sich der Energieabsatz der EnBW auf 228,0 Mrd. kWh. Etwa 91 % des Konzernumsatzes von insgesamt 20.540,3 Mio. € erzielte die EnBW 2013 in Deutschland. Der Auslandsanteil belief sich auf rund 9 %.

In Nordrhein-Westfalen ist die EnBW mehrheitlich an den Stadtwerken Düsseldorf beteiligt. Eine Beteiligung in Höhe von 26 % hält die EnBW an der EWE Aktiengesellschaft – dem fünftgrößten Energieversorgungsunternehmen in Deutschland. Darüber hinaus bestehen weitere Beteiligungen in Deutschland. Im europäischen Raum engagiert sich die EnBW in aus-

gewählten Ländern vor allem im Bereich Strom. Sie hält Beteiligungen in der Schweiz und in Österreich sowie in der Tschechischen Republik. Hier übernahm die EnBW 2010 die Mehrheit und damit die wirtschaftliche und industrielle Führung des Energieversorgers Pražská energetika a.s. (PRE). Über ein Joint Venture mit dem Industrieunternehmen Borusan EnBW Enerji yatirimlari ve Üretim A.S. (Borusan) ist der EnBW-Konzern auf dem türkischen Markt aktiv. Hier bauen wir gemeinsam mit unserem Partner Erzeugungskapazitäten im Bereich der erneuerbaren Energien aus.

EINE EnBW: strukturelle Neuordnung

Vor dem Hintergrund der grundlegenden Veränderungen in der Energiebranche und um regulatorische Vorgaben zu erfüllen, richtet die EnBW ihre Konzernstruktur neu aus. Ziel ist ein integrierter Konzern unter dem Motto „EINE EnBW“, bei dem die zentrale Holding entfällt. Durch die Zusammenführung der wesentlichen Kerngesellschaften wird die Komplexität des EnBW-Konzerns reduziert. Die Verschmelzung auf die EnBW AG soll zum 30. April 2014 erfolgen. Aufgrund regulatorischer Vorgaben wurde zudem unsere Netztochter EnBW Regional AG, die sich auf die Verteilnetzinfrastruktur in Baden-Württemberg konzentriert, zum 31. Januar 2014 in die Netze BW GmbH umfirmiert und in diesem Zusammenhang in eine GmbH umgewandelt. Im Zuge dieser Umwandlung wurde in der EnBW AG die Geschäftseinheit Kommunale Beziehungen und Beteiligungen geschaffen, die insbesondere für die Betreuung von Kommunen und Stadtwerken zuständig ist. Insgesamt folgt die Umstrukturierung dem Leitgedanken, die EnBW schlanker, schlagkräftiger und kundenorientierter aufzustellen. Zahlreiche Organe von Gesellschaften und Gremien entfallen, auch die Zahl der Vorstandsressorts wird reduziert.

EnBW AG

Die Aktien der börsennotierten EnBW AG sind im General Standard der Deutschen Börse gelistet. Das Land Baden-Württemberg hält über die NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH ebenso wie der Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (OEW) über die OEW Energie-Beteiligungs GmbH 46,75 % am Grundkapital der EnBW AG. Insgesamt stellt sich die Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2013 wie folgt dar:

Aktionäre der EnBW
Anteile in %[1]

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

[1] Abweichung zu 100 % aufgrund von Rundungen.

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

Leitung und Überwachung

Vorstand

Zum 31. Dezember 2013 besteht der Vorstand der EnBW AG aus fünf Mitgliedern. Er führt die Geschäfte des Konzerns in gemeinschaftlicher Verantwortung. Neben dem Ressort des Vorstandsvorsitzenden gliedern sich die Aufgaben des Vorstands in die Ressorts „Personal und Recht“, „Finanzen“, „Vertrieb und Netze“ sowie „Technik“.

Geschäftsverteilung Vorstandsressorts

Vorstandsvorsitz Dr. Frank Mastiaux	Personal/Recht Dr. Bernhard Beck LL.M. (Arbeitsdirektor)	Finanzen Thomas Kusterer	Vertrieb/Netze Dr. Dirk Mausbeck	Technik Dr. Hans-Josef Zimmer
Konzernführung	Führungskräfte-management/ Personalentwicklung	Rechnungswesen/ Steuern	Vertrieb	Erzeugung Portfolioentwicklung
Konzern-/ Beteiligungsentwicklung	Arbeits-/Tarifpolitik	Controlling/ Beteiligungsmanagement	Marketing	Erzeugung Betrieb
Politik/Nachhaltigkeit	Recht	Finanzen/ Investor Relations	Verteilnetze	Erzeugung Nuklear
Unternehmens-kommunikation	Infrastruktur/Immobilien	IKS/Risikomanagement	Kommunale Beziehungen	Erzeugungstechnik
Revision	Compliance/Datenschutz	Mergers and Acquisitions	Handel	Entsorgung
Transformation/ Programm EnBW 2020	HSSE	Energiewirtschaft	Operations	Übertragungsnetze
Innovationsmanagement			Unbundling Compliance/ Regulierung	Netztechnik
IT				
Einkauf				

Aufsichtsrat

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

Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und berät diese bei der Leitung des Unternehmens. Gemeinsam mit dem Vorstand erörtert er regelmäßig Geschäftsentwicklung, Planung und Strategie des Unternehmens und stellt den Jahresabschluss fest. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen ist der Aufsichtsrat stets eingebunden. Rechtsgeschäfte und Maßnahmen, die der Zustimmung durch den Aufsichtsrat bedürfen, sind in seiner Geschäftsordnung festgelegt. Der Aufsichtsrat hat zur optimalen Wahrnehmung seiner Aufgaben als ständige Ausschüsse einen Personalausschuss, einen Finanz- und Investitionsausschuss, einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Vermittlungsausschuss gemäß § 27 Abs. 3 des Mitbestimmungsgesetzes sowie einen Ad-hoc-Ausschuss gebildet.

Weitere Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat finden sich in der Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht sowie im Bericht des Aufsichtsrats, die auf unserer Internetseite im Bereich „Investoren“ zugänglich sind (www.enbw.com/unternehmen/investoren/corporate-governance/index.html).

Corporate Governance

Gute Corporate Governance ist als wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur Basis und Leitgedanke unseres Handelns. Wir sind davon überzeugt, dass eine verantwortungsvolle und transparente Unternehmensführung das Vertrauen von Kunden, Kapitalgebern, Mitarbeitern und der Öffentlichkeit in das Unternehmen stärkt und zu einem langfristigen Erfolg beiträgt. Vorstand und Aufsichtsrat haben den Anspruch, die Unternehmensleitung und -überwachung über die bloße Erfüllung gesetzlicher Vorgaben hinaus an anerkannten Maßstäben guter Unternehmensführung auszurichten und im Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen. Daher entspricht die EnBW auch nach der Änderung des Deutschen Corporate Governance Kodex am 13. Mai 2013 sämtlichen seiner Empfehlungen.

Als Corporate-Governance-Verantwortlicher im Vorstand überwachte Dr. Bernhard Beck wie in den vergangenen Jahren auch im Berichtsjahr die Einhaltung des Deutschen Corporate Governance Kodex bei der EnBW und berichtete im Vorstand und Aufsichtsrat ausführlich über die aktuellen Corporate-Governance-Themen. Beide Gremien nahmen seinen Bericht zur Kenntnis und verabschiedeten daraufhin die Entsprechenserklärung 2013 des Unternehmens.

Die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht und Entsprechenserklärung finden sich unter www.enbw.com/unternehmen/investoren/corporate-governance/deutscher-corporate-governance-kodex/index.html.

Compliance

Compliance als Summe der Maßnahmen zur Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensinternen Richtlinien wird bei der EnBW als wesentliche Leitungs- und Überwachungsaufgabe verstanden. Seit dem Jahr 2009 wurde eine konzernweite Compliance-Organisation aufgebaut und die erforderlichen Richtlinien sowie Prozesse wurden definiert. Der inhaltliche Schwerpunkt der Compliance-Aktivitäten liegt auf der Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung von Korruption und von Verstößen gegen das Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie auf dem Datenschutz.

Im jährlichen Compliance-Programm der EnBW werden auf Basis eines konzernweit durchgeführten Compliance-Risk-Assessments (Risiko- und Chancenbericht › Risiko- und Chancenlage › S. 106) die präventiven Compliance-Maßnahmen festgelegt. Beim Datenschutz strebt die EnBW ein konzernweit einheitliches Datenschutzniveau an. Zu diesem Zweck wurde im Berichtsjahr ein Datenschutz-Management-System konzipiert, das sich derzeit in der Implementierung befindet. Seit dem Jahr 2009 können interne und externe Hinweisgeber Compliance-Verstöße und Verdachtsfälle an den Bereich Corporate Compliance und Datenschutz melden. Dieser interne Meldeweg wurde im Sommer 2013 um einen Ombudsmann als externe Anlaufstelle ergänzt. Der Bereich Corporate Compliance und Datenschutz berichtet quartalsweise an den Vorstand und den Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats über den Stand der Maßnahmenumsetzung und über aktuelle Compliance-Verstöße. Dem Aufsichtsrat wird ein Jahresbericht erstattet.

Außerhalb unseres Unternehmens setzen wir uns in Initiativen dafür ein, Korruption zu verhindern. Als Mitglied des UN Global Compact beteiligen wir uns an der Umsetzung des Prinzips zur Korruptionsbekämpfung. An der „Partnering for Corruption Initiative“ des World Economic Forums Davos arbeiten wir seit 2008 mit. Außerdem engagiert sich die EnBW aktiv im DICO – Deutsches Institut für Compliance e. V.

Im Berichtsjahr haben Vorstand und Aufsichtsrat bei der PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC), Essen, eine Wirksamkeitsprüfung des konzernweiten Compliance-Management-Systems nach dem Prüfungsstandard 980 des Instituts der Wirtschaftsprüfer beauftragt. Die Prüfung erstreckte sich auf den Zeitraum Juli bis Dezember 2013 und umfasste die Teilbereiche Korruption und Kartellrecht. PwC hat die Ergebnisse der Prüfung in den Bilanzsitzungen von Vorstand, Prüfungsausschuss und Aufsichtsrat vorgestellt. Der finale Prüfungsbericht wird Mitte März 2014 vorliegen.

Kunden und Märkte

Unser Heimatmarkt ist Baden-Württemberg. Hier nehmen wir eine marktführende Position ein. Aus unserem Kernmarkt heraus sind wir in ganz Deutschland und in Europa aktiv: Die Stadtwerke Düsseldorf, an denen die EnBW beteiligt ist, halten in der Region Düsseldorf einen hohen Marktanteil. Über eine Beteiligung an der PRE, dem drittgrößten Stromversorgungsunternehmen in Tschechien, ist die EnBW auch in Zentraleuropa vertreten. Die Energiedienst Holding AG, eine weitere Beteiligung der EnBW, versorgt Kunden in Südbaden und der Schweiz mit Strom und netznahen Dienstleistungen. Am Wachstumsmarkt Türkei partizipieren wir über unser Joint Venture mit dem Borusan-Konzern.

Produkte und Dienstleistungen

Die rund 5,5 Millionen Kunden, die wir mit Energie versorgen, sind zwei Kundengruppen zugeordnet: B2C (Business-to-Customer) und B2B (Business-to-Business).

Zur Kundengruppe **B2C** gehören Privatkunden, Gewerbebetriebe, Wohnungswirtschaft und Landwirtschaft. In diesem Bereich bietet die EnBW Produkte und Dienstleistungen in den Bereichen Strom, Gas und Wärmestrom in Baden-Württemberg und national an. Als Strom- und Gasanbieter ist die EnBW bundesweit mit der Marke Yello vertreten. Zusammen mit der NaturEnergie+ Deutschland GmbH bietet sie Ökostrom und weitere nachhaltigkeitsorientierte Produkte und Dienstleistungen für Privatkunden ebenfalls bundesweit an. Darüber hinaus ergänzen energienahe Dienstleistungen wie Gebäude- und Thermografiecheck, Heizungs- sowie Fenster- und Fassadenanalysen das Angebot der EnBW.

Von wachsender Bedeutung sind unsere Angebote für dezentrale Energielösungen. Hierzu zählt unser neu eingeführtes Produkt zur intelligenten Haussteuerung für Heizung und Licht (Smart Home). Im Bereich Elektromobilität bieten wir den B2C-Kunden eine Prepaidkarte zum Laden ohne Vertragsbindung an (Forschung und Innovation › Ausgewählte Ergebnisse › S. 53).

Kundengruppen-Produktmatrix

	Energielieferung	Dezentrale Energiesysteme		Energieeffizienz		Smarte Welt	Nachhaltige Mobilität
B2C	Strom, Gas	Wärme	Flüssiggas	Analyse und Beratung	Gebäudesanierung	Smart Home	Elektrofahrzeuge Ladekarten Wall-Box
B2B	Strom, Gas	Fotovoltaik Medienversorgung (Wärme, Kälte, Druckluft, Dampf)	Bioerdgas Upstream Flüssiggas	Analyse und Beratung	Produktionsstandorte	Direktvermarktung Energielogistik Messstellenbetrieb/ Messstellendienstleistungen	Ladekarte Elektrofahrzeuge Ladeinfrastruktur Backend-Dienstleistungen

Die Kundengruppe **B2B** umfasst große Gewerbebetriebe, Industriekunden sowie Weiterverteiler, Stadtwerke und Kommunen.

Im Bereich B2B wird die Energiebeschaffung angesichts des steigenden Kosten-, Wettbewerbs- und Veränderungsdrucks in vielen Branchen zu einem immer bedeutenderen Thema. Beim Energieeinkauf befinden sich die Unternehmen in einem Spannungsfeld von steigenden wirtschaftlichen Risiken, zunehmender Unsicherheit durch Schwankungen auf den Absatzmärkten sowie möglichen Chancen durch die Energiewende. Bei der Wahl des für sie passenden Beschaffungsmodells weisen die B2B-Kunden der EnBW sehr unterschiedliche Bedürfnisse auf. So ist manchen Kunden Planungssicherheit mit transparenten, feststehenden Preisen oder Risikovermeidung durch Preisrisikostreuung wichtig. Andere Kunden legen den Schwerpunkt eher auf Flexibilität oder darauf, ihre Energiekosten durch Ausnutzung von Börsenchancen oder Mehrlieferantenstrategie zu beeinflussen. Um diesen Kundenbedürfnissen gerecht werden zu können, bietet die EnBW ihren Kunden ein umfangreiches und flexibles B2B-Produktportfolio mit zahlreichen Produktmodulen, die auf vielfältige Weise kombiniert werden können.

So erarbeiten die EnBW-Energieexperten gemeinsam mit unseren Kunden – unabhängig von der Größe, der Branche oder dem Energiebedarf – für die konkreten Bedürfnisse maßgeschneiderte Produktlösungen. Je nach Risikoneigung der Kunden und gewünschter Flexibilität reicht das Produktportfolio von der klassischen Vollversorgung oder der indexierten Vollversorgung über einen offenen Liefervertrag mit der Möglichkeit einer strukturierten Beschaffung bis hin zur vollstrukturierten Beschaffung einschließlich Bilanzkreismanagement.

Mit Blick auf die installierte thermische Leistung gehört die EnBW in Deutschland zu den größten Anbietern im Bereich Energie- und Umweltdienstleistungen. Die Tochtergesellschaft Sales & Solutions GmbH ist im industriellen Contracting führend im deutschen Markt vertreten. Durch Analyse- und Beratungsdienstleistungen können hier neue Kundenpotenziale erschlossen werden.

Produktmatrix Stadtwerke und Kommunen

	Energie-lieferung	Dezentrale Energiesysteme		Energieeffizienz		Smarte Welt	Infrastrukturdienst-leistungen
Stadtwerke und Kommunen	Strom, Gas	Fotovoltaik Medien-versorgung (Wärme, Kälte, Dampf)	BHKW-Nah-wärmenetze Flüssiggas	Analyse und Beratung Gebäude-Energie-Effizienz	Klimaschutz-konzepte/ Bürgerbe-teiligungen	Messstellenbetrieb/ Messstellendienst-leistungen	Ladeinfrastruktur (Elektromobilität) Straßenbeleuchtung Trafoservice Betriebsführung/Dienst-leistungen Wasser/Abwasser Erschließungsträgerschaften

Ein weiterer Vertriebsschwerpunkt liegt auf dem Ausbau der Kooperationen mit **Stadtwerken und Kommunen** in Baden-Württemberg. Neben unseren Produkten zur Strom-, Gas- und Wärmeversorgung bieten wir schon heute eine breite Palette an Energieeffizienz- und netznahen Dienstleistungen wie zum Beispiel Energieliefer- und Energieeinsparcontracting sowie Analyse- und Beratungsdienstleistungen für kommunale Liegenschaften und andere öffentliche Einrichtungen an. Daneben umfasst die Produkt- und Dienstleistungspalette die Bereitstellung von Ladeinfrastruktur und Backend-Dienstleistungen für die Elektromobilität. Im Bereich der nachhaltigen Mobilität bieten wir über die Gesellschaft Thermogas Gas- und Gerätevertriebs-GmbH Autogas als alternativen Kraftstoff an.

Künftig wollen wir unsere regionale Verankerung und die kommunale Nähe aber noch weiter ausbauen. Daher ist im Februar 2014 die neue Geschäftseinheit Kommunale Beziehungen und Beteiligungen gestartet. Wir wollen noch stärker im Land vertreten sein und mit einem Gesicht nach außen auftreten. Die neue Struktur bietet auch für die Kommunen viele Vorteile: Der Bereich ist nicht nur für Netzthemen wie zum Beispiel Konzessionen und Beteiligungen zuständig, sondern bietet den Kommunen alle Konzernprodukte und -dienstleistungen aus einer Hand an – beispielsweise gemeinsame Lösungen im Onshore-Bereich, Dienstleistungen rund um den Ausbau erneuerbarer Energien im Land, Strom- und Gasvertrieb und Breitband-Telekommunikation.

Regionale und nationale Marktbearbeitung/Mehrmarkenstrategie

[1] Im Raum Düsseldorf aktiv.

Mit unserer Mehrmarkenstrategie und unseren starken Marken sind wir nahe am Kunden und mit Effizienz und Qualität auf die Bedürfnisse unserer Kunden ausgerichtet.

Markt- und Wettbewerbsstruktur

Im B2C-Bereich lag das Marktvolumen in Deutschland im Jahr 2012 bei 196 TWh für Strom und 298 TWh für Gas. Das Wettbewerbsumfeld ist geprägt von überregionalen Versorgern wie Vattenfall Europe, E.ON Bayern (E.ON) oder Süwag Energie (RWE), Discountern wie beispielsweise Extraenergie, Eprimo oder Stromio sowie eine große Zahl von Stadtwerken.

Das Marktvolumen für Strom im B2B-Geschäft erreichte im Jahr 2012 288 TWh und für Gas 2012 289 TWh. Die wichtigsten Wettbewerber sind E.ON, RWE und Vattenfall einschließlich ihrer Tochtergesellschaften. Daneben treten Regionalversorger, Weiterverteiler oder Stadtwerke wie beispielsweise MVV, N-ergie, Badenova oder EWM als Wettbewerber auf. Darüber hinaus sind bundesweit auch international tätige Unternehmen wie GDF Suez, Enovos, Shell, Total und Wingas vertreten. Die bereits hohe Wettbewerbsintensität wird noch verstärkt durch Angebote wie Energieberatung oder Contracting. Dabei ist insbesondere der Wettbewerb um Prestigekunden stark ausgeprägt.

Als wichtigster Markt im Bereich der Energiedienstleistungen werden die dezentralen Energiesysteme gesehen, dicht gefolgt von Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz. Die Themen „Smarte Welt“ und „Elektromobilität“ weisen derzeit noch geringe Umsätze auf, besitzen aber mittelfristig hohes Potenzial. Aufgrund geringer Differenzierungsmöglichkeiten in den klassischen Geschäftsfeldern herrscht hier ein hoher Wettbewerb in einem stark fragmentierten Markt, dessen Intensität allerdings je nach Geschäftsfeld und Kundengruppe variiert.

Langfristige Markttrends

Für das Jahr 2020 wird im B2C-Bereich für Strom ein Marktvolumen von 184 TWh und für Gas von 281 TWh bis 289 TWh prognostiziert. Durch die Energiewende ist für den Markt der dezentralen Energielösungen mit neuen, auch branchenfremden Wettbewerbern zu rechnen. Tendenziell wird sich das Angebot vom reinen Commodity-Preiswettbewerb zu Lösungsangeboten mit Zusatznutzen verschieben, die gegebenenfalls auch mit Serviceleistungen kombiniert werden.

Die Kundennachfrage wird bestimmt durch den Trend zu Autarkie und dezentraler Erzeugung, sinkende Verbräuche durch Verbesserungen bei der Energieeffizienz, steigendes Preis- und Kostenbewusstsein, zunehmende Wechselbereitschaft und Orientierung an Nachhaltigkeit. Insgesamt ist das Nachfragevolumen in den B2C-Märkten für Strom und Gas daher kurzfristig bestenfalls konstant und mittel- bis langfristig rückläufig. Gleichzeitig ist das Marktumfeld gekennzeichnet durch Bestrebungen einer wachsenden Zahl von Städten und Gemeinden, ihre Netze und ihre Versorgung wieder zu rekommunalisieren.

Marktforschung

Gemäß einer Umfrage, die Forsa im Auftrag der EnBW im Januar 2013 durchgeführt hat, ist der Preis beim Anbieterwechsel zwar weiterhin das wichtigste, aber nicht das einzige Entscheidungskriterium für die privaten Stromkunden. Ökologie und Servicequalität spielen eine zunehmende Rolle beim Auswahlprozess.

Auch beim eigenen Verbrauchsverhalten ziehen bereits viele Bürger Konsequenzen aus der Energiewende. So geben 43% laut einer Umfrage von Forsa im Auftrag des Verbraucherzentrale Bundesverbands e.V. im Juni 2013 an, in Zusammenhang mit der Energiewende etwas am eigenen Verhalten geändert beziehungsweise Maßnahmen ergriffen zu haben. 28% der Verbraucher sparen Energie durch die Anschaffung von Energiesparlampen und energieeffizienten Haushaltsgeräten. Die (energetische) Gebäudesanierung inklusive neuer Heizungsanlagen folgt mit 9% auf Platz zwei der ergriffenen Maßnahmen.

Erzeugungsportfolio des EnBW-Konzerns

Aufteilung des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns[1] Elektrische Leistung[2] in MW (zum 31.12.)	2013	2012
Erneuerbare Energien	**2.642**	**2.527**
Laufwasserkraftwerke	978	882
Speicherkraftwerke/ Pumpspeicherkraftwerke mit natürlichem Zufluss[2]	1.322	1.311
Wind onshore	186	170
Wind offshore	48	48
Sonstige erneuerbare Energien	108	116
Thermische Kraftwerke[3]	**11.160**	**10.873**
Braunkohle	1.034	1.034
Steinkohle	4.249	3.987
Gas	1.177	1.154
Sonstige thermische Kraftwerke	822	820
Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss[2]	545	545
Kernkraftwerke	3.333	3.333
Installierte Leistung des EnBW-Konzerns (ohne Kaltreserve)	**13.802**	**13.400**
davon erneuerbar in %	19,1	18,9
davon CO_2-arm in %[4]	12,5	12,7

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

Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns[1] nach Primärenergieträgern in GWh	2013	2012
Erneuerbare Energien	**7.476**	**7.230**
davon feste Einspeisevergütung nach dem EEG	670	574
Laufwasserkraftwerke	5.699	5.442
Speicherkraftwerke/ natürlicher Zufluss von Pumpspeicherkraftwerken	974	955
Wind onshore	292	278
Wind offshore	191	204
Sonstige erneuerbare Energien	320	351
Thermische Kraftwerke[2]	**51.072**	**51.821**
Steinkohle	18.209	16.230
Braunkohle	7.062	6.754
Gas	759	1.178
Sonstige thermische Kraftwerke	321	281
Pumpspeicherkraftwerke Pumpbetrieb	1.494	1.579
Kernkraftwerke	23.227	25.799
Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns	**58.548**	**59.051**
davon erneuerbar in %	12,8	12,2
davon CO_2-arm in %[3]	3,8	4,7

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

Das Erzeugungsportfolio des EnBW-Konzerns – gemessen an der elektrischen Leistung – erhöhte sich von 13.400 MW Ende 2012 auf 13.802 MW zum Ende des Berichtsjahres. Davon entfielen 2.642 MW oder 19,1% auf die Energieerzeugung auf Basis erneuerbarer Energiequellen, gegenüber 2.527 MW ein Jahr zuvor. Ein Zubau fand vor allem bei Laufwasserkraftwerken – beispielsweise durch Inbetriebnahme der fünften Maschine des Rheinkraftwerks Iffezheim – und im Bereich Wind-Onshore statt. Die elektrische Leistung der thermischen Kraftwerke einschließlich Pumpspeicherkraftwerke stieg im Stichtagsvergleich um knapp 300 MW auf 11.160 MW. Die Zunahme der installierten Leistung resultierte hier ganz überwiegend aus einer Aufstockung bei mit Steinkohle betriebenen Kraftwerken. Mit Blick auf den Mix der Energieträger und die Altersstruktur der Anlagen stellt sich das thermische Erzeugungsportfolio der EnBW ausgewogen dar.

Die Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns erreichte 2013 – nahezu unverändert gegenüber dem Vorjahr – 58.548 GWh. Dabei stieg die Erzeugung aus erneuerbaren Energiequellen um 3,4% auf 7.476 GWh (Vorjahr: 7.230 GWh); ihr Anteil an der Eigenerzeugung erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr von 12,2% auf 12,8%. In thermischen Kraftwerken einschließlich Pumpspeicherkraftwerken im Pumpbetrieb erzeugte der EnBW-Konzern im Jahr 2013 51.072 GWh, gegenüber 51.821 GWh im Vorjahr. Der Anteil der thermischen Stromerzeugung der EnBW verringerte sich von 87,8% im Jahr 2012 auf 87,2% im Berichtsjahr. Die CO_2-Emissionen aus der Eigenerzeugung bei der EnBW liegen mit 403 g CO_2/kWh (Vorjahr: 369 g CO_2/kWh) weiterhin deutlich unter dem bundesweiten Durchschnitt des Jahres 2012 von 522 g CO_2/kWh.

Bei der Überleitung der Werte von Leistung und Arbeit des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns auf die einzelnen Segmente des Unternehmens sind einige vor allem technisch bedingte Effekte zu berücksichtigen, die die Zuordnung beeinflussen. Folgende zwei Effekte sind besonders zu beachten:

- Eine Unterteilung von Leistung und Arbeit der Pumpspeicherkraftwerke mit und ohne natürlichen Zufluss ist aus technischen Gründen sinnvoll nicht möglich. Alle Pumpspeicherkraftwerke werden daher der konventionellen Erzeugung des Segments Erzeugung und Handel zugeordnet.
- Ein wichtiges und am Markt gut eingeführtes Angebot des Segments Vertriebe ist das Contracting. Die Versorgung der Kunden mit Strom, Wärme, Dampf oder Kälte findet dabei durch Anlagen vor Ort statt, die der EnBW gehören und von ihr betrieben werden. Unabhängig davon, ob diese Anlagen auf erneuerbare oder konventionelle Energieträger zurückgreifen, werden ihre Leistung und Arbeit dem Segment Vertriebe zugeordnet.

Unter Berücksichtigung dieser und weiterer Einflussfaktoren entfielen zum Ende des Berichtsjahres 12.653 MW des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns auf das Segment Erzeugung und Handel, 1.059 MW auf das Segment Erneuerbare Energien. Bei der Eigenerzeugung des Konzerns bestritt das Segment Erzeugung und Handel im Jahr 2013 51.744 GWh oder 88,4% der gesamten Eigenerzeugung, das Segment Erneuerbare Energien 6.344 GWh oder 10,8%.

Aufteilung des Erzeugungsportfolios des EnBW-Konzerns nach Segmenten[1] Elektrische Leistung[2] 2013 in MW (zum 31.12.)	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Erneuerbare Energien	22	9	911	1.700	0	2.642
Thermische Kraftwerke[3]	59	0	148	10.953	0	11.160
Installierte Leistung des EnBW-Konzerns (ohne Kaltreserve)	**81**	**9**	**1.059**	**12.653**	**0**	**13.802**
davon erneuerbar in %	27,2	100,0	86,0	13,4	0,0	19,1

[1] In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
[2] Leistungswert unabhängig von der Vermarktungsart, bei Speichern: Erzeugungsleistung.
[3] Einschließlich Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns nach Segmenten[1] nach Primärenergieträgern 2013 in GWh	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Erneuerbare Energien	173	50	6.094	1.101	58	7.476
Thermische Kraftwerke[2]	179	0	250	50.643	0	51.072
Eigenerzeugung des EnBW-Konzerns	**352**	**50**	**6.344**	**51.744**	**58**	**58.548**
davon erneuerbar in %	49,1	100,0	96,1	2,1	100,0	12,8

[1] In der Eigenerzeugung sind auch langfristige Bezugsverträge und teileigene Kraftwerke enthalten.
[2] Einschließlich Pumpspeicherkraftwerke ohne natürlichen Zufluss.

Segmente

Unser operatives Geschäft unterteilt sich in die vier Segmente Vertriebe, Netze, Erneuerbare Energien und Erzeugung und Handel.

Vertriebe

Dem Segment Vertriebe kommt bei der Neuausrichtung der EnBW eine Schlüsselrolle zu. Um für die Menschen der beste Partner rund um Energie zu sein, konzentrieren wir uns konsequent auf die individuellen Bedürfnisse unserer Kunden und stehen dabei in direktem Austausch mit ihnen. Die neue Aufbau- und Ablauforganisation der Vertriebe bildet schon heute wesentliche Elemente der Konzernstruktur 2020 ab.

Zum 31. Januar 2014 wurde in der EnBW die Geschäftseinheit **Kommunale Beziehungen und Beteiligungen** im Zuge der Umwandlung der EnBW Regional AG zur Netze BW GmbH geschaffen. Die Bildung dieser neuen Geschäftseinheit spiegelt die hohe Bedeutung wider, die Kommunen und Stadtwerken sowie regionalen Organisationseinheiten der öffentlichen Hand als Kunden und Partner für die EnBW zukommt. Neben Vertrieb und Beratung umfasst das Aufgabenspektrum der neuen Geschäftseinheit unter anderem die Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt“ sowie kommunale Betreuung und unter anderem Abschluss von Konzessionen sowie Zusammenarbeit mit Stadtwerken.

Segment
Vertriebe[1]

Aufgaben: Beratung; Vertrieb von Strom, Gas und weiteren Produkten; Erbringung von energienahen Dienstleistungen; Projektentwicklung „Nachhaltige Stadt“; kommunale Betreuung und unter anderem Abschluss von Konzessionen; Zusammenarbeit mit Stadtwerken

Stromabsatz (B2C/B2B) 2013 in Mrd. kWh: **51,1**	Gasabsatz 2013 (B2C/B2B) in Mrd. kWh: **67,7**
Adj. EBITDA 2013 in Mio. €: **227,1**	Anteil am Adj. EBITDA 2013 in %: **10,2**
Mitarbeiter 31.12.2013: **3.461**	Investitionen[2] 2013 in Mio. €: **56,8**

[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte.
[2] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Unter der Marke EnBW vermarktet die **EnBW Vertrieb GmbH** als aktiver Partner für die Energiezukunft Strom, Gas, Fernwärme, Wasser sowie in zunehmendem Maß Energiedienstleistungen an Privat- und Gewerbekunden. Das Angebot fokussiert sich auf Baden-Württemberg (www.enbw.com).

Die **Yello Strom GmbH** verantwortet unter der Marke Yello den bundesweiten Vertrieb von Strom, Gas und weiteren Produkten an Privat- und Gewerbekunden (www.yellostrom.de).

Spezialist für den nationalen Vertrieb von Strom und Gas in den Kundengruppen industrielle Großkunden, Weiterverteiler, Industriekunden, Mittelstand, Filialisten und Kommunen ist die **Sales & Solutions GmbH (SSG)** mit ihren Marken EnBW und Watt. Zu ihrem Angebotsspektrum gehören auch Energie-, Effizienz- und Systemdienstleistungen (www.enbw.com).

Die **Energiedienst Holding AG (ED)** verantwortet mit ihren Tochtergesellschaften, der EnAlpin AG (Schweiz), der NaturEnergie AG und der Energiedienst AG, den Stromvertrieb in Südbaden und in der Schweiz. Als ökologisch profilierter Energiedienstleister versorgt die ED im südbadischen Heimatmarkt alle Privat- und Gewerbekunden seit mehr als zehn Jahren mit Ökostrom aus 100 % Wasserkraft (www.energiedienst.de).

Ökologisch orientierte Kunden werden bundesweit von der **NaturEnergie+ Deutschland GmbH** mit der Marke NaturEnergiePlus angesprochen (www.naturenergieplus.de).

Die **EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG (ODR)** zählt zu den deutschlandweit innovativsten Regionalversorgern – vor allem was Technologie und Prozesse für moderne Infrastrukturen zur Umsetzung der Energiewende betrifft (www.odr.de).

Die **ZEAG Energie AG (ZEAG)** gestaltet die Energieversorgung in der Region Heilbronn. Ziel der ZEAG ist, den Großteil des Stroms selbst, kohlendioxidfrei und möglichst in der Region zu erzeugen (www.zeag-energie.de).

Die EnBW ist im Stromvertrieb über ihre Beteiligung an der **Stadtwerke Düsseldorf AG (SWD)** in Nordrhein-Westfalen aktiv. Die SWD liefert Energie und Wasser und bietet Infrastrukturdienstleistungen an (www.swd-ag.de).

Die Kunden der **GasVersorgung Süddeutschland GmbH (GVS)** sind insbesondere Stadtwerke, aber auch Industriekunden. Das Absatzgebiet der GVS erstreckt sich auf Deutschland, die Schweiz, Liechtenstein und Österreich. Produktseitig bietet die GVS den Kunden flexible Lieferungen und Bandlieferungen, zunehmend ergänzt durch ein breit gefächertes Spektrum an Dienstleistungen, an. Die indirekten Gesellschafter der GVS sind die EnBW und der italienische Energiekonzern Eni (www.gvs-erdgas.de).

Die **EnBW Operations GmbH (EOG)** ist die Dienstleistungsgesellschaft der EnBW für die komplette Meter-to-Cash-Abwicklung von Lieferanten und Netzbetreibern und bietet hierfür Prozessdienstleistungen und Systemlösungen an. Auch die Abwicklung von energienahen Dienstleistungen und dezentralen Erzeugungsanlagen in Privathaushalten gehört zum Leistungsspektrum der EOG (www.enbw.com).

Netze

Segment
Netze[1]

Aufgaben: Transport und Verteilung von Strom und Gas; Erbringung von netznahen Dienstleistungen; Wasserversorgung, Stromübertragungs- und -verteilnetz[2]: 155.000 km; Gas-Fernleitungs- und -verteilnetz[2]: 16.000 km; Kommunikationsnetz[2]: 2.000 km

Netzlängen[2] 2013 in km:	Transportvolumen 2013 in TWh:
Strom: 155.000	Strom: 67,9
Gas: 16.000	Gas: 27,8
Adj. EBITDA 2013 in Mio. €:	Anteil am Adj. EBITDA 2013 in %:
961,8	43,4
Mitarbeiter 31.12.2013:	Investitionen[3] 2013 in Mio. €:
7.487	462,0

[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte.
[2] Gerundete Werte.
[3] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Die Stromkreis- und Gasnetzlängen des EnBW-Konzerns sind nachfolgenden Tabellen zu entnehmen:

Stromkreislängen des EnBW-Konzerns inkl. Hausanschlussleitungen[1] in km	2013	2012
Übertragungsnetz		
Höchstspannung 380 kV	2.000	2.000
Höchstspannung 220 kV	1.700	1.700
Verteilnetz		
Hochspannung 110 kV	8.600	8.600
Mittelspannung 30/20/10 kV	46.300	46.200
Niederspannung 0,4 kV	96.000	96.300

[1] Gerundete Zahlen.

Gasnetzlängen des EnBW-Konzerns inkl. Hausanschlussleitungen[1] in km	2013	2012
Fernleitungsnetz		
Hochdruck	1.900	2.000
Verteilnetz		
Hochdruck	2.200	2.200
Mitteldruck	7.400	7.200
Niederdruck	4.900	4.900

[1] Gerundete Zahlen.

Für die Übertragungsnetzbetreiber in Deutschland gelten besondere gesetzliche Regelungen, die ihre Unabhängigkeit garantieren sollen. Die für die Übertragungsnetzbetreiber zuständige aufsichtsführende deutsche Behörde ist die Bundesnetzagentur (BNetzA).

Die **TransnetBW GmbH (TNG),** einer der vier Übertragungsnetzbetreiber in Deutschland, ist eine eigenständige Gesellschaft im EnBW-Konzern. Damit verbleibt das Transportnetz (380kV und 220kV) im Konzern, allerdings sind verschärfte Unbundling-Vorschriften zwischen der TNG als Independent Transmission Operator (ITO) und der EnBW einzuhalten. Die TNG ist Eigentümerin der Transportnetzinfrastruktur und betreibt das Übertragungsnetz in Baden-Württemberg. Ihre gesetzliche Aufgabe ist die ständige Gewährleistung der Systemsicherheit. Damit verantwortet die TNG die Instandhaltung und den bedarfsgerechten Ausbau des Übertragungsnetzes. Zudem kontrolliert und steuert sie kontinuierlich die Stromflüsse innerhalb Baden-Württembergs. Darüber hinaus regelt sie den Stromaustausch mit den benachbarten in- und ausländischen Transportnetzbetreibern. Zurzeit bestehen zu rund 400 Bilanzkreisverantwortlichen Geschäftsbeziehungen (www.transnetbw.de).

Die **terranets bw GmbH (terranets bw)** ist ein unabhängiger Fernleitungsnetzbetreiber für Erdgas und seit Ende 2012 durch die Bundesnetzagentur sowie die Europäische Kommission als Independent Transmission Operator (ITO) zertifiziert. Die indirekten Gesellschafter der terranets bw sind die EnBW und der italienische Energiekonzern Eni. Unter dem Dach der Muttergesellschaft EnBW Eni Verwaltungsgesellschaft mbH agiert sie als eigenständiges Unternehmen und erfüllt ihre Aufgaben als Fernleitungsnetzbetreiber für Erdgas. Zu den wesentlichen Aufgaben gehört der sichere, wirtschaftliche und diskriminierungsfreie Transport von Erdgas (www.terranets-bw.de).

Die **Netze BW GmbH (NETZ)** löste zum 31. Januar 2014 die **EnBW Regional AG (REG)** ab. Als größter Verteilnetzbetreiber in Baden-Württemberg übernimmt die NETZ die Verteilung von Strom und Gas über eigene Verteilnetze. Konzerneigenen und fremden Lieferanten bietet sie einen transparenten und diskriminierungsfreien Zugang zum EnBW-Strom- und -Gasnetz und eine zuverlässige Strom- und Gasverteilung.

Marktpartner sind die Netznutzer in ihrer Funktion als Energielieferanten und -einspeiser. Die vertriebliche Betreuung der Kommunen wurde aus der REG ausgegliedert und findet seit 31. Januar 2014 in der neuen Geschäftseinheit Kommunale Beziehungen und Beteiligungen der EnBW AG statt. Mit dieser Umstrukturierung wurden sowohl die Strategievorgaben für EINE EnBW als auch die regulatorischen Entflechtungsvorschriften umgesetzt (Geschäftsmodell › Struktur und Geschäftstätigkeit › S. 28).

Die NETZ übernimmt das Wassergeschäft der REG. In Stuttgart verantwortet sie die Trinkwasserversorgung. Darüber hinaus bietet sie in Baden-Württemberg flächendeckend auch Wasser- und Abwasserbetriebsführungen an. In den Bereichen Strom und Gas deckt die NETZ netznahe beziehungsweise sonstige Dienstleistungen ab (www.netze-bw).

Zusammen mit den weiteren Netzbetreibern im EnBW-Konzern – wie zum Beispiel der Energiedienst Netze GmbH, der Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH oder der Erdgas Südwest Netz GmbH – sorgt die NETZ in weiten Teilen Baden-Württembergs für den effizienten und sicheren Betrieb der Strom- und Gasnetze. Die EnBW-Gesellschaften treten dabei als verlässlicher Partner vor Ort auf – mit dem Ziel, die Energiewende zielgerichtet voranzutreiben. So wurden beispielsweise allein im vergangenen Geschäftsjahr in mehr als 20 Netzgebieten langjährige kommunale Partnerschaften im Strom- und Gasnetz geschlossen.

Erneuerbare Energien

Die EnBW verfügt über ein breit gefächertes Portfolio von Erzeugungsanlagen auf Basis erneuerbarer Energien. Besondere Bedeutung kommt aus historischen und geografischen Gründen der Wasserkraft zu.

Die EnBW baut ihre Erzeugungskapazität auf Basis erneuerbarer Energiequellen weiter aus. Das 2011 offiziell in Betrieb genommene Wasserkraftwerk Rheinfelden unserer Tochtergesellschaft Energiedienst Holding AG sowie der Windpark EnBW Baltic 1 mit einer Erzeugungskapazität von 48 MW waren erste Meilensteine beim Umbau der Stromerzeugung hin zu erneuerbaren Energien. Durch die Inbetriebnahme der fünften Maschine des Rheinkraftwerks Iffezheim im Sommer 2013 mit einer Leistung von 38 MW erhöht sich die Kapazität des Kraftwerks auf insgesamt 148 MW. Jährlich können nun zusätzlich rund 120 Mio. kWh Strom aus Wasserkraft gewonnen werden.

Die Aktivitäten im Bereich erneuerbare Energien umfassen die gesamte Wertschöpfungskette von der Projektentwicklung bis zum Betriebsmanagement, sowohl für eigene Anlagen als auch als Dienstleistung für Dritte. Neben dem Neubau von Windanlagen stellt das Repowering – die

Modernisierung und Ertüchtigung bestehender Anlagen – in Deutschland ein weiteres potenzielles Wachstumsfeld dar.

Unser Ausbauschwerpunkt im Bereich erneuerbare Energien liegt auf Onshore-Windkraftanlagen in Deutschland und auf Wasserkraft- und Windkraftanlagen in der Türkei, die wir mit unserem dortigen Joint-Venture-Partner Borusan realisieren. In Baden-Württemberg werden über 160 Standorte für mehr als 500 Windanlagen hinsichtlich ihrer Tauglichkeit beziehungsweise wirtschaftlichen Nutzbarkeit überprüft. Im Oktober 2012 haben wir die Verträge für einen 50-MW-Windpark in Balabanli in der Türkei – rund 120 km westlich von Istanbul – unterzeichnet, der sich derzeit im Bau befindet und voraussichtlich Ende 2014 ans Netz gehen wird. Mitte Dezember 2013 wurden Lieferantenverträge für fünf weitere Windparks mit einer Gesamtleistung von 207 MW unterzeichnet. Der Offshore-Windpark EnBW Baltic 1 ist bereits 2011 in Betrieb gegangen, für das Projekt EnBW Baltic 2 mit einer Erzeugungskapazität von 288 MW wurde Mitte 2013 mit den Gründungsarbeiten im Offshorebaufeld begonnen. Die Realisierung weiterer Projekte in der Nordsee mit einer Gesamtkapazität von voraussichtlich 1.200 MW ist abhängig von den Rahmenbedingungen des kommenden Erneuerbaren-Energien-Gesetzes (EEG). Bei der Stromerzeugung aus Laufwasser sind die Expansionsmöglichkeiten in Baden-Württemberg aufgrund der natürlichen Gegebenheiten begrenzt. Projekte in der Türkei und in der Schweiz befinden sich in Prüfung.

Segment
Erneuerbare Energien[1]

Aufgaben: Projektierung, Bau und Betrieb von Erzeugungsanlagen erneuerbarer Energien

Erzeugung 2013 in GWh: **6.344**	Installierte Leistung 2013 in MW: **1.059**
Adj. EBITDA 2013 in Mio. €: **216,4**	Anteil am Adj. EBITDA 2013 in %: **9,8**
Mitarbeiter 31.12.2013: **485**	Investitionen[2] 2013 in Mio. €: **305,1**

[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte.
[2] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Erzeugung und Handel

Segment
Erzeugung und Handel[1]

Aufgaben: Beratung, Bau, Betrieb und Rückbau von konventionellen und nuklearen Erzeugungsanlagen; Handel von Strom, Aufbau von Gas-Midstream-Geschäft (Ferngasstufe); Entsorgung

Erzeugung 2013 in GWh: **51.744**	Installierte Leistung 2013 in MW: **12.653**
Adj. EBITDA 2013 in Mio. €: **834,7**	Anteil am Adj. EBITDA 2013 in %: **37,7**
Mitarbeiter 31.12.2013: **5.431**	Investitionen[2] 2013 in Mio. €: **206,2**

[1] Bei den angegebenen Zahlen handelt es sich um Segmentwerte.
[2] Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

Bedingt durch den Rückgang der Börsenpreise für Strom, der unter anderem durch den starken Zubau beziehungsweise die Bereitstellung von Energie aus erneuerbaren Quellen beeinflusst wird, verschlechtert sich die wirtschaftliche Situation der für die Versorgungssicherheit wichtigen thermischen Erzeugung in Deutschland zunehmend. Unter Berücksichtigung der aktuellen wirtschaftlichen Lage der konventionellen Kraftwerke und auf Basis der gesetzlichen Vorgaben meldete die EnBW fünf Kraftwerksblöcke mit einer Gesamtleistung von 668 MW am 5. Juli 2013 zur Stilllegung an. Mitte Dezember 2013 wurde die EnBW von der BNetzA über die Genehmigung des Antrags der TransnetBW auf Ausweisung der Systemrelevanz dieser Blöcke für 24 Monate unterrichtet. Die EnBW hat zur Wahrung ihrer Rechtsposition am 17. Januar 2014 Beschwerde beim Oberlandesgericht Düsseldorf einlegt.

Die Phase der Inbetriebnahme der in Bau befindlichen, hocheffizienten Steinkohleblöcke in Karlsruhe und Mannheim – mit einer jeweiligen Kapazität von rund 900 MW – hat begonnen. Die kommerzielle Inbetriebnahme der Anlage in Karlsruhe (RDK 8) ist im ersten Halbjahr 2014 vorgesehen. Ein Jahr später soll der Steinkohleblock in Mannheim (GKM 9) folgen. Des Weiteren wird am Standort Lausward im Düsseldorfer Hafen eines der stärksten und mit einem Wirkungsgrad von über 61% effizientesten Gas- und Dampfturbinenkraftwerke der Welt entstehen. Sein CO_2-Ausstoß wird 50% unter dem eines durchschnittlichen deutschen Kraftwerks liegen. Das Kraftwerk soll 2015/2016 in Betrieb gehen.

Die **EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG (EZG)** betreibt den Großteil des EnBW-Kraftwerksparks. Die Erzeugung von Strom und Fernwärme erfolgt in Anlagen auf Basis verschiedener Energieträger. Thermische Anlagen werden überwiegend in umweltschonender Kraft-Wärme-Kopplung betrieben (www.enbw.com).

Die **EnBW Kernkraft GmbH (EnKK)** verantwortet die Betriebsführung der Kernkraftwerksblöcke Philippsburg 2 (KKP 2) und Neckarwestheim II (GKN II) im Leistungsbetrieb, den Nachbetrieb der seit März 2011 abgeschalteten Blöcke Philippsburg 1 (KKP 1) und Neckarwestheim I (GKN I) sowie den Rückbau des Kernkraftwerks Obrigheim (KWO). Die Anträge zur Erteilung der Stilllegungs- und ersten Abbaugenehmigung wurden für KKP 1 und GKN I am 24. April 2013 gestellt. Die Anlagen KKP 2 und GKN II werden ihre Genehmigung zum Leistungsbetrieb mit Verbrauch der gesetzlich zugeteilten Reststrommenge spätestens am 31. Dezember 2019 beziehungsweise 31. Dezember 2022 verlieren (www.enbw.com).

Die EZG ist wie die Stadtwerke Düsseldorf AG in der Abfallentsorgung tätig. Der EnBW-Konzern konzentriert sich hierbei auf die anlagenintensive Entsorgung von Abfall in thermischen Abfallbehandlungsanlagen und das zugehörige Stoffstrommanagement und verwertet insgesamt circa 1,3 Mio. t Abfall pro Jahr. Die Grundlage des Geschäfts bilden langfristige Verträge mit Landkreisen und Städten in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen, die den kommunalen Partnern Entsorgungssicherheit bieten.

Bereits 2007 sicherte sich die EnBW in der Region Etzel langfristige Nutzungsrechte für Salzkavernen zur Speicherung von Erdgas. Seit Ende September 2012 betreibt die **EnBW Etzel Speicher GmbH** – eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG einen Erdgasspeicher am Standort Etzel. Zur Nutzung von Synergien haben EnBW und Electricité de France (EDF), die auch über die Speicherkavernen in der Region Etzel verfügt, eine 50:50-Joint-Venture-Gesellschaft gegründet, die den kommerziellen Betrieb der obertägigen Anlage sicherstellt (www.enbw.com).

Die **EnBW Trading GmbH (ETG)** ist im Bereich Handel und Beschaffung tätig und bildet die Schnittstelle zwischen Erzeugung und Vertrieb sowie zum Großhandelsmarkt. Die Gesellschaft verantwortet den Handel mit physischen und finanziellen Produkten für Strom, Primärenergieträger (Kohle, Gas, Öl) sowie CO_2-Zertifikaten und Herkunftsnachweisen. Damit stellt sie für den Kraftwerkspark der EnBW die Brennstoffbeschaffung und -logistik, das Emissionsrechtemanagement, die Stromvermarktung sowie die Kraftwerkseinsatzplanung und -steuerung sicher. Als einer der Regelenergielieferanten in Deutschland unterstützt sie die Systemsicherheit der Übertragungsnetzbetreiber. Darüber hinaus übernimmt die ETG die kommerzielle Optimierung der EnBW-Gas-Assets und -verträge und verantwortet die Sicherung des mittel- und langfristigen Gasbezugs der EnBW über eigene Importverträge sowie die Beteiligung an der erforderlichen Infrastruktur. Für den Vertrieb gewährleistet sie die Deckung des Energiebedarfs.

Die ETG handelt europaweit an den wichtigen Energiebörsen wie der European Energy Exchange (EEX) in Leipzig, der European Power Exchange (EPEX Spot) in Paris, der NordPool Spot (Elbas) in Oslo, der Energy Exchange Austria (EXAA) in Wien oder auch der International Commodity Exchange (ICE) in London. Daneben ist die ETG im sogenannten Over-the-Counter-(OTC-)Handel mit rund 170 nationalen und internationalen Vertragspartnern aktiv.

Im Zuge ihrer Tätigkeiten übernimmt die Gesellschaft auch die Funktion des Risikomanagers der marktbezogenen Risiken entlang der Wertschöpfungskette. Insbesondere handelt es sich dabei um Preis- und Mengenrisiken bei der Beschaffung und im Vertrieb. Zusätzlich betreibt die ETG neben der Unterstützung des operativen Geschäfts auch einen Eigenhandel, der jedoch strengen Regeln und Begrenzungen unterliegt.

Im Dialog mit unseren Stakeholdern

Der aktive Dialog mit allen Stakeholdern des Unternehmens ist der EnBW wichtig. Auf Basis eines intensiven Meinungsaustauschs erfasst sie die Bedürfnisse und Wünsche ihrer Stakeholder und kann zugleich ihre eigenen Interessen und Ansprüche verdeutlichen. Das schafft gegenseitiges Verständnis und Vertrauen sowie gesellschaftliche Akzeptanz als wesentliche Grundlage unternehmerischer Tätigkeit.

Die EnBW und ihre Stakeholder

Unsere Stakeholder

Aufgrund der Größe und Bedeutung der EnBW, ihrer wichtigen Rolle bei der Bereitstellung elementarer Infrastruktur und der Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die Umwelt beeinflusst die EnBW das Leben von Millionen Menschen. Wir sind uns dieser Verantwortung bewusst und suchen aktiv den Dialog mit allen Stakeholdern – innerhalb und außerhalb des Unternehmens. Im Dialog mit unseren Stakeholdern nehmen wir deren Interessen, Erwartungen an die EnBW, Bedürfnisse und Wünsche auf und berücksichtigen sie bei der Entwicklung unserer Unternehmensstrategie und bei geschäftlichen Entscheidungen. Der Dialogansatz mit externen Stakeholdern soll künftig kontinuierlich ausgebaut und weiter systematisiert werden. Gleichzeitig informieren wir alle Stakeholder über die Bedürfnisse des Unternehmens und die notwendigen Voraussetzungen für eine effiziente, zuverlässige und nachhaltige Energieversorgung. Aus diesem Dialog entstehen wechselseitiges Verständnis und gesellschaftliche Akzeptanz, die für die EnBW die Grundlage ihrer Geschäftstätigkeit darstellen.

Kunden: Kunden zählen zu den wichtigsten Stakeholdern der EnBW. Mit unseren Kunden stehen wir zusätzlich zu den grundsätzlichen Serviceangeboten in regelmäßigem Austausch. Im EnBW-**Online-Kundenzentrum** können sich Privat- und Geschäftskunden über ihre Stromtarife informieren und bequem von zu Hause aus ihren Zählerstand übermitteln oder Verbräuche prüfen. In den **Kundencentern** ist es zudem möglich, sich vor Ort zu informieren und eventuelle Fragen im persönlichen Gespräch zu klären. Auch die einzelnen Marken des EnBW-Konzerns fördern den Dialog mit ihren Kunden. So lud Yello Strom Kunden zu **Workshops** nach Köln ein, um gemeinsam innovative Produktideen zu entwickeln. Zudem wird in der „**Aktion Stuttgart**“ der Austausch zwischen Mitarbeitern der EnBW und Bürgerinnen und Bürgern Stuttgarts gefördert. Zusätzlich ist die EnBW auf einer Vielzahl von **Messen** präsent – 2013 waren wir beispielsweise auf der E-world in Essen, in Stuttgart auf der CEB Clean Energy Building und auf der World of Energy Solution vertreten. Auf der Internationalen Funkausstellung (IFA) in Berlin wurden gemeinsam mit Partnern neue Lösungen zum Thema „Smart Home“

präsentiert. Eine Dienstleistung, die den Austausch zwischen Unternehmen fördert, sind die „**EnBW-Netzwerke Energieeffizienz**." Ziel ist, Energiethemen gemeinsam anzupacken, Erfahrungen auszutauschen und effektiver zu Ergebnissen hinsichtlich Energieeffizienz zu gelangen. Bislang nahmen über 260 Unternehmen in 26 deutschlandweit organisierten Effizienznetzwerken der EnBW teil, 14 davon sind bereits abgeschlossen.

Kommunen und Stadtwerke: Der Austausch und die Zusammenarbeit mit Kommunen und Stadtwerken ist ein wesentliches Anliegen der EnBW, der Dialog wurde auch 2013 weiter ausgebaut. Auf dem **4. Kommunalen Energietag Baden-Württemberg** lud die EnBW im März etwa 1.200 Kommunalpolitiker und Energieexperten ein, um eine Plattform zum gegenseitigen Erfahrungsaustausch zum Thema kommunale Energieversorgung zu schaffen. Zusätzlich diskutierten beim **Windkraftsymposium** im April Experten zum Stand der Planungen und Ziele des Windkraftausbaus. Seit 2010 empfängt die EnBW an den **erneuerbaren Energieerzeugungsanlagen** ausgewählte **Besuchergruppen,** darunter Stadtwerke, Kommunen sowie Politiker aus der Landes- und Kommunalpolitik. Im Jahr 2013 zählte die EnBW 2.245 Besucher, zum Beispiel beim Offshore-Windpark EnBW Baltic 1 in der Ostsee sowie bei den Onshore-Anlagen in Schopfloch im Schwarzwald und in Berghülen. Von den über 100 Veranstaltungen für Kommunen, zu denen die EnBW jährlich einlädt, zählen die rund zehn **Regionalbeiratssitzungen** zu den wichtigsten. Kommunale Entscheidungsträger treffen hier direkt mit dem EnBW-Management zusammen. Im Rahmen des Modells „Nachhaltige Stadt" ist die EnBW seit April Partner des **Informationszentrums in Leutkirch.** Hier wird ein Marktplatz der Kommunikation und ein Schaufenster der Erfolge und Möglichkeiten geschaffen und die nachhaltige Stadt erlebbar gemacht. Nach der Zusammenlegung der Gas-Gemeinschaft Baden-Württemberg und der EnBW Energiegemeinschaft vermittelt jetzt der neue **EnBW Energiegemeinschaft e. V.** an über 3.000 Mitglieder aktuelles Expertenwissen zu Energie und Technik.

Aktionäre, Investoren, Banken: Der Bereich Investor Relations ist für die Kapitalmarktkommunikation der EnBW verantwortlich. Ziel ist ein offener, konstruktiver und kontinuierlicher Dialog mit den Aktionären, Fremdkapitalgebern und Banken. Die mit unseren Quartals- und Jahresfinanzberichten erfüllte Regelpublizität ergänzen wir durch **Telefonkonferenzen** und zugehörige Investorenpräsentationen sowie zahlreiche unterjährige **Investor-Relations-Mitteilungen**. Unsere Aktionäre werden zusätzlich im Rahmen der **Hauptversammlung** umfassend informiert. Institutionelle Anleger sowohl auf der Eigen- als auch auf der Fremdkapitalseite, Analysten und die Ratingagenturen informieren wir in Einzel- und Gruppengesprächen. Im Frühjahr findet unser mehrtägiges **Investoren-Update** an wichtigen europäischen Finanzmärkten wie zum Beispiel Frankfurt, London und Zürich statt. Darüber hinaus bieten wir weitere Dialogplattformen für die persönliche Kommunikation an. Hierzu gehört seit einer Dekade der jährliche **Bankentag** für Bankenvertreter unserer Kernbanken, die am syndizierten Kredit partizipieren. Im Jahr 2013 veranstaltete die EnBW zum ersten Mal einen **Kapitalmarkttag.** Diese Analystenveranstaltung stellt nun eine weitere, einmal im Jahr stattfindende Dialogplattform dar. Wie auch am Bankentag präsentieren EnBW-Vorstandsmitglieder aktuelle Themen und stehen dem Teilnehmerkreis Rede und Antwort. Zum Kapitalmarkttag 2013 veröffentlichten wir die zweite Auflage des **EnBW-Factbooks** mit einer ausführlichen und aktuellen Datensammlung zum Unternehmen und zum Marktumfeld.

Mitarbeiter: Zu den Stakeholdern im Bereich Mitarbeiter gehören alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Führungskräfte, Betriebsräte und sonstige Mitglieder von Arbeitnehmergremien sowie potenzielle Bewerber und der gesamte Arbeitsmarkt. Entsprechend vielfältig sind die Instrumente des Stakeholderdialogs wie beispielsweise Intranet- und Internetbeiträge, Kommunikation via E-Mail, **Karrieremessen** oder **Mitarbeiterinformationsveranstaltungen** vor Ort. Dem Vorstand ist der Dialog mit den Mitarbeitern wichtig. Er tritt seit 2013 häufiger und regelmäßig in einen offenen Dialog. Ein weiteres wichtiges Dialoginstrument in diesem Bereich war die **Mitarbeiterbefragung** im Herbst 2013 (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Nicht finanzielle Leistungskennzahlen › S. 84).

Gesellschaft: Schwerpunkte im gesellschaftlichen Dialog sind der direkte Kontakt zu Anwohnern in der Nähe von technischen Großanlagen und die Wissensvermittlung an die interessierte Öffentlichkeit. An vielen Standorten bieten **EnBW-InfoCenter** die Möglichkeit, den Kraftwerksbetrieb kennenzulernen und sich über energiewirtschaftliche Themen zu informieren. Mehr als 41.000 Besucher nutzten im Jahr 2013 (2012: über 45.000) das Besichtigungsangebot der EnBW, das den gesamten Energiemix der EnBW abbildet und Einblicke in erneuerbare, konventionelle und nukleare Energieerzeugung bietet. Um einen Beitrag zum besseren Verständnis der Zusammenhänge zwischen Energiewirtschaft und Klimaschutz sowie zur Sicherung des Forschungsstandorts zu leisten, gründete die EnBW Ende 2007 die **Stiftung Energie & Klimaschutz Baden-Württemberg.** Ziel des internationalen Netzwerks ausgewiesener Experten ist, länderübergreifend, sachlich und auch kontrovers über Maßnahmen im Bereich der Energienutzung und -erzeugung zu diskutieren, die zum Erreichen der Klimaschutzziele beitragen. Die EnBW beteiligt sich an Forschung und Entwicklung und sucht aktiv den Dialog mit Wirtschaft und Wissenschaft. Ende November 2012 präsentierten wir der Fachöffentlichkeit das von uns in Auftrag gegebene Gutachten von Frontier Economics „Die Zukunft des EEG – Handlungsoptionen und Reformansätze". Im September 2013 waren wir zusammen mit dem Massachusetts Institute of Technology (MIT) und der Technischen Universität Berlin Initiator einer zweitägigen Konferenz zum Thema „Paths towards a New Energy Market Design". Dreimal im Jahr sind wir in Berlin und Stuttgart Gastgeber unseres „Energie- und Wirtschaftsclubs", bei dem aktuelle Themen der Energiepolitik und

-wirtschaft mit führenden Experten und interessiertem Fachpublikum diskutiert werden. Auch über **Social-Media-Kanäle** wie Facebook (www.facebook.com/EnBW), Twitter (www.twitter.com/EnBW) und YouTube (www.youtube.com/user/EnBW) informieren wir über unsere Aktivitäten und treten in Dialog mit unseren Zielgruppen. Hier behandeln wir vor allem die Themen Energiesparen, Produktneuheiten und Karriere, aber auch Unternehmensmeldungen der EnBW. Ende Januar haben wir eine neue Online-Plattform ins Leben gerufen (www.dialog-energie-zukunft.de), die sich zur Neutralität verpflichtet und zu einer kontroversen, übergreifenden Diskussion über Energiethemen einlädt. Der dafür eingerichtete **Blog „DIALOG. ENERGIE. ZUKUNFT"** soll ein breites Meinungsspektrum widerspiegeln und damit den Austausch zu aktuellen Belangen und grundsätzlichen Themen der Energiewende fördern. Um ein möglichst breites Spektrum der Meinungen abzubilden, bitten wir Experten aus den Bereichen Politik, Wirtschaft, Forschung, Zivilgesellschaft oder Presse darum, ihren Standpunkt vorzustellen. In diese Diskussion bringen wir gern unsere energiewirtschaftliche Kompetenz ein. „Gemeinsam Energie neu denken" lautet unser Motto.

Politik: Auch auf politischer Ebene führen wir einen offenen und regelmäßigen Dialog. Der Unternehmensbereich Wirtschaft und Politik/Nachhaltigkeit ist mit **Repräsentanzen in Berlin, Stuttgart und Brüssel** vertreten, um den politischen Dialog mit Bund und Land sowie auf EU-Ebene zu führen. Wir verfolgen politische Initiativen und Gesetzgebungsverfahren, berichten in den Konzern und bringen die Konzernposition in die politische Debatte ein. Wir beteiligen uns aktiv an der politischen Willensbildung und geben Impulse zu allen wichtigen Themen der Energiewende (zum Beispiel Förderung erneuerbarer Energien, Marktdesign und Netze). Wir suchen das Gespräch mit Parlament, Regierung, Interessenverbänden und Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und beraten zu gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Dies erfolgt durch **Positionspapiere,** eigene **Fachveranstaltungen, Hintergrundgespräche** und die Teilnahme unserer Stakeholder an Veranstaltungen. Ziel ist, den fachlichen Austausch zu fördern, Gesprächsbereitschaft zu zeigen und den Dialog aufrechtzuerhalten.

Wir leisten keinerlei Spenden an Politiker, Parteien oder politische Institutionen. Bei der EnBW gelten strenge Compliance- und Sponsoringregelungen, die wir auch in der Lobbyarbeit anwenden. Die EnBW ist mit Logo beispielsweise auf Parteitagen vertreten, unterstützt Fest- und Fachveranstaltungen, bei denen der Dialog im Vordergrund steht, und schaltet in geringem Umfang Anzeigen in parteinahen Zeitschriften. Wir wollen Präsenz und politischen Gestaltungswillen zeigen und verstehen dies als Beitrag zur politischen Willensbildung. Wir betreiben keine Parteinahme, sondern prüfen Sponsoring- oder Anzeigenanfragen aller etablierten Parteien nach den gleichen Kriterien und engagieren uns ausgewogen. Unsere Sponsorrate dokumentieren wir vertraglich und erhalten für unseren finanziellen Beitrag eine angemessene Gegenleistung, beispielsweise eine Logopräsenz auf der Sponsorentafel oder die Nennung in der Einladung. Unsere Anzeigen sind Teil der Gesamtanzeigenplanung des Konzerns und wir zahlen nur die üblichen Preise, die aus den Mediadaten hervorgehen. Auch im Bereich Umweltpolitik bringt sich die EnBW aktiv ein. So veranstalteten die EnBW und die Landesanstalt für Umwelt, Messungen und Naturschutz Baden-Württemberg ein erstes **landesweites Fachsymposium zum Amphibienschutz**. Auch auf internationaler Ebene fördert die EnBW den politischen Austausch. So begleitete Dr. Frank Mastiaux im Februar 2013 Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel in die Türkei. Im November 2013 informierten sich Gemeindevertreter aus Osteuropa über erneuerbare Energien im Geothermiekraftwerk Bruchsal.

Wesentlichkeitsmatrix

Im Jahr 2013 hat die EnBW erstmals systematisch eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt. Ziel dieser Analyse war die Erstellung einer Wesentlichkeitsmatrix, die einen Überblick über die zentralen Themen auf Basis einer Befragung der wichtigsten Stakeholdergruppen der EnBW und des EnBW-Top-Managements gibt. Jenen Themen, die aus interner und externer Perspektive als besonders wesentlich angesehen werden und einen Beitrag zur nachhaltigen Wertschöpfung leisten, wird künftig besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Mit Unterstützung eines professionellen Umfrageinstituts wurden je drei Vertreter der Stakeholdergruppen Investoren und Analysten, öffentliche Anteilseigner, Kunden und Zivilgesellschaft befragt, welche Themen für die EnBW von besonderer Relevanz sind und zur Wertschöpfung und zum Erfolg des Unternehmens beitragen.

Auf Grundlage dieser Aktivitäten konnten wir die folgende Wesentlichkeitsmatrix für die EnBW ableiten:

Wesentlichkeitsmatrix

Die Analyse zeigt, welche finanziellen und nicht finanziellen Themen künftig für die Geschäftsentwicklung der EnBW von besonderer strategischer Bedeutung sind. Als besonders wesentlich wird ein Themenfeld betrachtet, wenn es sowohl aus Sicht unserer Stakeholder als auch aus Sicht der EnBW als sehr wichtig erachtet wird und somit im rechten oberen Quadranten der Wesentlichkeitsmatrix erscheint.

Als sehr wichtig wurden die Zukunftsperspektiven des Unternehmens, strategische Ziele, Beitrag zur Energiewende, Unternehmensperformance, erneuerbare Energien und dezentrale Energieversorgung identifiziert. Im Zuge des Konzernprojekts „Integrierte Berichterstattung“ wurden nicht finanziellen Themen besondere Bedeutung beigemessen: Themen wie Kundenzufriedenheit, Energieeffizienz und Versorgungssicherheit fanden so auch Eingang in das Programm EnBW 2020 (› Strategie und Ziele › Strategie › S. 43 ff.). Darüber hinaus sind die gewonnenen Erkenntnisse in die Gestaltung und Strukturierung des vorliegenden Berichts 2013 mit eingeflossen. Es ist geplant, die Wesentlichkeitsanalyse ständig fortzuentwickeln und im regelmäßigen Turnus von zwei bis drei Jahren zu wiederholen, sodass künftig auch die Entwicklung einzelner Themen abgebildet werden kann.

Die EnBW als Teil der Gesellschaft

Die EnBW ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Sie versteht sich als Unternehmen, das sich innerhalb seines Wirkungskreises – vornehmlich in Baden-Württemberg – für die Region engagiert. Die EnBW agiert dabei nahe am Kunden und richtet ihre Aktivitäten auf die Zielgruppen Endkunden, Geschäftspartner und Kommunen aus. Besonders am Herzen liegt der EnBW die Förderung von Kindern und Jugendlichen im Sinne der Zukunftssicherung. Daher unterstützt sie vor allem die Bereiche Bildung, Wissen und Lernen. Entsprechend ihrer Kernkompetenzen konzentriert sie sich dabei vor allem auf Themen rund um Energie, Wasser und Technik. Mit der EnBW-Energiekiste beispielsweise wird die frühkindliche Bildung in Kindergärten gefördert. Vorschulkinder erhalten über altersgerechte Versuche Verständnis für naturwissenschaftliche Zusammenhänge und auch für Energiephänomene.

Interaktion und Mitmachen sind Leitmotive, die ein weiteres Feld des gesellschaftlichen Engagements der EnBW beschreiben. „ECHT GUT! Das Ehrenamt in Baden-Württemberg“ (www.echt-gut-bw.de) ist eine Initiative der Landesregierung, die das ehrenamtliche und bürgerschaftliche Engagement stärkt, das für unsere Gesellschaft unverzichtbar ist. Die EnBW fördert diese Initiative. Auch der Breitensport gehört zu den Schwerpunkten des Sponsorings: Die EnBW-Oberliga Junioren im Fußball, das Landesturnfest oder die Förderung von Laufveranstaltungen sind Beispiele in diesem Bereich.

Über finanzielle Fördermaßnahmen hinaus zeigen auch die Mitarbeiter der EnBW ganz persönlich gesellschaftliches Engagement: Rund 1.000 EnBW-Mitarbeiter haben sich im Jahr 2011 bei einer Stammzelltypisierungsaktion in die Deutsche Knochenmarkspenderdatei (DKMS) aufnehmen lassen. Der Arbeitsmedizinische Dienst der EnBW hatte zu dieser Aktion im Unternehmen aufgerufen. Die Kosten für die Typisierung in Höhe von 50 € je Untersuchung übernahm die EnBW. Mit ihrem Engagement haben die EnBW-Mitarbeiter ein hohes Maß an sozialer Verantwortung übernommen – immer noch findet jeder Fünfte keinen passenden Stammzellspender. Bilanz im Jahr 2013: Inzwischen konnten vier EnBW-Mitarbeiter mit ihrer Stammzellspende zur Rettung von Leben beitragen.

Strategie und Ziele

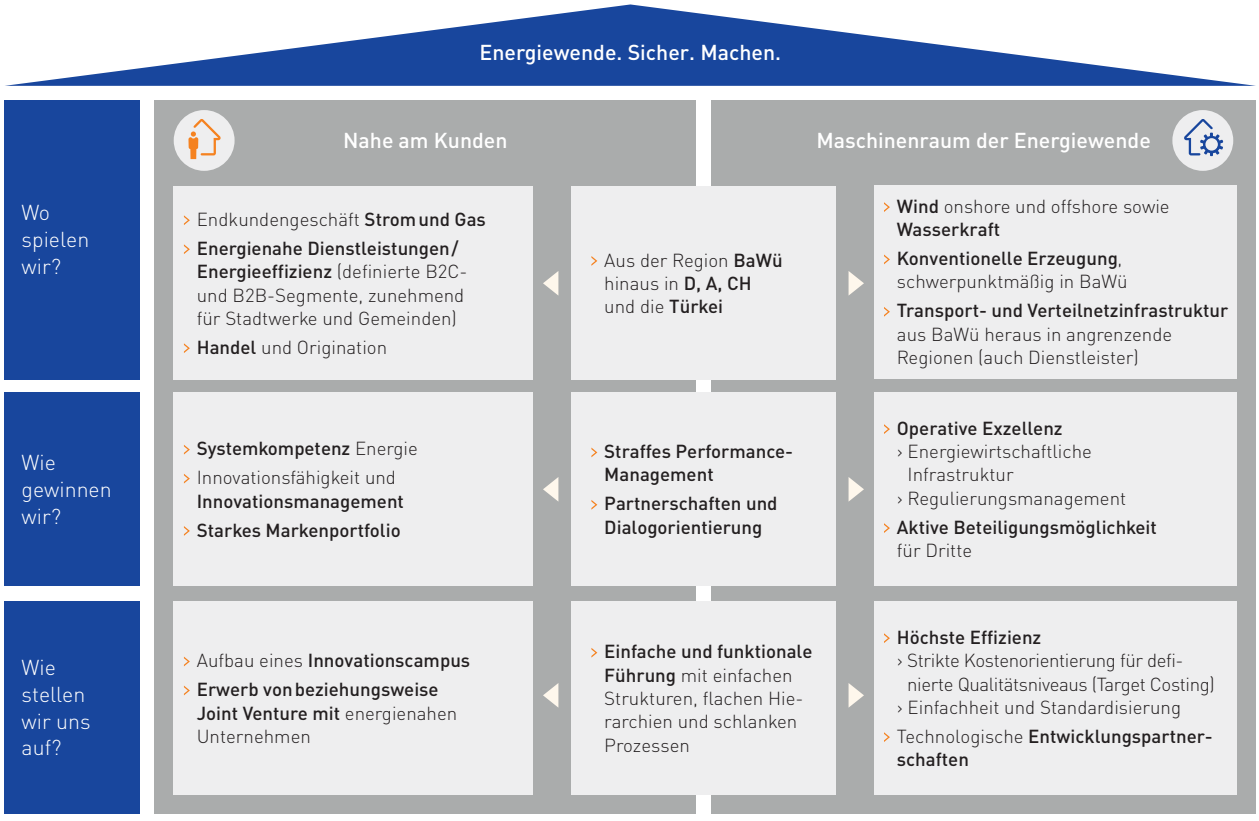
Als wesentlicher Akteur der Energiewende nutzt die EnBW die Chancen des sich wandelnden Energiemarkts und sichert ihre Wettbewerbsfähigkeit. Die dafür erforderliche Neuausrichtung des Unternehmens erfolgt gemäß unserem Zielsystem EnBW 2020 – als Ergebnis eines intensiven Dialogs mit unseren internen und externen Stakeholdern. Aus der Konzernstrategie leiten sich fünf Zieldimensionen ab: Finanzen, Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie.

Strategie

„Energiewende. Sicher. Machen." lautet das Leitmotiv der Konzernstrategie EnBW 2020. Wir wollen eine aktive und beispielgebende Rolle bei der Gestaltung der Energiewelt von morgen spielen und uns langfristige Wachstumsoptionen erschließen. Die EnBW bringt ihre umfassende Erfahrung und Systemkompetenz ein, um die nachhaltige Energieversorgung der Zukunft technisch sicher, sozial und ökologisch verantwortlich sowie wirtschaftlich erfolgreich umzusetzen. Die EnBW leistet damit einen Beitrag zur Bewältigung einer großen gesellschaftlichen Aufgabe. Zugleich sichert die EnBW als wesentlicher Akteur der Energiewende als nachhaltig aufgestelltes Unternehmen ihre eigene Zukunftsfähigkeit und differenziert sich vom Wettbewerb.

Das EnBW-Strategiehaus bringt die Konzernstrategie EnBW 2020 auf den Punkt:

Das Strategiehaus



Zwei operative Modelle

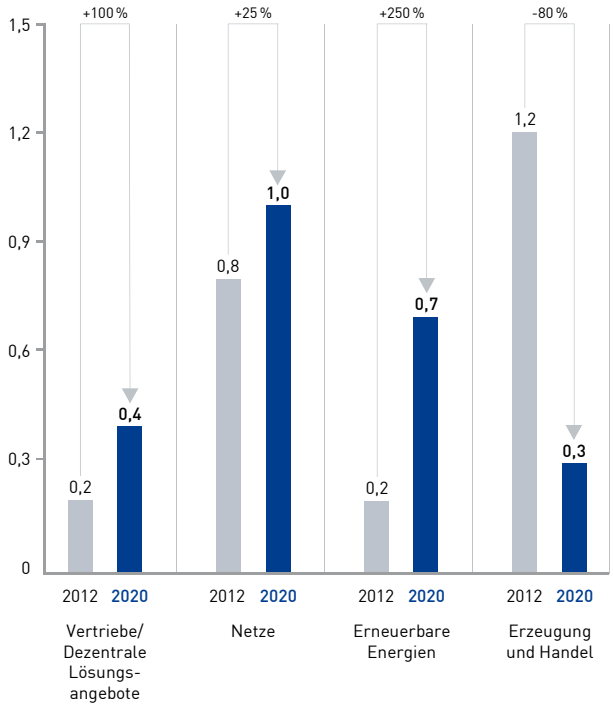
Nahe am Kunden: Die Strategie EnBW 2020 rückt den Kunden in den Mittelpunkt. Konsequentes Innovationsmanagement, kürzere Entwicklungszeiten für neue Produkte und Dienstleistungen sowie ausgewogene Partnerschaftsmodelle werden zu Kernelementen. Das Geschäft mit Stadtwerken und Kommunen soll als wichtiges Segment vor allem auf Basis partnerschaftlicher Kooperationsmodelle ausgebaut werden. Die EnBW will sich mit kundensegmentspezifischen System- und Komplettlösungen, Innovationen und einem starken Markenportfolio im Wettbewerb Vorteile erarbeiten. Ein Innovationscampus soll die schnelle und zukunftsweisende Produktentwicklung unterstützen – er wird sich durch Marktnähe, die Bündelung der notwendigen Kompetenzen von Forschung und Entwicklung bis zum Vertrieb sowie durch unternehmerisches Denken und Handeln auszeichnen. Insbesondere im Bereich der energienahen Dienstleistungen sollen Partnerschaften und selektive Unternehmenserwerbe das Know-how ergänzen und die Angebotspalette komplettieren.

Maschinenraum der Energiewende: Beim Betrieb systemkritischer Infrastruktur – vor allem erneuerbare Energien, aber auch die konventionelle Energieerzeugung sowie die Energieübertragung über Transport- und Verteilnetze – zählen Effizienz, Sicherheit, Einfachheit und Flexibilität. Die EnBW setzt auf operative Exzellenz, strikte Effizienz- und Kostenorientierung für definierte Qualitätsniveaus und auf Standardisierung. Technologische Entwicklungspartnerschaften verringern Kosten und Risiken. Zudem bietet die EnBW – vor allem für Kommunen – aktiv Beteiligungsmöglichkeiten an Netzen und Erzeugungsanlagen an. Zusätzlich fungiert sie als Anbieter von Backoffice-Lösungen für Dritte. Im „Maschinenraum der Energiewende" sichert die EnBW durch ihre Kompetenz die zuverlässige Energieversorgung, die auch während des Umbaus der Energielandschaft gewährleistet bleiben muss.

Umbau des Geschäftsportfolios

Die EnBW verfolgt das Ziel, den Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität von heute 19 % auf über 40 % im Jahr 2020 zu verdoppeln. Unsere Kapazitäten aus Onshore-Windparks wollen wir beispielsweise von derzeit rund 200 MW Leistung auf rund 1.750 MW deutlich erhöhen. Zudem sehen wir großes Potenzial beim Repowering eigener und fremder Windanlagen. Eine weitere Wachstumsoption wird die Offshore-Windkraft sein. Durch umfangreiche Investitionen in den Netzausbau werden wir einen materiellen Beitrag zur erforderlichen Infrastruktur des Energiesystems leisten. Erhebliche Umsatzsteigerungen mit innovativen Produkten 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 insgesamt rund 40 % aus unserer strategischen Neuausrichtung generiert werden. Parallel dazu wird sich der Gesamtanteil des stabilen regulierten Netzgeschäfts und der erneuerbaren Energien von rund 40 % auf rund 70 % im Jahr 2020 erhöhen. Das Geschäftsrisikoprofil der EnBW wird dadurch wesentlich robuster, was zu einer Stabilisierung der Kapitalkosten beiträgt (Prognosebericht › Unternehmensstrategie und künftige Unternehmensentwicklung › S. 116 f.).

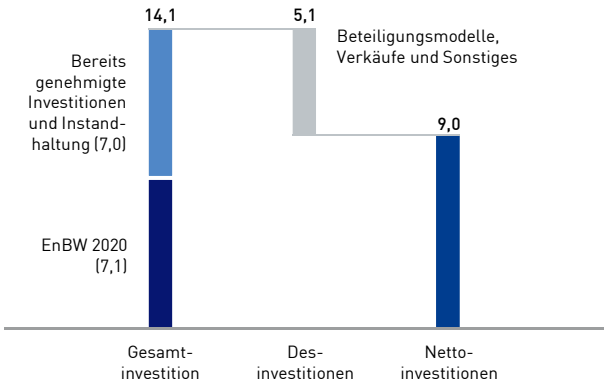
Entwicklung Adjusted EBITDA 2012–2020
in Mrd. €



Umfangreiche Investitionen und Desinvestitionen

Bis 2020 wollen wir insgesamt 14,1 Mrd. € investieren. Den Schwerpunkt setzen wir dabei auf den Ausbau der Wind- und Wasserkraft im industriellen Maßstab. Darüber hinaus konzentrieren wir uns auf den gezielten Ausbau des Transport- und Verteilnetzes bis hin zu den sogenannten Smart Grids. In regionaler Hinsicht stehen aus dem Kernmarkt Baden-Württemberg heraus Deutschland, Österreich, die Schweiz und die Türkei im Mittelpunkt der Investitionsaktivitäten. Um den für diese umfangreichen Investitionen erforderlichen finanziellen Spielraum zu erhalten, haben wir unser Desinvestitionsprogramm – mit klassischen Desinvestitionen und Mittelzuflüssen aus Beteiligungsmodellen, Anlagenabgängen und Zuschüssen – auf rund 5,1 Mrd. € deutlich erweitert.

Investitionen und Desinvestitionen im Rahmen des Portfolioumbaus in Mrd. €



EINE EnBW

Dieses Motto steht für eine Organisation, die Leistungsorientierung, schnelle Entscheidungswege und maximale Effizienz sowie Ausrichtung an Kundenbedürfnissen umsetzt. Die strategische Neuausrichtung der EnBW wird untermauert durch ein neues Strukturkonzept des Konzerns, eine neue Positionierung, ein neues Führungsmodell und eine Neuaufstellung der Finanzorganisation. Die Komplexität des EnBW-Konzerns wird durch die Zusammenführung von wesentlichen Konzerngesellschaften deutlich reduziert. Die Umsetzung der neuen Struktur hat am 1. August 2013 begonnen und wird am 1. Mai 2014 mit wirtschaftlicher Wirkung zum 1. Januar 2014 abgeschlossen sein. Ziel ist die Realisierung des Modells eines integrierten Konzerns. Künftig wird der Konzern über Geschäftseinheiten und Funktionaleinheiten geführt. In den Geschäftseinheiten werden die operativen Kernaktivitäten abgebildet. In den Funktionaleinheiten werden konzernweite Unterstützungs- und Governance-Aufgaben wahrgenommen. Das Modell einer zentralen Holding entfällt ebenso wie zahlreiche Organe von Gesellschaften und Funktionen im Top-Management. Durch die Verringerung der Zahl an Organen und Gremien sowie die Verschlankung von Managementebenen erwartet die EnBW Effizienzgewinne in zweistelliger Millionen-Euro-Höhe (Geschäftsmodell › Struktur und Geschäftstätigkeit › S. 28).

Um dem Performance-Gedanken stärker Rechnung zu tragen, wird künftig die Durchgängigkeit der Finanzorganisation dadurch gewährleistet, dass die kaufmännischen Leiter aller Geschäftseinheiten direkt an den EnBW-Finanzvorstand berichten. Der Vorstand wird sich auf die strategische Führung des Konzerns sowie die Führung der Geschäfts- und Funktionaleinheiten über ein striktes Performance-Management und die Kontrolle in wesentlichen Angelegenheiten konzentrieren.

Entwicklung von Geschäfts- und Funktionalstrategien

Auf Grundlage der beschlossenen Konzern- und Portfoliostrategie entwickeln die Geschäftseinheiten ihre spezifischen Geschäftsstrategien sowie konkrete Initiativen und Maßnahmen. Die jeweilige strategische Rolle der Geschäftseinheit, ihr Ergebnisziel bis zum Jahr 2020 sowie die erforderlichen Investitionen und Desinvestitionen bis dorthin bilden dabei die Leitplanken. Unter Berücksichtigung unseres Grundverständnisses von nachhaltigem Wirtschaften sind wir bestrebt, langfristig profitabel, sozial und ökologisch verantwortlich zu handeln.

Durch die Ausgestaltung der Funktionalstrategien (zum Beispiel Personal, IT, Einkauf und Compliance) wird festgelegt, wie die Einheiten zur Zielerreichung auf Konzern-/Geschäftsstrategieebene beitragen. Der einheitliche, strukturierte Prozess zur Entwicklung der Detailstrategien auf Geschäfts- und Funktionalebene stellt eine hohe Detailtiefe und Qualität sowie eine optimale Verzahnung sicher.

Für die Umsetzung der neuen Strategie wurde das Programm EnBW 2020 ins Leben gerufen. Ein Team, das über langjährige Erfahrungen aus allen Wertschöpfungsbereichen der EnBW verfügt, koordiniert und verzahnt die Initiativen und Projekte in einem Transformationsprozess. Weitere wesentliche Aufgaben der Plattform EnBW 2020 sind die Begleitung des Wandels der Unternehmenskultur und der Kommunikation. Mit dem Programm EnBW 2020 wird die Neuausrichtung der EnBW nachhaltig gesichert.

Die Ziele der Strategie EnBW 2020

- Die Wettbewerbsfähigkeit der EnBW sichern und langfristige Wachstumsoptionen eröffnen.
- Die EnBW zu einem zentralen Akteur der Energiewende machen.
- Die EnBW vom Wettbewerb differenzieren.
- Messbare Ziele und ein verbindliches Leistungsversprechen abbilden.
- Mit einem innovativen Umsetzungskonzept und Führungsmodell überzeugen.
- Die EnBW-Mitarbeiter inspirieren.

Ziele

Das Performance-Management-System (PMS) der EnBW wurde im Berichtsjahr um nicht finanzielle Ziele erweitert und umfasst nun fünf Dimensionen: Finanzen, Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie. Es verzahnt die finanziellen und nicht finanziellen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit, vermittelt den EnBW-Stakeholdern ein umfassendes Bild des Unternehmens im ökonomischen, ökologischen und sozialen Kontext und bildet die Grundlage für die künftige integrierte Berichterstattung nach innen und außen. Dadurch werden die Vorgaben zentraler Nachhaltigkeitsstandards, wie unter anderem des UN Global Compact und der Global Reporting Initiative und damit auch die Weiterentwicklung der EnBW als nachhaltiges und somit zukunftsfähiges Unternehmen sichergestellt.

TOP Die nachfolgende Zielmatrix stellt das Zielsystem der EnBW und die Top-Leistungskennzahlen mit ihren Istwerten 2013 und Zielwerten 2020 dar. Im Weiteren werden die Zieldimensionen und die Top-Leistungskennzahlen im Einzelnen erläutert:

Finanzielle und nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen und Zielwerte

	Ziel	Top-Leistungskennzahl	2013	Zielwert 2020
Finanzen	Sicherung der Ertragskraft	Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,2	2,3 – 2,5
	Erhalt der guten Kreditbonität	Dynamischer Verschuldungsgrad	3,28	< 3,3
	Steigerung des Unternehmenswerts	ROCE in %	9,7	8,5 – 11
Kunden	Emission von Treibhausgasen vermeiden[1]	Vermiedene CO_2-Emissionen in Mio. t	5,4	8,8
	Steigerung der Marktattraktivität	Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	42/38	44/40
	Nahe am Kunden	Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	111/148	> 136/> 159
	Versorgungssicherheit	SAIDI[2] (Strom) in min/a	15	< 25
Mitarbeiter	Mitarbeitercommitment	Mitarbeitercommitmentindex (MCI)	58	65
	Arbeitssicherheit	LTIF	5,9	≤ Vorjahreswert
	Gesundheitsschutz	Krankheitsquote in %	4,5	4,0
Compliance	Vermeidung von Compliance-Verstößen	Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht in %	86,9	85
Ökologie	Reduktionspotenziale von Treibhausgasen realisieren	CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom in g/kWh	403	< 450
	Erneuerbare Energie (EE) ausbauen	Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	2,6/19,1	5,0/> 40

[1] Aufgrund geänderter Berechnungsmethodik sind die Werte nicht vergleichbar mit den bisher berichteten Daten.
[2] Wert bezieht sich nur auf Deutschland.

Zieldimension Finanzen

Im Folgenden werden die Top-Leistungskennzahlen der Zieldimension Finanzen erläutert:

TOP **Sicherung der Ertragskraft:** Wesentliches finanzielles Ziel der EnBW ist die Sicherung der Ertragskraft des Unternehmens. Die konsequente Umsetzung der Konzernstrategie EnBW 2020 sichert die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens in einem radikal veränderten Umfeld. Traditionelle Ertragsquellen – insbesondere das Segment Erzeugung und Handel – nehmen schrittweise an Bedeutung ab. In den nächsten Jahren werden externe Faktoren, vor allem der absehbare Rückgang der Großhandelspreise für Strom und die Kosten für den Umbau des Unternehmens, die Ergebnisentwicklung der EnBW spürbar belasten. Neue, zukunftsträchtige Geschäftsaktivitäten sollen die Lücke schließen. Die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA soll im Jahr 2020 2,3 bis 2,5 Mrd. € erreichen. Damit würde sich das operative Ergeb-

nis wieder auf dem Niveau bewegen, wie es vor der Energiewende hauptsächlich im Segment Erzeugung und Handel erzielt wurde. Das regulierte Geschäft und das Segment Erneuerbare Energien sollen dann jedoch zusammen rund 70 % dieses Ergebnisses bestreiten.

TOP **Erhalt der guten Kreditbonität:** Der operative Cashflow des Konzerns soll in jedem Geschäftsjahr bis 2020 einen positiven Wert aufweisen. Dies ist auch zur Finanzierung der geplanten erheblichen Investitionen zwingend notwendig. Hinzu treten umfangreiche Desinvestitionen und ein spürbarer Kurs der Kostensenkung und Effizienzsteigerung im gesamten Konzern. Die entschlossene Sicherung der Ertragskraft des Unternehmens dient dem Ziel, den jederzeitigen Zugang der EnBW zu den Kapitalmärkten zu vertretbaren Konditionen zu erhalten. Die EnBW wird alle notwendigen Maßnahmen ergreifen, um – wie bisher – eine gute Bonität zu erhalten. Das setzt der möglichen bereinigten Nettofinanzverschuldung klare Grenzen. Die EnBW steuert die ratingrelevanten Kennzahlen über die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad, der mit der abgeleiteten Zielgröße von 3,3 derzeit bei den Ratingagenturen einem A-Rating entspricht. Dieser Zielwert soll bis 2020 nicht überschritten werden, womit sich die Verschuldung in Relation zum operativen Ergebnis in engen Grenzen hält.

TOP **Steigerung des Unternehmenswerts:** Langfristig bleibt es erklärtes Ziel der EnBW, das im Unternehmen gebundene Kapital – im Wettbewerbsvergleich und aus Sicht des Kapitalmarkts – angemessen zu verzinsen und den Unternehmenswert zu steigern. Dies ist der Fall, wenn die Rentabilität des eingesetzten Kapitals (Return on Capital Employed, ROCE) über der geforderten Verzinsung für dieses Kapital liegt. Diese Differenz wird mit dem Capital Employed, das die Vermögenswerte des operativen Geschäfts umfasst, multipliziert und ergibt den Wertbeitrag. Liegt der ROCE über dem Kapitalkostensatz, ist der Wertbeitrag positiv (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Finanzielle Leistungskennzahlen › S. 81ff.). 2020 soll der ROCE zwischen 8,5 und 11 % liegen. Damit erzielt die EnBW eine im Kapitalmarktumfeld und mit Blick auf andere Anlageformen attraktive Rendite.

Zieldimension Kunden

In der Zieldimension gibt es vier Leistungskennzahlen, die nachfolgend erläutert werden:

TOP **Emission von Treibhausgasen vermeiden:** Ein Kernziel der Energiewende ist der Klimaschutz durch die Verringerung von Treibhausgasemissionen und die effiziente Nutzung von Energie. Die Top-Leistungskennzahl Vermiedene CO_2-Emissionen misst unseren Beitrag zur Erreichung dieses Ziels. Sie enthält Aktivitäten der EnBW – sowohl interne als auch beim Kunden –, die die Umsetzung der Energiewende unterstützen:

- Projekte zur Erhöhung der Energieeffizienz und zum Ausbau der erneuerbaren Energien sowie der Absatz von Bioerdgas bei unseren Kunden
- Ausbau der erneuerbaren Energien oder das Energieliefercontracting bei der EnBW

Die vermiedenen CO_2-Emissionen werden jährlich wie folgt für die einzelnen Komponenten ermittelt: Stromeinsparungen im Zuge von Energieeffizienzprojekten bei Kunden werden mit der CO_2-Intensität des Strommix in Deutschland bewertet. Die Ermittlung der vermiedenen CO_2-Emissionen – durch den Ausbau der erneuerbaren Energien bei Kunden – erfolgt durch Multiplikation der erzeugten Strommenge mit öffentlich zugänglichen Vermeidungsfaktoren des Umweltbundesamts. Bei Bioerdgas wird die CO_2-Intensität von fossilem Erdgas gegenübergestellt.

Die Berechnungsmethode der vermiedenen CO_2-Emissionen durch den Ausbau der erneuerbaren Energien bei der EnBW entspricht der oben beschriebenen Methode. Beim Energieliefercontracting wird eine Vorher-/Nachher-Betrachtung der CO_2-Intensität der Energieerzeugung vor Ort angestellt. Anhand der erzeugten Strom-/Wärmemenge und der Differenz der CO_2-Intensität berechnet sich die damit verbundene CO_2-Vermeidung.

Den bei Weitem größten Beitrag zu dieser Kennzahl liefert der Ausbau der erneuerbaren Energien bei der EnBW. Die verwendeten Vermeidungsfaktoren des Umweltbundesamts sind abhängig vom Erzeugungsportfolio in Deutschland und ändern sich regelmäßig – ohne dass wir diese beeinflussen können. Der Zielwert für 2020 liegt bei 8,8 Mio. t vermiedene CO_2-Emissionen. Damit trägt die EnBW aktiv und messbar zum Klimaschutz bei. Der Zielwert unterliegt jedoch der Unsicherheit, dass nicht bekannt ist, wie sich die Vermeidungsfaktoren entwickeln werden. Gleichwohl haben wir diese Kennzahl gewählt, weil man mit ihr mehrere Vermeidungsaktivitäten zusammenfassend darstellen kann – in der Kenntnis, dass nicht beeinflussbare externe Faktoren bestehen.

TOP **Steigerung der Markenattraktivität:** Die Top-Leistungskennzahl Markenattraktivitätsindex, die von einem externen Anbieter erhoben wird, misst branchenübergreifend die Attraktivität unserer Marken in der Wahrnehmung der Verbraucher. Sie wird durch zehn verschiedene Facetten operationalisiert. Die Kennzahl spiegelt die gefühlsmäßige und verstandsmäßige Wertschätzung der Verbraucher ebenso wie die Verhaltensbereitschaft gegenüber den Marken wider und umfasst somit alle relevanten Aspekte der einstellungsorientierten Markenstärke. Dieses Maß lässt ein valides Bild von der relativen Attraktivität einer Marke in ihrem Wettbewerbsumfeld zu und ermöglicht es, eine zukunftsorientierte Bewertung des Markenerfolgs vorzunehmen. Die Kennzahl wird für die beiden Kernmarken des Konzerns – EnBW und Yello Strom – erhoben, für die entsprechend umfangreiche Datengrundlagen zur Verfügung stehen. Der Markenattraktivitätsindex soll für die Marke EnBW 2020 bei 44,

für die Marke Yello bei 40 liegen. Starke Marken unterstützen den Vertrieb und die Kundengewinnung.

Die EnBW wird sich von einer anlagenbasierten zu einer kundenorientierten Organisation wandeln: Nicht der Umfang der Erzeugungskapazitäten und die Netzlängen werden für den künftigen Unternehmenserfolg entscheidend sein, sondern die Bereitstellung maßgeschneiderter Lösungen und Produkte für die spezifischen Bedürfnisse unserer verschiedenen Kundengruppen. Dies setzt voraus, die Bedürfnisse der Kunden frühzeitig zu erkennen und auf sie einzugehen, indem wir mit den Kunden in Dialog treten. Zudem müssen wir unsere Innovationskraft stärken, um Ideen schnell marktfähig zu machen. Ein Instrument dabei wird der Innovationscampus sein (Forschung und Innovation › Struktur › S. 52f.). Kleine unternehmerische, dynamische Teams entwickeln und testen neue Geschäftsmodelle – und dies bewusst außerhalb der Konzernstrukturen.

Die hohe Systemkompetenz der EnBW ist ein weiterer Erfolgsfaktor, den wir im Wettbewerb um Kunden für uns nutzen werden. Viele unserer Endkunden sind selbst zu Energieerzeugern geworden. Der Bezug der Commodity Energie ist für sie nur noch nebensächlich, sie brauchen vielmehr einen zuverlässigen Systempartner und Berater. Die EnBW wird dieser Partner sein, auch indem sie sich in ihrem Auftreten und Selbstverständnis verändert, Partnerschaften auf Augenhöhe eingeht und Kooperations- und Beteiligungsmodelle anbietet, bei denen Nutzen und Lasten ausgewogen verteilt sind. Konkrete Entwicklungen befinden sich bereits in der Pipeline: Produkte im Bereich Energiemanagement zur Optimierung des Energieverbrauchs für private Haushalte und Industrie, netznahe Dienstleistungen im Bereich Smart Grids oder Smart-Home-Applikationen und Anwendungen im Bereich Elektromobilität. Zudem gilt es, das Markenportfolio der EnBW weiter zu stärken und im Wettbewerbsumfeld positiv aufzuladen. Schließlich werden wir unser Segment Vertriebe an die neuen Erfordernisse anpassen, leistungsstarke Key Accounts etablieren – beispielsweise zur Betreuung von Kommunen und Stadtwerken – und generell unsere Vertriebskompetenz steigern.

TOP **Nahe am Kunden:** Die Top-Leistungskennzahl Kundenzufriedenheitsindex umfasst eine integrierte Betrachtung des Zufriedenheitsstandards der privaten Endkunden, die in einem unmittelbaren Verhältnis zur Kundenbindung steht. Sie wird aus Kundenbefragungen von einem externen Anbieter erhoben und abgeleitet. Die Kennzahl erheben wir für die beiden Kernmarken des Konzerns, EnBW und Yello Strom. Hier stehen entsprechend umfangreiche Datengrundlagen zur Verfügung. Für 2020 erwarten wir Werte von > 136 für EnBW und > 159 für Yello, was eine enge Kundenbindung zum Ausdruck bringt.

TOP **Versorgungssicherheit:** Die EnBW räumt der Versorgungsqualität ihrer Kunden oberste Priorität ein. Als Top-Leistungskennzahl dient der SAIDI[1] (System Average Interruption Duration Index): Die Kennzahl gibt die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenem Kunden im Jahr an. Der SAIDI berücksichtigt alle ungeplanten Störungen mit einer Versorgungsunterbrechungsdauer von größer als drei Minuten beim Endverbraucher. Die Berechnungsmethode basiert auf den Vorgaben des VDE, des Verbands der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e.V., zu Meldungen von Versorgungsstörungen in Elektrizitätsnetzen.

[1] Wert bezieht sich nur auf Deutschland.

Zieldimension Mitarbeiter

Die EnBW will ein attraktiver Arbeitgeber sein. Nur so verfügen wir dauerhaft über die Kernkompetenzen im Unternehmen, die für den Erfolg unserer Geschäftsprozesse unerlässlich sind. Zugleich verpflichten wir uns dem Prinzip der Nachhaltigkeit und nehmen unsere Verantwortung für Mitarbeiter und Gesellschaft ernst. Dies äußert sich beispielsweise in umfangreichen Maßnahmen zur Förderung der Arbeitssicherheit und zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (Unternehmenssituation des EnBW- Konzerns › Nicht finanzielle Leistungskennzahlen › S. 84).

TOP **Mitarbeitercommitment:** Der „Mitarbeitercommitmentindex“ (MCI) bringt den Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit der EnBW zum Ausdruck. Der Wert wird im Rahmen der Mitarbeiterbefragung erhoben. Er umfasst verschiedene Dimensionen wie Zufriedenheit mit dem Arbeitsverhältnis, Loyalität und Bindung an das Unternehmen, Identifikation mit dem Unternehmen und seinen Zielen, Einsatzbereitschaft und Engagement sowie Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit. Eine überdurchschnittliche Ausprägung dieser Dimensionen und damit ein überdurchschnittlicher MCI ist für uns ein Indikator dafür, dass wir es geschafft haben, unsere Mitarbeiter zu überzeugen und für die Veränderungen, die mit der strategischen Neuausrichtung der EnBW einhergehen, zu gewinnen. Mit einem Zielwert von 65 Punkten bis zum Jahr 2020 schließen wir an das obere Drittel der Unternehmen in Deutschland an. Wir sind überzeugt, dass wir die anspruchsvollen energiewirtschaftlichen Herausforderungen, vor denen die EnBW derzeit steht, nur mit einem überdurchschnittlich hohen Mitarbeitercommitment meistern können. Nur wenn die Belegschaft die Unternehmensziele mitträgt und engagiert umsetzt, werden wir auf Dauer erfolgreich sein.

TOP **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz:** Mit Unterstützung der beiden Top-Leistungskennzahlen LTIF (Lost Time Injury Frequency) und Krankheitsquote werden wir unserer Fürsorge für die Mitarbeiter, unserer Verantwortung für ihre Gesundheit und körperliche Unversehrtheit gerecht. Die Berechnungsgrundlage für den LTIF ist der LTI (Lost Time Injuries), das heißt die Zahl der Unfälle während der Arbeitszeit, die sich ausschließlich durch den Arbeitsauftrag durch das Unternehmen ereignet haben, mit mindestens einem Ausfalltag. Der LTIF gibt wieder, wie viele LTIs sich bezogen auf eine Million geleisteter Arbeitsstunden ereignet haben. Die Kennzahl berücksichtigt alle Mitarbeiter des

EnBW-Konzerns ohne Leiharbeiter. Bis 2020 soll der jeweilige Vorjahreswert möglichst unterschritten werden. Mit der ständigen Erweiterung unserer Maßnahmen zum Arbeitsschutz senken wir langfristig die Zahl der kritischen Ereignisse im Unternehmen und etablieren im gesamten Unternehmen eine Kultur der Arbeitssicherheit.

Die Krankheitsquote ergibt sich aus der Zahl der Fehlstunden aufgrund krankheitsbedingter Abwesenheit vom Arbeitsplatz. In Anbetracht der alterszentrierten Strukturen in einigen Gesellschaften hat bei uns in den vergangenen Jahren nicht in erster Linie die Zahl der Kranken zugenommen, sondern die Länge der Krankheitsphasen. Besondere Aufmerksamkeit widmen wir den Langzeitkranken. Damit ihr Wiedereinstieg in das Arbeitsleben dauerhaft gelingt, betreiben wir ein systematisches betriebliches Eingliederungsmanagement. Darüber hinaus investieren wir kontinuierlich in Maßnahmen der Gesundheitsprävention, die unsere Mitarbeiter dabei unterstützen sollen, selbst für ihre Gesundheit Sorge zu tragen. In Anbetracht einer zunehmenden Lebensarbeitszeit und einer damit steigenden Wahrscheinlichkeit von krankheitsbedingten Fehlzeiten im Unternehmen ist es unser Ziel, hier vorzubeugen und bis 2020 eine Krankheitsquote von 4 % zu erreichen.

Zieldimension Compliance

Zielsetzung der Compliance-Aktivitäten des EnBW-Konzerns ist die Prävention, Aufdeckung und Sanktionierung von Korruption und von Verstößen gegen das Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie den Datenschutz. Das Compliance-Management-System der EnBW ist auf die Vermeidung von Haftungsrisiken und Reputationsschäden ausgerichtet und bietet eine Beratungs- und Orientierungsfunktion für Führungskräfte und Mitarbeiter in einem immer komplexer werdenden Regelungsumfeld. Außerdem dient das System der Risikominimierung sowie einer Effizienzsteigerung durch die Koordination bestehender Compliance-Aktivitäten. Dabei wird das Compliance-Management-System spezifisch auf die Prioritäten und Risiken der Energiewirtschaft und die Konzernstrategie der EnBW ausgerichtet. Die detaillierte Ausgestaltung der Compliance-Ziele erfolgt im Compliance-Programm, das ausgehend vom jährlichen Compliance Risk Assessment die Themenschwerpunkte für das jeweilige Jahr zur Zielerreichung festlegt.

TOP **Vermeidung von Compliance-Verstößen:** Die wesentliche Steuerungskennzahl, um dieses Ziel zu erreichen, ist die Top-Leistungskennzahl „Prozentsatz der geschulten Mitarbeiter zum Thema Korruptionsprävention und Kartellrecht“ sowie flankierende weitere Leistungsindikatoren (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Nicht finanzielle Leistungskennzahlen › S. 88 ff.). Bei der EnBW werden kontinuierliche Schulungen zu Compliance-Themen als die wichtigste präventive Maßnahme angeboten, um Regelverstößen bestmöglich vorzubeugen.

Die Top-Leistungskennzahl fasst die Performance von vier unterschiedlichen, sich jedoch ergänzenden, zentral gesteuerten Schulungsmaßnahmen zusammen. Sie umfassen die Teilnahme von Führungskräften und Mitarbeitern an konzernweiten Präsenzveranstaltungen beziehungsweise E-Learnings, die Basisschulungen neuer Mitarbeiter und die vertieften Präsenzveranstaltungen für sensible Bereiche, die zielgruppenorientiert definiert werden. In der Top-Leistungskennzahl sind die beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften berücksichtigt, die rund 14.000 Mitarbeiter repräsentieren. Als Zielwert wurden 85 % als angemessen befunden und festgelegt. Dies trägt der allgemeinen Tatsache Rechnung, dass personenbezogene Performance-Maßnahmen vor dem Hintergrund von natürlicher Fluktuation, Reorganisation und Individualverhalten nicht alle Unternehmensmitglieder erreichen können. Es gilt daher, den Zielwert über den Zeitraum der nächsten Jahre durch die Aufrechterhaltung der vier Schulungsmaßnahmen regelmäßig zu erreichen beziehungsweise überzuerfüllen.

Zieldimension Ökologie

Die EnBW trägt eine Mitverantwortung für unsere Umwelt und den Klimaschutz und unterstützt die Energiewende. Die Energieversorgung unserer Kunden verursacht Emissionen vor allem durch den Betrieb von Kraftwerken und nutzt natürliche Ressourcen und Flächen. Umwelt- und Klimaschutz sind integrale Bestandteile unserer Unternehmensstrategie. Unsere Kunden fordern zunehmend Erläuterungen zu den Zielen einer umweltfreundlichen Erzeugung und entsprechende Produkte. Darüber hinaus braucht eine langfristig erfolgreiche Tätigkeit als Energieversorgungsunternehmen gesellschaftliche Akzeptanz. Wir streben an, unternehmerische, politische und gesellschaftliche Ziele im Bereich Ökologie glaubwürdig in Einklang zu bringen. Abgeleitet von den Anforderungen der Energiewende umfasst unsere **Umweltstrategie** folgende Handlungsfelder:

- Reduzierung von Treibhausgasemissionen
- Ausbau der erneuerbaren Energien
- Ausbau der Energieeffizienz auch beim Kunden

Um diese Ziele langfristig und dauerhaft auf allen Ebenen – im Großkraftwerk wie in den Privathaushalten unserer Kunden – umzusetzen, entwickeln wir unser zertifiziertes Umweltmanagementsystem kontinuierlich weiter. Nur so lassen sich die Prozesse verbessern, quantitative Ziele setzen und die Zielerreichung messen.

Um unsere Performance nach klaren und verbindlichen Zielen messen zu können, nutzen wir folgende Top-Leistungskennzahlen in der Zieldimension Ökologie:

TOP **Reduktionspotenziale von Treibhausgasen realisieren:** Dieses Ziel verfolgen wir mittels der Top-Leistungskennzahl CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom. Die direkten CO_2-Emissionen im CO_2-Fußabdruck der EnBW sind stark

dominiert von den Emissionen der fossilen Kraftwerke. Die CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom beschreibt diejenigen CO_2-Emissionen, die vom gesamten Erzeugungsportfolio der EnBW durchschnittlich für die Produktion von 1 kWh emittiert werden. Diese Kennzahl steigt in den nächsten Jahren noch an, da der Wegfall der Kernenergie, die keine produktionsbedingten CO_2-Emissionen verursacht, im EnBW-Portfolio mittelfristig nicht vollständig durch erneuerbare Energien kompensiert werden kann. Dennoch gehen wir davon aus, dass unser Zielwert von < 450 g/kWh für das Jahr 2020 geringer als der Bundesdurchschnitt sein wird.

TOP **Erneuerbare Energien ausbauen:** Die Top-Leistungskennzahl Installierte Leistung der erneuerbaren Energien ist ein Maß für den Ausbau der erneuerbaren Energien. Sie beschreibt die installierte Leistung der Anlagen, die erneuerbare Energien nutzen – und nicht, wie viel Strom von diesen Anlagen produziert wird. Die Stromproduktion ist unter anderem abhängig von Wind und Sonne und kann stark schwanken.

Der Vorteil der gewählten Kennzahl ist, dass sie konkret messbar und von den genannten Einflüssen unabhängig ist. Auf Grundlage des vorgesehenen Portfolioumbaus wollen wir in unserer Eigenerzeugung Strom bis zum Jahr 2020 insgesamt 5 GW installierter Leistung aus erneuerbaren Energien realisieren. Dies entspricht einem Anteil an erneuerbaren Energien unserer installierten Leistung von über 40 %.

Steuerungssystem

Die überarbeitete Unternehmenssteuerung der EnBW stellt auf die Zieldimensionen Finanzen, Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie ab. Das Performance-Management-System (PMS) steht im Zentrum dieser integrierten Unternehmenssteuerung.

Die Unternehmenssteuerung der EnBW wurde grundlegend umgestellt. Bis Ende des Jahres 2012 war sie vor allem auf die finanziellen Ziele des Unternehmens ausgerichtet. Im Jahr 2013 wurde die Unternehmenssteuerung kontinuierlich um nicht finanzielle Ziele erweitert und umfasst nun neben Finanzen auch die Dimensionen Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie (Strategie und Ziele › Ziele › S. 46 ff.). Im Zentrum dieser integrierten Unternehmenssteuerung steht das Performance-Management-System (PMS). Bereits im Jahresverlauf 2013 wurden quartalsweise Performance-Reviews schrittweise implementiert, die über den erreichten Stand und über Maßnahmen zur Erreichung der finanziellen und nicht finanziellen Zielgrößen Auskunft geben. Ab 2014 umfasst das PMS alle Instrumente zur strategischen und operativen Steuerung. In der externen Kommunikation mündet das PMS in eine integrierte Berichterstattung über die finanzielle und nicht finanzielle Unternehmensleistung der EnBW, die auf dem Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Councils (IIRC) beruht. Der vorliegende kombinierte Bericht 2013 der EnBW verzahnt die finanziellen und nicht finanziellen Aspekte unserer Geschäftstätigkeit deutlich stärker als der Bericht des Vorjahres. Die EnBW strebt an, für das Geschäftsjahr 2014 einen vollständig integrierten Bericht vorzulegen.

Ein wesentliches Element des PMS bildet die wertorientierte Steuerung des Unternehmens. Im Mittelpunkt steht der Wertbeitrag. Er bildet die Entwicklung des Unternehmenswerts aus finanzieller Sicht ab (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Finanzielle Leistungskennzahlen › S. 81 f.).

$$\text{Wertbeitrag} = (\text{ROCE} - \text{Kapitalkostensatz}) \times \text{Capital Employed}$$

$$\text{Mit ROCE} = \frac{\text{Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis}}{\text{Capital Employed}}$$

Der Wertbeitrag dient als Grundlage der strategischen Entscheidungen und operativen Maßnahmen der EnBW. Ein positiver Wertbeitrag des jeweiligen Projekts zur Strategieumsetzung über den gesamten Betrachtungszeitraum ist die Voraussetzung für Investitions- und Geschäftsentscheidungen. Die Geschäftsaktivitäten des EnBW-Konzerns weisen unterschiedliche Risikoprofile auf. Dementsprechend werden den jeweiligen Projekten entsprechende risikoadjustierte Kapitalkosten zugrunde gelegt.

Der Wertbeitrag wird durch verschiedene Größen beeinflusst. Neben der operativen Ergebnisentwicklung ist die Höhe des ROCE und des Wertbeitrags insbesondere vom Investitionsvolumen abhängig. Typischerweise führen Großinvestitionen zu einer deutlichen Erhöhung des eingesetzten Kapitals in den Anfangsjahren, wobei sich die wertsteigernde Ergebniswirkung über einen längeren und den Investitionen nachgelagerten Zeitraum entfaltet. Dies gilt insbesondere für Investitionen in Sachanlagen im Rahmen von Kraftwerksneubauten, die sich erst nach Inbetriebnahme positiv auf das operative Ergebnis des Konzerns auswirken, während die Erzeugungsanlagen bereits während der Bauphase im eingesetzten Kapital berücksichtigt werden. Für die Entwicklung des ROCE und des Wertbeitrags ergibt sich im Vergleich einzelner Jahre damit eine gewisse Zyklizität in Abhängigkeit vom Investitionsvolumen. Dieser Effekt ist somit systemimmanent und führt zu einem Rückgang des ROCE in starken Wachstumsbeziehungsweise Investitionsphasen. Die EnBW lässt die Methodik zur Ermittlung des Wertbeitrags jedoch unverändert, Investitionen werden ohne Verzögerung dem Capital Employed zugerechnet. Wir verfolgen das Ziel, den Unternehmenswert langfristig und nachhaltig zu steigern. Jährliche Schwankungen im Rahmen des Investitionszyklus sind demgegenüber von nachgeordneter Bedeutung.

Forschung und Innovation

Mit unseren Forschungs- und Innovationsaktivitäten schaffen wir die Basis, unseren Kunden neue Produkte und Lösungen anbieten zu können. Sie sollen darüber hinaus fortschrittliche Entwicklungen für eigene Anlagen verfügbar machen. In Pilot- und Demonstrationsvorhaben prüfen wir die Machbarkeit unserer Forschungs- und Innovationskonzepte. Wichtige Impulse erwarten wir auch von unseren Aktivitäten auf dem neuen Innovationscampus.

Ziele und Leitlinien

Im Rahmen unserer Forschungsaktivitäten entwickeln wir Know-how, um bessere Prozesse und Technologien für die nachhaltige Energieversorgung zu erarbeiten. Mit Pilot- und Demonstrationsanlagen testen wir praxisnah – auch gemeinsam mit Kunden und Partnern – künftige Innovationen. Nachhaltige Technologien sollen uns bei der Realisierung von Neuentwicklungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette unterstützen.

Unsere Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte liegen in folgenden Bereichen:

- **Erneuerbare und dezentrale Energielösungen:** Unser Ziel ist, mit neuen Technologien dezentrale Energielösungen zu entwickeln. Dazu gehört auch, neue erneuerbare Quellen zu erschließen und besser zu nutzen. Neben der Verbesserung des laufenden Anlagenbetriebs, wie zum Beispiel bei der Offshore-Windenergie, geht es uns insbesondere darum, Lösungen zu entwickeln, die unseren Kunden Zugang zu erneuerbaren Ressourcen verschaffen. Hier engagieren wir uns vor allem in den Bereichen Geothermie und neue Bioenergiequellen. Wo und wie man die Energieeffizienz noch erhöhen kann, wollen wir auch für unsere Kunden in Gewerbe und Kommunen herausfinden. Wir arbeiten an neuen Kleinkraftwerken wie auch an neuen Speicheransätzen, die den Nutzen für den Kunden mit dem Nutzen für die Energiewende verbinden. In diesem Zusammenhang steht auch die Erforschung von Lösungen für kabelloses Laden und intelligente Netzsteuerung in Verbindung mit Elektrofahrzeugen.
- **Verbesserung des Netzmanagements und flexible Kraftwerke:** Das sehr volatile Angebot der erneuerbaren Energien muss mit dem Stromverbrauch in Einklang gebracht werden. Die Erprobung neuer technischer und methodischer Ansätze wie dezentrale Speicher und neue Marktmodelle zeigt uns Wege, Stromnetze auch künftig rentabel zu betreiben, ohne Sicherheit einzubüßen. Die Projekte lassen uns früh erkennen, wie moderne Stromnetze zu attraktiven dezentralen Energielösungen beitragen können. Solange Kraftwerke mit fossilen Energieträgern zum Einsatz kommen, sind der sparsame und effiziente Einsatz von Brennstoffen und der umweltschonende Betrieb eine wesentliche Aufgabe. In Forschungsprojekten arbeiten wir gemeinsam mit Partnern aus Wissenschaft und Technik an der Erhöhung der Wirkungsgrade von Kraftwerken, vor allem unter den gestiegenen Anforderungen ihres flexibleren Einsatzes.

Struktur

Für die Entwicklung von neuen übergreifenden Geschäftsmodellen haben wir Ende 2013 den Aufbau eines Innovationsmanagements beschlossen. Um Innovationen zu schaffen, wird die Forschung eng mit diesem neuen Bereich verzahnt. Ziel ist, Ergebnisse aus der Forschung unverzüglich aufzugreifen und mittels geeigneter Geschäftsmodelle erfolgreich einzuführen. Gemeinsam mit den Geschäftseinheiten sollen auf diesem Weg innovative Produkte, Dienstleistungen und Systemlösungen entstehen. Der Aufbau des Innovationsmanagements soll die Innovationsfähigkeit und -kultur der EnBW entscheidend verbessern.

Innerhalb des EnBW-Konzerns initiieren Gesellschaften und Geschäftseinheiten in ihrem jeweiligen Bereich der Wertschöpfungskette eigene Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Gesteuert werden sie durch eine zentrale Forschungseinheit. Sie verantwortet die strategischen Forschungsziele und die Entwicklung übergeordneter Projekte. Eine hohe Bedeutung messen wir dabei Konzepten bei, die an der Schwelle zur Marktreife stehen. Die Forschungs- und Entwicklungsprojekte werden seit 2013 über ein zentrales Projektmanagement gesteuert.

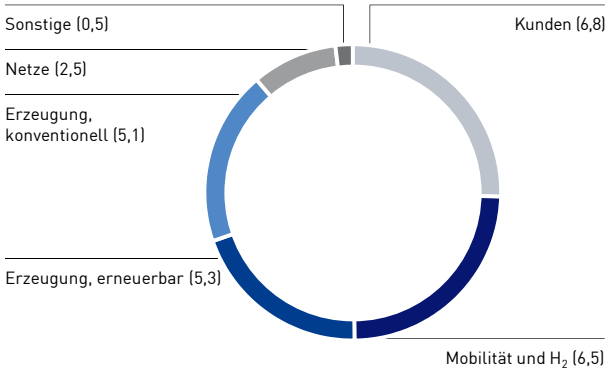
Die Forschung und das Innovationsmanagement erhalten mit dem Innovationscampus eine Plattform, auf der innovative Ideen – in Zusammenarbeit mit Partnern – schneller reifen können. Der Campus ist bewusst in einem eigenen Gebäude außerhalb der Zentrale angesiedelt, um in einer Kreativumgebung die Entwicklung neuer Geschäftsideen zu fördern. Über die Forschung und Entwicklung mit Partnern hinaus soll auch eine finanzielle Ausgründungsunterstützung über einen begrenzten Zeitraum erfolgen. Der Innovationscampus soll wesentliche Impulse geben, eine Innovationskultur im ganzen Unternehmen zu etablieren.

Die Entwicklung neuer dezentraler Lösungen verfolgten wir in einem eigenen Bereich. In vertrieblich orientierten Feldversuchen testeten wir neu entwickelte Geschäftsmodelle auf den Gebieten dezentrale Energiesysteme, Energieeffizienz, Smarte Welten sowie Elektromobilität.

Forschungsprojekte setzen wir in enger Kooperation mit unseren Forschungspartnern um – im eigenen Unternehmen oder bei unseren Kunden. Zu den wichtigsten externen Forschungs- und Innovationspartnern gehören die Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Baden-Württemberg, vor allem in Karlsruhe und Stuttgart. Bundesweit kooperieren wir derzeit mit insgesamt rund 50 Hochschulen. Diese Zusammenarbeit soll konzernweit weiter ausgebaut werden. Darüber hinaus bilden internationale Kooperationen einen wesentlichen Bestandteil unserer Forschungs- und Entwicklungsarbeit.

Aufwand und Personal

Forschungsaufwand
in Mio. €



Der EnBW-Konzern hat im Geschäftsjahr 2013 aus eigenen Mitteln 22,2 Mio.€ (Vorjahr: 31,6 Mio.€) für Forschung und Innovation aufgewendet. Öffentliche Forschungsförderung erhielt die EnBW in Höhe von 4,5 Mio.€ (Vorjahr: 5,3 Mio.€). Damit konnte die EnBW Forschungs- und Innovationsprojekte in Höhe von 26,7 Mio.€ durchführen, nach 36,9 Mio.€ im Vorjahr. Die Ursache des Rückgangs um 28% liegt wesentlich in der strategischen Neuausrichtung des Unternehmens. Danach wurden nicht mehr relevante Aktivitäten abgeschlossen und neue zurückhaltend begonnen.

2013 waren im Bereich Forschung und Innovation 37 Mitarbeiter beschäftigt. Neben dem bisherigen Forschungsbereich sind in dieser Zahl im Berichtsjahr erstmals auch das im Aufbau befindliche Innovationsmanagement und der Bereich für die Entwicklung neuer dezentraler Lösungen einbezogen. Darüber hinaus waren 140 Mitarbeiter im Rahmen ihrer operativen Arbeit auch mit Forschungs- und Entwicklungs-Projekten befasst.

Ausgewählte Ergebnisse

Erneuerbare und dezentrale Energielösungen

Geothermie: Mit unseren Forschungsarbeiten im Geothermiekraftwerk Bruchsal leisten wir einen aktiven Beitrag zur Energieforschung für bisher wenig genutzte erneuerbare Quellen. Das Geothermiekraftwerk Bruchsal war 2013 erstmals ganzjährig in Betrieb und erreichte 3.000 Betriebsstunden. Der Betrieb wird von regierungsgeförderten Forschungsprojekten begleitet, mit denen der Thermalwasserkreislauf und die Kraftwerksanlage weiter optimiert werden sollen. Für einzelne Kraftwerkskomponenten konnte in Simulationen eine mögliche Leistungssteigerung von 5% bis 10% ermittelt werden, die in Betriebsversuchen geprüft wird. Mit dem Wissen, ob und wie sich Strom und Wärme in Deutschland wirtschaftlich gewinnen lassen, können wir insbesondere für unsere kommunalen Partner Dienstleistungen entwickeln.

Biogas aus Gemüseabfall: Die Produktion und Nutzung von Biogas aus Bioabfall untersuchen wir gemeinsam mit Wissenschaftlern des Fraunhofer-Instituts im Projekt „ETAMAX“. Die Demonstrationsanlage am EnBW-Kraftwerksstandort Stuttgart-Gaisburg wurde 2012 fertiggestellt. Die EnBW ist für die Veredelung des gewonnenen Biogases in Biomethan verantwortlich. Dabei wird das aus Abfällen gewonnene Biogas mithilfe einer innovativen Technologie, dem Membranverfahren, zu Bioerdgas aufbereitet. Die Anlage läuft seit dem Frühjahr 2013 im kontinuierlichen Testbetrieb. Untersucht werden vor allem die Einflussfaktoren der Eingangsstoffe auf die Zusammensetzung des Produktgases. Im Rahmen des Projekts wurde auch sein Einsatz in Fahrzeugen mit über 1.500 Testkilometern erfolgreich getestet. Einsatzmöglichkeiten für das Gasaufbereitungsverfahren im Kraftstoffmarkt werden geprüft.

Mikrogasturbinen: In Kooperation mit einem Anlagenbauer bereitet die EnBW derzeit einen Prototyp einer umweltschonenden Mikrogasturbine für die kommerzielle Nutzung vor. Zwei Pilotanlagen mit je 100 kW elektrischer Leistung wurden 2013 geliefert und Anfang 2014 mit speziellen flammenlosen Brennern ausgestattet. Der Brenner ist Ergebnis einer von der Bundesregierung geförderten Forschungsplattform für dezentrale Energie, an der wir uns gemeinsam mit dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) engagieren. Nach Messungen im Labor werden die Mikrogasturbinen im Frühjahr 2014 in Leonberg (Erdgasbetrieb) und Vaihingen (Betrieb mit Holzgas) in den Probebetrieb genommen. Als wartungsarme Alternative zu Gasmotoren eignen sich Mikrogasturbinen vor allem für die Eigenversorgung von Industrieanlagen und Gebäuden mit hohem Wärmebedarf. Die Turbinen können mit verschiedenen Gasarten sowie flüssigem Brennstoff betrieben werden.

Brennstoffzellenheizung: Vor rund elf Jahren begann die EnBW als eines der ersten Energieversorgungsunternehmen, die vielversprechende Brennstoffzellentechnologie in

Heizungskellern von Kunden und Partnern zu testen. Brennstoffzellenheizgeräte verbrauchen deutlich weniger Primärenergie. Effizient, umweltschonend und praktisch geräuschlos wandelt das System Erdgas direkt in Strom und Wärme um. Dabei werden die Energiekosten und der CO_2-Ausstoß reduziert. Die EnBW engagiert sich deshalb unter anderem im Projekt „CALLUX“, bei dem die beteiligten Unternehmen mit Förderung der Bundesregierung bis 2016 die Technologie in Feldtests vorantreiben. In Baden-Württemberg installierten wir bis Ende 2013 bereits rund 130 dieser Brennstoffzellenheizungen. Über „CALLUX“ hinaus begann die EnBW 2013 einen Feldtest mit vier Demonstrationsanlagen eines neuen Heizgeräts von Viessmann. Es ist sehr kompakt gebaut und kann dank seiner neuen Konzeption und einer elektrischen Leistung von 0,7 kW und einer thermischen Leistung von 1 kW den Markt auch für Neubauten erschließen. Erste frei verkäufliche Brennstoffzellenheizgeräte hat Viessmann für 2014 angekündigt.

Neue Speicheransätze: Biogas kann – intelligent genutzt – im ländlichen Raum die Energiewende unterstützen. Dort kommt es immer häufiger zu einem Überangebot von Strom aus Sonnen-, Wind- und Bioenergie. Gespeichertes Biogas kann Gasversorgungsengpässen wie im Februar 2012 in Süddeutschland regional vorbeugen. Zusammen mit unserer Tochter Erdgas-Südwest haben wir ein solches Konzept zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit von Gewerbekunden in regionalen Gasnetzen entwickelt (Biohybrid). Dabei wird Bioerdgas verflüssigt und regional zwischengespeichert. Das gespeicherte Gas kann dann im Anforderungsfall Kunden mit hohem Anspruch an die Versorgungssicherheit durch bedarfsgerechte Ausspeicherung in das regionale Netz über eine vereinbarte Zeitspanne zur Verfügung gestellt werden. Das Konzept wurde im Berichtsjahr zum Produkt entwickelt.

„Netzwerk Energieeffizienz“: Im Jahr 2013 haben wir neue Erkenntnisse aus dem Wissensmanagement für die Energieeffizienzberatung von Industriekunden nutzbar gemacht. Darüber hinaus haben wir ein Projekt begonnen, das sich komplexeren Prozessen bei Industriekunden annimmt und uns auch hier in die Lage versetzen soll, Energieeinsparpotenziale präzise vorherzusagen und den Kunden maßgeschneiderte Angebote unterbreiten zu können.

Industrielle Abwärmenutzung: Bei dem Projekt „LOVE“ (Low-temperatur Heat Valorisation through Electricity) analysiert die EnBW, wie man aus ungenutzter Abwärme industrieller Prozesse auf niedrigem Temperaturniveau noch Strom gewinnen kann. Mit EU-Partnern und EU-Fördermitteln wurde im Frühjahr und Herbst 2013 ein spezielles ORC-Modul (ORC = Organic Rankine Cycle) zur Verstromung der Abwärme in zwei deutschen Zementwerken getestet. Um die Wärme aus schwer nutzbaren Warmluftströmen auszukoppeln, kamen zwei Konzepte zum Einsatz, die wichtige Erkenntnisse zur Vermeidung von Korrosion an den Wärmetauschern brachten. Sie dienen ebenfalls der Weiterentwicklung unserer Energieeffizienzberatung.

Elektromobilität

2013 haben wir unsere Forschungsaktivitäten und Feldtests im Bereich Elektromobilität fortgesetzt und in erste Produkte überführt. Im Schaufensterprojekt „Livinglab BWmobil“ stehen derzeit in Stuttgart und Umgebung allen Nutzern von Elektrofahrzeugen und insbesondere dem Carsharing-Anbieter car2go mit seinen über 400 smart electric drive über 250 Ladesäulen zur Verfügung. Die EnBW hat damit die Grundlage für emissionsfreie Mobilität geschaffen und ist in Deutschland einer der größten Betreiber öffentlicher Ladeinfrastruktur. Im Projekt „iZEUS“ bringen wir gemeinsam mit kommunalen Partnern die Elektromobilität außerhalb von Ballungszentren in die Region, und im deutsch-französischen Projekt „CROME“ haben wir die Grundlage für Elektromobilität mit grenzüberschreitender Abwicklung und Abrechnung von Ladevorgängen geschaffen. Innerhalb des Spitzenclusters „Elektromobilität Süd-West“ untersuchen wir in zwei Projekten induktive Ladeverfahren und intelligente Netzsteuerung in Verbindung mit Elektrofahrzeugen. Erfahrungen aus den Elektromobilitätsprojekten setzen wir nun auch verstärkt in kommerzielle Angebote um. Mit der Elektronauten-Ladekarte können Fahrer und Fahrerinnen von Elektrofahrzeugen an den öffentlich zugänglichen Ladesäulen der EnBW und von EnBW-Partnern laden. Mit der Elektronauten-Ladebox können Kunden zu Hause oder im Unternehmen ihren Strombedarf decken. Dabei setzt die EnBW auf Strom aus 100 % erneuerbaren Energien aus Wasserkraft. Damit Kunden auch bundesweit bei anderen Anbietern laden können, treibt die EnBW neben den weiteren Partnern RWE, Bosch, Siemens, Daimler und BMW über die nationale Roaming-Plattform „Hubject“ die Vernetzung der unterschiedlichen deutschen Ladeinfrastrukturnetze voran. Ziel ist ein offener Zugang zur öffentlichen Ladeinfrastruktur. Durch die Markteinführung vieler neuer Elektrofahrzeugmodelle Ende 2013 und Anfang 2014, unter anderem auch von deutschen Autoherstellern, erhält das Thema nun auch von Fahrzeugseite weitere positive Impulse. Im Bereich H_2-Mobilität hat die EnBW im März 2013 die erste autarke Wasserstofftankstelle in Stuttgart eröffnet. Mit einer eigenen Elektrolyse vor Ort werden neben der Betankung von Fahrzeugen auch die Szenarien für eine Umwandlung von fluktuierender Energie in Wasserstoff untersucht. Der erfolgreich verlaufende Praxisbetrieb erfolgt im Rahmen der deutschlandweiten Initiativen des NIP (Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie) und der CEP (Clean Energy Partnership).

2014 begann eine Kooperation mit der Stuttgarter Straßenbahnen AG zur Betankung von Wasserstoffbussen. Dazu wird die bestehende Tankstelle mit Förderung des Landes Baden-Württemberg um eine Zapfsäule für Busse erweitert und das laufende Forschungsprojekt wird für die kommenden Jahre verlängert.

Verbesserung des Netzmanagements

Intelligente Stromnetze: Die EnBW hat ihre Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zu intelligenten Stromnetzen im Berichtsjahr ausgeweitet. Ziel der Untersuchungen ist, kosteneffiziente Ausbau- und Betriebskonzepte für das Stromverteilnetz der Zukunft zu entwickeln. Bisher wurden Verteilnetze auf die maximale Last ausgelegt. Im Mittel- und Niederspannungsnetz kam man dabei ohne detaillierte Messwertinformationen und ferngesteuerte Betriebsmittel aus. Heute speisen Fotovoltaik und Windenergie in manchen Regionen zeitweise ein Vielfaches des gewohnten Verbrauchs ein. Die neuen Konzepte haben das Ziel, wirtschaftlichere Lösungen gegenüber einem Ausbau für die maximale Einspeiseleistung zu realisieren. Intelligente Netzkomponenten und ihre Einbindung in den Netzbetrieb stehen dabei im Mittelpunkt.

Netzlabore: Unsere Ingenieure untersuchen in Ellwangen, Freiamt (Kreis Emmendingen), Sonderbuch (Kreis Reutlingen) und Wechingen (Kreis Donau-Ries) eine Vielzahl technischer Möglichkeiten, um Verteilnetze mit schwankender Einspeisung stabil zu betreiben. Dafür wurden Mittel- und Niederspannungsnetze mit neuester Messtechnik ausgerüstet und unter Verwendung neuer Komponenten wie regelbaren Ortsnetztransformatoren, Spannungsreglern, Anlagensteuerungen und Batterien intelligent gemacht. Seit September 2013 betreibt die EnBW zum Beispiel in Sonderbuch einen speziellen Akkuspeicher, der Strom sehr schnell speichern und bei Bedarf wieder in das Netz abgeben kann. Er dient der Entlastung des Verteilnetzes, indem er Spannungsspitzen abbaut, die Verteilnetze mit hohem Fotovoltaikanteil bei schnellem Wechsel von Sonne und Wolken erheblich belasten. Alle Tests dienen dazu, die örtlich wirtschaftlichsten Konzepte für Netzbetrieb und -ausbau zu finden und dieses Wissen auch für Netzdienstleistungen in kommunalen Partnerschaften anzubieten.

Beschaffung

Zur Leistungserstellung der EnBW trägt eine große Zahl von Lieferanten und Dienstleistern bei. Die EnBW setzt bei der Auswahl von Lieferanten hohe Maßstäbe – von der Einhaltung gesetzlicher und sonstiger Regelungen bis hin zu Nachhaltigkeitsaspekten.

Vorteile durch Bündelung

Im Rahmen des Konzernprojekts „Fokus“ wurde die konzernweite Bündelung des strategischen und operativen Einkaufs durch den Zentraleinkauf umgesetzt. Dadurch wird die geforderte Transparenz und Compliance sichergestellt, eine hohe Effizienz in der Steuerung durch eine einheitliche disziplinarische beziehungsweise fachliche Führung erreicht sowie Raum für weitere Optimierungen und Harmonisierungen der Abwicklungsprozesse geschaffen. Weiterhin wurde durch die Einführung konzernweit gültiger Warengruppenstrategien der Grundstein gelegt, über Bündelung und Harmonisierung zusätzliche Einsparungen für die EnBW zu erreichen.

Durch den Aufbau einer eigenen Einheit Projekteinkauf/Claimmanagement im Zentraleinkauf ist eine ganzheitliche Begleitung von Projekten möglich. Damit wird den Herausforderungen in der Umsetzung von Großprojekten wie dem Offshore-Projekt EnBW Baltic 2 sowie bei der Erschließung neuer Geschäftsfelder mit neuen Marktpartnern von der Produktidee bis zur Serienreife Rechnung getragen.

Kosteneffizienz sichern

Im Rahmen von „Fokus“ übernahm der Zentraleinkauf die Verantwortung für das Teilprojekt „Einkauf“, um konzernweit Kosteneinsparungen zu realisieren. Durch die Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen der Gesellschaften und dem Einkauf konnte durch Optimierungen ein Wertbeitrag von 126 Mio.€ zur Zielerreichung im Jahr 2014 geleistet werden.

Ende 2011 war im Rahmen von „Fokus“ eine Clearingstelle für Beraterbeauftragungen sowie beratungsnahe Dienstleistungen ab einem Auftragswert von 50.000€ eingerichtet worden. Im Jahr 2013 wurde diese Funktion in die Linie überführt und verstetigt. Ziel der Clearingstelle ist, solche Leistungen auch weiterhin nicht extern zu vergeben, die mit im Konzern vorhandenem Know-how und verfügbaren Ressourcen erbracht werden können. Damit soll auch der Aufbau und Erhalt von Know-how für künftige Aktivitäten oder Segmente des EnBW-Konzerns sichergestellt werden.

Nachhaltige Beschaffung

Nachhaltige Beschaffung beginnt bei der sorgfältigen Auswahl unserer Geschäftspartner. Im Jahr 2012 hat die EnBW in einem konzernübergreifenden Projekt – unter der Federführung des Zentraleinkaufs – einen unternehmensweiten, vereinheitlichten und optimierten Präqualifizierungsprozess definiert. Unsere potenziellen Lieferanten müssen darlegen, welche nachhaltigen Maßnahmen sie in den Bereichen Datenschutz, Qualitätsmanagement, Umweltmanagement, Arbeitsschutz und -sicherheit praktizieren und wie sie sich hier weiterentwickeln. Über die zentrale Dokumentation von Zertifikaten stellen wir sicher, dass stets alle für eine Beauftragung benötigten Prämissen aktuell erfüllt sind. Im Geschäftsjahr 2013 wurde das Projekt mit der Auswahl und Integration eines geeigneten IT-Systems in unsere Systemlandschaft fortgeführt. Darüber hinaus ist geplant, die Nachweise über das neue baden-württembergische Landes-Tariftreue- und Mindestlohn-Gesetz (LTMG) über die Präqualifizierungsplattform zu verwalten. Das LTMG schreibt vor, dass öffentliche Aufträge nur an Unternehmen vergeben werden, die ihren Beschäftigten bei der Ausführung des Auftrags ein Mindestentgelt bezahlen und sich tariftreu verhalten. Aufgrund der Aktionärsstruktur der EnBW findet dieses Gesetz auch auf unser Unternehmen Anwendung. Es ist für die EnBW selbstverständlich, dass die Vorgaben dieses Gesetzes strikte Beachtung finden. In definierten Fällen führen wir standardisierte Geschäftspartnerprüfungen durch, um Risiken zu analysieren und zu minimieren. Unser Ziel ist die vollumfängliche Dokumentation zur Sicherstellung dieser Standards in einem zentralen System für alle wesentlichen Lieferanten der EnBW bis Ende 2015.

Integrierte Einkaufsplattform erhöht Transparenz

Um die Beschaffungsprozesse der EnBW noch effizienter und transparenter zu gestalten, bauen wir seit 2012 eine integrierte Einkaufsplattform auf und arbeiten an der Einführung automatisierter Bestellprozesse. Auf der Lieferantenseite umfasst diese integrierte Einkaufsplattform die einheitliche Präqualifizierung, die Teilnahme an Ausschreibungen und die Abgabe von Angeboten sowie die Leistungserfassung. Wir schaffen somit die Basis für unsere Lieferanten

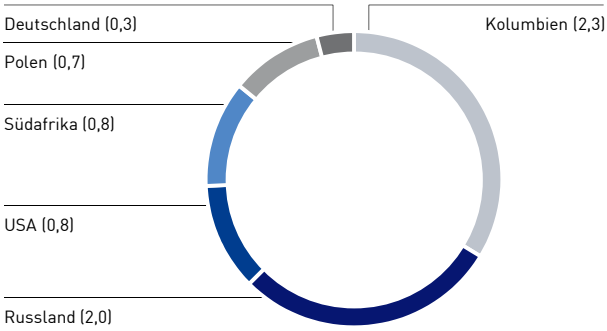
und für unsere Einkäufer, an zentraler Stelle auf wesentliche Informationen zu Beschaffungsvorgängen zuzugreifen und mit dem Zentraleinkauf elektronisch interagieren zu können.

Nachhaltige Rohstoffbeschaffung am Beispiel Kohle

Ausgewogenes Beschaffungsportfolio

Steinkohle wird im Rahmen der Energiewende für die EnBW auch künftig eine wichtige Rolle zur Gewährleistung einer sicheren und wirtschaftlichen Stromversorgung spielen. Die Marktregeln für Kraftwerkskohle werden vor allem durch die großen Handelsunternehmen und Kohleproduzenten bestimmt. 2013 wurden 6,87 Mio. t Kohle an die EnBW-Kraftwerke geliefert. Dies entspricht einem Beschaffungsvolumen von 420 Mio.€. Die Kohle stammte aus fünf Importländern. Ein kleiner Teil kam noch aus deutscher Produktion.

Herkunft der Kohlelieferungen an EnBW-Kraftwerke 2013
in Mio. t



Die EnBW legt Wert auf ein ausgewogenes Beschaffungsportfolio, um Abhängigkeit von einzelnen Förderländern, Produzenten oder Händlern zu vermeiden. Den größeren Teil ihres Kohlebedarfs – im Jahr 2013 85 % – deckt die EnBW über Verträge mit Zwischenhändlern, in denen üblicherweise eine Standardqualität, aber nicht die Herkunft der Kohle definiert ist. Darüber hinaus werden direkte Lieferverträge mit ausgewählten Kohleproduzenten abgeschlossen.

Als Stromproduzent sieht die EnBW zunächst die Verantwortung für nachhaltiges Wirtschaften im eigenen Verantwortungsbereich. Dies bedeutet das strikte Einhalten von gesetzlichen Vorgaben, die Nutzung eines modernen Kraftwerksparks, der höchste Standards erfüllt, bis hin zur umweltgerechten Verwertung der Reststoffe. Bei der Steinkohle steht die EnBW am Ende einer globalen Wertschöpfungskette, die mit dem Abbau der Kohle im Förderland beginnt. Uns ist bewusst, dass jede Art von Bergbau mit Eingriffen in die Umwelt verbunden ist.

Die EnBW strebt an, die Verstromung von Steinkohle über die gesamte Wertschöpfungskette so nachhaltig wie möglich zu gestalten. Transparenz über die genaue Herkunft der Kohle ist dabei der erste Schritt. Im Dialog mit den Produzenten vor Ort und den Stakeholdern in Deutschland sucht die EnBW deshalb nach Wegen, die Kohlebeschaffung nachhaltig so zu gestalten, dass die Einhaltung von Sozial- und Umweltstandards gewährleistet ist.

Stakeholderdialoge

Die EnBW nimmt Vorwürfe von Nichtregierungsorganisationen, Politikern und Betroffenen bezüglich der Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards im Steinkohlebergbau sehr ernst und steht im aktiven Dialog mit allen Anspruchsgruppen, um gemeinsame Lösungen zu erarbeiten. 2013 führte die EnBW Gespräche mit Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und beantwortete Anfragen von NGOs, Politik und Medien ausführlich. Auch pflegen wir direkten Kontakt zu den Nachhaltigkeitsverantwortlichen bei den relevanten Zulieferern und fordern Nachhaltigkeitsinformationen gezielt ein.

Einrichtung eines CSR-Committees für nachhaltige Rohstoffbeschaffung

2013 haben wir ein Corporate-Social-Responsibility-(CSR-) Committee für nachhaltige Rohstoffbeschaffung eingerichtet, um Nachhaltigkeitskriterien bei der Produzentenauswahl zeitnah berücksichtigen zu können. Das CSR-Committee fungiert als zentrales Beratungsorgan bei der Entscheidungsbildung im Kohlebeschaffungsprozess. Seine Empfehlungen können unter anderem umfassen:

- Aufnahme von Nachhaltigkeitsklauseln im Vertrag
- Kontaktaufnahme mit Produzenten, um offene CSR-Themen zu klären
- Selbstauskunft des Produzenten
- Durchführung von Vor-Ort-Audits bis hin zu einem Ausschluss des Handelspartners

Nachhaltigkeitsregister

Das seit 2012 bestehende Nachhaltigkeitsregister für Kohleproduzenten dient als zentrale interne Wissensressource für Nachhaltigkeitsaspekte in der Steinkohlebeschaffung. Alle wichtigen Bezugsquellen für Kraftwerkskohle werden auf Nachhaltigkeitskriterien geprüft und mit einem Scoringmodell und entsprechender Ampellogik bewertet. Kommt es bei der Analyse eines Kohleproduzenten zu Auffälligkeiten, wird das CSR-Committee einberufen und das betroffene Unternehmen wird zum Beispiel im Rahmen eines Selbstaudits um Stellungnahme gebeten. Hierbei ist das erklärte Ziel, gemeinsam mit dem Lieferanten etwaige Abweichungen oder Vorwürfe in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu bearbeiten. Zeigt sich der Kohleproduzent nicht kooperativ, ist ein Ausschluss als Handelspartner möglich.

Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen

Die Preise der Primärenergieträger bewegten sich im Jahr 2013 – mit Ausnahme von Gas – unter den Vorjahreswerten. Demgegenüber sind die Strompreise für Endverbraucher infolge politischer und regulatorischer Einflüsse im Berichtsjahr weiter gestiegen. Den großen Herausforderungen der Energiewende in Deutschland begegnet die EnBW mit flexiblen und langfristig orientierten Konzepten.

Rahmenbedingungen

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

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

Kosten- und erlösseitig wirken die Preise an den Brennstoff- und CO_2-Märkten sowie am Strom-Großhandelsmarkt auf den Geschäftsverlauf der EnBW: Wesentliche Determinanten für die variablen Kosten der Stromproduktion der Kraftwerke sind die Preise der Primärenergieträger und der CO_2-Zertifikate, die im Rahmen des europäischen Emissionshandels für die bei der Erzeugung entstehenden CO_2-Emissionen beschafft werden müssen. Das kontinuierlich steigende Angebot an erneuerbaren Energien ist neben den Brennstoff- und CO_2-Preisen ein immer stärker wirkender Einflussfaktor für die Strompreise am Großhandelsmarkt, die für die Profitabilität der Kraftwerke der EnBW entscheidend sind. Die EnBW ist bestrebt, Unsicherheiten für die Erzeugungsmarge zu verringern, die aus Preisschwankungen bei Primärenergieträgern, CO_2-Zertifikaten und Strom an den Großhandelsmärkten hervorgehen können. Die für die Stromerzeugung erforderlichen Mengen an Primärenergieträgern und CO_2-Zertifikaten werden daher im Voraus am Terminmarkt beschafft. Die geplante Stromproduktion veräußern wir am Terminmarkt und über die Vertriebskanäle der EnBW. Folglich bildeten die Konditionen der in den Vorjahren abgeschlossenen Lieferkontrakte die Basis der Kosten und Erlöse des Jahres 2013. Dagegen beeinflusst der Preisverlauf am Terminmarkt im Geschäftsjahr 2013 die Ergebnisse der Folgeperioden. Dieser Zusammenhang besteht ebenso für die vertriebsseitig am Terminmarkt erworbenen Strommengen (Prognosebericht › Erwartete wirtschaftliche Rahmenbedingungen › S. 113 f.).

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Gesamtwirtschaftliche Situation

Der Internationale Währungsfonds (IWF) hat in seinem Ausblick vom Januar 2014 die Schätzung für das Wachstum der Weltwirtschaft im Jahr 2013 von zuvor 2,9 % auf 3,0 % angehoben. Dabei war das Wachstum sowohl in den Industriestaaten als auch in den Schwellenländern vor allem im ersten Halbjahr verhalten. In den USA wurde die Entwicklung der wirtschaftlichen Gesamtleistung durch die Ausgabenzurückhaltung der öffentlichen Haushalte 2013 gedämpft.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in %	2013	2012
Welt	3,0	3,1
Euroraum	-0,4	-0,6
Deutschland	0,4	0,7
Österreich	0,3	0,8
Schweiz	1,9	1,0
Tschechien	-1,5	-1,2
Türkei	4,3	8,8

Auf den Euroraum hat weiterhin die Rezession der südeuropäischen Staaten gewirkt, die Wirtschaftsleistung sank hier im Berichtsjahr nochmals um 0,4%. Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) Deutschlands ist 2013 gemäß ersten Schätzungen des Statistischen Bundesamts im Jahr 2013 um 0,4% gewachsen. Diese positive Entwicklung wurde vor allem vom privaten und staatlichen Konsum und der weiterhin günstigen Entwicklung am Arbeitsmarkt getragen. In Österreich lag die volkswirtschaftliche Leistung 2013 nach Schätzungen des österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung WIFO um 0,3% über dem Vorjahreswert. Hierzu trugen vor allem die Exportwirtschaft und die Ausrüstungsinvestitionen bei, während der private Konsum nur unterproportional zulegen konnte. Die schweizerische Wirtschaft zeigte sich 2013 nach Schätzungen des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO mit einer Zunahme der wirtschaftlichen Gesamtleistung um 1,9% überaus robust. Die Schweiz profitierte dabei von einer sehr starken Binnenkonjunktur, da der private Konsum und die Bauinvestitionen deutlich über dem Vorjahresniveau lagen. In Tschechien wurde die Wirtschaftsentwicklung durch Kürzungen der öffentlichen Ausgaben und Steuererhöhungen belastet. So sank das Bruttoinlandsprodukt nach Schätzungen des tschechischen Finanzministeriums 2013 um 1,5%, nachdem bereits im Vorjahr eine rezessive Entwicklung zu verzeichnen war. Den Rückgang der Wirtschaftsleistung verursachten vor allem die Investitionen – insbesondere die Bauinvestitionen gingen auf das niedrigste Niveau innerhalb der vergangenen zehn Jahre zurück. Die Wirtschaftsleistung der Türkei soll nach Schätzungen der Weltbank 2013 um 4,3% gewachsen sein. Allerdings ist dies ein niedriger Wert im Vergleich zu den Wachstumsraten der vergangenen zehn Jahre. Belastend wirkten sich 2013 die Abhängigkeit der Türkei von ausländischem Kapital, die zunehmende Verschuldung der privaten Haushalte und die instabile innenpolitische Lage aus.

Energieverbrauch

Nach einer ersten vorläufigen Berechnung der AG Energiebilanzen (AGEB) lag der Energieverbrauch in Deutschland 2013 um 2,6% über dem Wert des Vorjahres. Die wichtigste Ursache für den Verbrauchsanstieg war ein erhöhter Wärmebedarf infolge des langen Winters und des kühlen Frühjahrs. Verbesserungen bei der Energieeffizienz wurden durch die Witterungseinflüsse überkompensiert. Die wirtschaftliche Entwicklung wirkte sich demgegenüber kaum auf den Energieverbrauch aus. Dabei nahm der Erdgasverbrauch um 6,7% zu. Während im ersten Halbjahr mehr Erdgas zur Wärmeerzeugung eingesetzt wurde, wirkten sich der milde Witterungsverlauf und der rückläufige Gaseinsatz in Kraftwerken im zweiten Halbjahr dämpfend auf den Verbrauch aus. Der Mineralölverbrauch lag 2013 um rund 2,2% über dem Vorjahresniveau. Der Heizölverbrauch erhöhte sich um rund 6%, während der Kraftstoffverbrauch auf Vorjahresniveau lag. Der Verbrauch von Steinkohle nahm um 4,1% zu: Einem um rund 7% erhöhten Einsatz in der Strom- und Wärmeerzeugung stand ein um knapp 2% geringerer Einsatz in der Industrie gegenüber. Der Braunkohleeinsatz verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,2%. Dies ist vor allem auf Effizienzverbesserungen in der Stromerzeugung durch die Inbetriebnahme neuer Kraftwerke und die Abschaltung alter Kapazitäten zurückzuführen. Während der Beitrag der Kernenergie zur Energiebilanz um weitere 2,5% sank, erreichten die erneuerbaren Energien einen Zuwachs um 5,8%. Die Fotovoltaik verzeichnete dabei eine Zunahme um knapp 7%. Dagegen nahm die Erzeugung aus Wasserkraft (ohne Pumpspeicher) um 2,5% und die aus Windkraft um 2,0% ab. Der inländische Stromverbrauch sank 2013 nach Angaben des Bundesverbands der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) von 606,7 Mrd. kWh im Vorjahr um 1,8% auf 596,0 Mrd. kWh im Jahr 2013.

Stromerzeugung und -export

Die Stromerzeugung in Deutschland lag 2013 nach Angaben des BDEW mit 629,0 Mrd. kWh um 0,1% unter dem Niveau des Jahres 2012 (629,8 Mrd. kWh). Wesentliche Energieträger waren Braunkohle mit einem Anteil von 25,8% an der Stromerzeugung (Vorjahr: 25,5%), erneuerbare Energien mit 23,4% (Vorjahr: 22,8%) sowie Steinkohle mit 19,7% (Vorjahr: 18,5%). Die Anteile von Kernenergie und Erdgas sanken von 15,8% auf 15,4% beziehungsweise 12,1% auf 10,5%. Im Jahr 2013 überstiegen die deutschen Stromexporte die -importe um rund 33,0 Mrd. kWh. Die größten Nettostromlieferanten waren im Jahr 2013 Frankreich und Tschechien; Exportüberschüsse bestehen vor allem mit den Niederlanden, der Schweiz, Österreich und Polen.

Gasbeschaffung

Die Basis für den Gasimport nach Deutschland bilden überwiegend langfristige Bezugsverträge. Nach vorläufigen Angaben des BDEW stammten 2012 31% des deutschen Erdgasaufkommens aus Russland (Vorjahr: 32%), 24% aus Norwegen (Vorjahr: 27%) und 23% aus den Niederlanden (Vorjahr: 22%). Der Anteil der inländischen Produktion am Gesamtaufkommen belief sich 2012 auf 11%, nach 13% im Jahr zuvor. Durch den Import von verflüssigtem Erdgas (Liquefied Natural Gas, LNG) können alternativ zum Transport mittels Pipelines Förderregionen erschlossen werden, die nicht über eine Pipelineverbindung zum europäischen Markt verfügen. Im Zuge der Inbetriebnahme neuer Importterminals gewinnt diese Beschaffungsalternative zunehmend an Bedeutung.

Preisentwicklung von Primärenergieträgern, CO_2-Zertifikaten und Strom

Im Geschäftsjahr 2013 lagen die Durchschnittspreise für Öl, Kohle und Strom am Spotmarkt unter dem Niveau des Vorjahres. Lediglich für Gas war ein Anstieg des durchschnittlichen Spotmarktpreises über den Vorjahreswert zu verzeichnen. Die Preise für CO_2-Zertifikate bewegten sich 2013 deutlich unter dem Vorjahresniveau.

Ölmarkt: Die Ölpreise bewegten sich im Jahresverlauf 2013 in einer Bandbreite von 97,69 US-$/bbl bis knapp 120 US-$/bbl. Bis Mitte Februar stieg der Ölpreis vor allem aufgrund der wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen in den USA auf den höchsten Stand des Jahres von knapp 120 US-$/bbl. Von der

zügiger als erwartet verlaufenden Erholung des Immobilienmarktes und der Aussetzung der US-Schuldenobergrenze sind positive konjunkturelle Impulse ausgegangen. Sorgen über eine frühzeitige Beendigung der expansiven amerikanischen Geldpolitik, der ungelöste Haushaltsstreit der US-Regierung sowie die schwierige Regierungsbildung in Italien führten anschließend bis April zu einem Preisrückgang auf rund 97 US-$/bbl. Bis Anfang Juli schwankte der Rohölpreis in einer engen Bandbreite von 100 US-$/bbl bis 105 US-$/bbl, da die Eintrübung der Wachstumsperspektiven für die Weltwirtschaft und insbesondere für Asien nur wenig Raum für steigende Notierungen bot. Die Syrienkrise sowie Förderausfälle in Libyen, dem Südsudan, dem Irak und der Nordsee trieben den Ölpreis bis Anfang September wieder auf über 117 US-$/bbl. Nach der Beruhigung der Syrienkrise gingen die Notierungen wieder auf ein niedrigeres Niveau zurück. Zum Jahresende lag der Ölpreis bei 110,80 US-$/bbl (Frontmonat) beziehungsweise 107,93 US-$/bbl (letzte Notierung Frontjahr 2014).

Kohlemarkt: Das durchschnittliche Preisniveau auf den Spot- und Terminmärkten für Kohlelieferungen in den ARA-Raum (Amsterdam, Rotterdam, Antwerpen) lag im Jahr 2013 unter dem des Vorjahreszeitraums. Dabei verzeichneten die Kohlepreise am Spotmarkt in den ersten neun Monaten 2013 einen kontinuierlichen Rückgang von rund 100 US-$/t zu Jahresbeginn auf etwa 81 US-$/t im September. Im vierten Quartal stiegen die Spotpreise aufgrund höherer Frachtraten und aufgrund der streikbedingten Ausfälle in Kolumbien leicht an. Preisdämpfend wirkte sich 2013 vor allem die anhaltende Überversorgung der europäischen Märkte aus. Die Ursache hierfür lag in den weiterhin hohen Exportmengen von US-Kohle, da Kohle im inneramerikanischen Markt aufgrund des recht günstigen Schiefergases weniger nachgefragt wurde. Zudem wurde das Überangebot durch ein ausgeweitetes Angebot aus Australien und Indonesien verstärkt. Die erhöhten Fördermengen wurden vom Markt nicht mehr aufgenommen, da sich vor allem in China das Wachstum der Nachfrage abgeschwächt hat. Die Preise an den Terminmärkten folgten im Großen und Ganzen der Entwicklung der Notierungen an den Spotmärkten. Der Frontmonatspreis betrug zum Jahresende 2013 81,70 US-$/t. Der Frontjahrespreis lag bei 82,35 US-$/t.

Preisentwicklung auf den Öl- und Kohlemärkten	**Durchschnitt 2013**	Durchschnitt 2012
Rohöl (Brent) Frontmonat (Tagesquotes in US-$/bbl)	108,70	111,68
Rohöl (Brent) Jahrespreis Frontjahr (Tagesquotes in US-$/bbl)	103,14	101,59
Kohle – API #2 Jahrespreis Frontjahr in US-$/t	88,99	110,35

Gasmarkt: Die Basis der Gasversorgung in Deutschland bilden überwiegend langfristige Gasimportverträge. Die Preisbildung orientiert sich dabei im Wesentlichen zeitversetzt an der Entwicklung der Notierungen für Öl. Marktmeldungen deuten aber auf eine zunehmende Bedeutung von Gasindizierung aus dem Großhandelsmarkt in solchen Verträgen hin. Der monatliche Grenzübergangspreisindex des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) für Erdgas lag im November 2013 mit 26,96 €/MWh um 6 % unter dem im Dezember 2012 (28,59 €/MWh) und um gut 6 % unter dem Wert des Vorjahresmonats (28,80 €/MWh). Weitere wichtige Bezugsquellen für Erdgas sind die Großhandelsmärkte wie die niederländische Title Transfer Facility (TTF) und der Handelspunkt des Marktgebiets NetConnect Germany (NCG).

Im ersten Quartal 2013 hatten die im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Temperaturen, ungewöhnlich geringe Befüllstände der Gasspeicher und eingeschränkte Lieferungen aus Norwegen aufgrund von Wartungsmaßnahmen bei gleichzeitig verminderten Lieferungen von Liquefied Natural Gas (LNG) zu einem deutlichen Anstieg des Spotmarktpreises auf über 41,00 €/MWh geführt. Im weiteren Jahresverlauf normalisierte sich das Preisniveau; seit August bewegte sich der Spotmarktpreis in einer Bandbreite zwischen knapp 25,00 €/MWh und gut 29,00 €/MWh. Der durchschnittliche Spotmarktpreis lag im Jahr 2013 jedoch mit 27,06 €/MWh um circa 8 % über dem Vorjahresniveau. Zum Jahresultimo wurden ein Preis von 26,81 €/MWh notiert. Die Preisentwicklung am Terminmarkt ist überwiegend eng an die Spotmarktpreise gekoppelt. Lediglich im Frühjahr 2013 kam es zu einer Ausweitung des Spreads, da die Terminmärkte dem durch eine Reihe von Sonderfaktoren bedingten starken Preisanstieg am Spotmarkt nicht folgten. Ende Dezember 2013 lagen die Terminmarktpreise (Frontjahr) bei 26,99 €/MWh.

Entwicklung der Preise für Erdgas an der TTF (niederländ. Großhandelsmarkt) in €/MWh	**Durchschnitt 2013**	Durchschnitt 2012
Spot	27,06	25,01
Frontjahr	26,58	26,97

CO_2-Zertifikate: Für CO_2-Emissionen aus Kraftwerken müssen im Rahmen des europäischen Emissionshandels Emissionszertifikate in entsprechender Höhe nachgewiesen werden. Im Jahresverlauf 2013 haben die Preise für Emissionszertifikate (EU Allowance – EUA) mit Lieferung im Dezember 2013 (EUA-13) bei einer sehr volatilen Entwicklung von rund 6,00 €/tCO_2 Anfang Januar auf 4,70 €/tCO_2 Ende Dezember insgesamt deutlich nachgegeben. Nachdem der vorgezogene Beginn der Auktionen für die dritte EU-Emissionshandelsperiode im Dezember 2012 zu Jahresbeginn 2013 zu einem Überangebot geführt hatte, wurden im März 2013 mit unter 3,00 €/tCO_2 die tiefsten Zertifikatspreise im Jahr 2013 erreicht. Im weiteren Verlauf des Jahres schwankte der Preis in Abhängigkeit von den unterschiedlichen Abstimmungsergebnissen der verschiedenen Ausschüsse des EU-Parlaments zum Backloading – einer Verknappung des Angebots von Emissionszertifikaten. Schließlich führten im September steigende Strompreise und eine Ausweitung des Clean-Dark-Spreads (CDS) zu steigenden

Preisen für CO_2-Zertifikate. Die im Dezember gefallene grundsätzliche Entscheidung für das Backloading hat bisher zu keinen nennenswerten Preisbewegungen geführt. Durchschnittlich betrug das Preisniveau für EUA-13-Zertifikate 2013 4,51 €/t CO_2 und lag damit um rund 40 % unter dem durchschnittlichen Preis des Geschäftsjahres 2012 von 7,51 €/t CO_2.

Die Preise für Certified-Emission-Reduction-(CER-)Zertifikate entwickeln sich in der Regel weitgehend parallel zu den Preisen der EUA-13-Zertifikate. Da die CER-13-Zertifikate im EU-Emissionshandelssystem nur eingeschränkt verwendbar sind, ist die Nachfrage jedoch geringer und die Preise bewegen sich grundsätzlich unter den Preisen der EUA-13-Zertifikate. Seit Ende des Jahres 2012 liegen die Preise für CER-Zertifikate deutlich unter 1 €/t CO_2 und bewegen sich unter geringen Schwankungen seitwärts.

Entwicklung der Preise für Emissionszertifikate/ Tagesquotes in €/t CO_2	**Durchschnitt 2013**	Durchschnitt 2012
EUA-Frontjahr	4,51	7,51
CER-Frontjahr	0,45	2,96

Strommarkt: Der durchschnittliche Preis am Spotmarkt der European Energy Exchange (EEX) für sofortige Stromlieferungen (Grundlastprodukt Base) ist im Jahr 2013 mit 37,78 €/MWh um rund 5 € oder 11 % unter den Durchschnitt des Vorjahres gesunken. Zu dem Preisrückgang haben vor allem die niedrigeren Bezugspreise für Brennstoffe und CO_2-Emissionszertifikate beigetragen. Auch am Terminmarkt lagen die Durchschnittspreise für Lieferungen im Jahr 2014 des Grundlastprodukts Base im Geschäftsjahr 2013 mit 39,08 €/MWh um rund 11 € beziehungsweise 21 % unter dem Durchschnittswert des Jahres 2012.

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

Quelle: EEX

Strom- und Gaspreise für Privat- und Industriekunden

Nach Berechnungen des BDEW (Stand: April 2013) lagen die monatlichen Stromkosten für den klassischen Musterhaushalt mit einem Jahresverbrauch von 3.500 kWh im Jahr 2013 bei 83,80 € gegenüber durchschnittlich 75,50 € im Jahr 2012. Der Preisanstieg entfiel zum größten Teil auf die höhere EEG-Umlage und die im Jahr 2013 neu eingeführte Offshore-Haftungsumlage. Daneben verdoppelte sich die von der Bundesregierung eingeführte Umlage nach § 19 Netzentgeltverordnung. Auch die EnBW musste ihre Preise zum 1. Februar 2013 erhöhen. Unter Berücksichtigung aller Faktoren stieg der Verbrauchspreis pro Kilowattstunde zum Beispiel im Grundversorgungstarif „EnBW Komfort“ um 2,49 ct auf 21,83 ct netto ohne Stromsteuer.

Auch für das Jahr 2014 erhöhen sich viele Umlagen weiterhin. Neben dem erneuten starken Anstieg der EEG-Umlage führt auch die KWK-Umlage neben der neu eingeführten Umlage für abschaltbare Lasten zu einem Kostenanstieg. Entlastend wirkt die Absenkung der §-19-Umlage. Die EnBW kann allerdings aufgrund gesunkener Beschaffungskosten die Strom- und Gaspreise für die meisten Kunden bis weit ins Jahr 2014 stabil halten. Eine Ausnahme stellen die Wärmestromanwendungen dar, hier steigen die Preise zum Jahreswechsel 2013/2014 um 2,1 % bis 2,4 %.

Für Industriekunden errechnete der BDEW im Mai 2013 einen Durchschnittspreis von 14,87 ct/kWh für das Jahr 2013 (mittelspannungsseitige Versorgung; inklusive Stromsteuer). Dies entspricht einem Anstieg um 3,8 % gegenüber dem Vorjahreswert von 14,33 ct/kWh.

Die Preise für Erdgas lagen nach Angaben von EUROSTAT im Jahr 2013 für private Haushalte um 4,2 % über den Vorjahreswerten; für Industriekunden erhöhte sich der Preis für den Gasbezug um 1,6 %.

Politische und regulatorische Rahmenbedingungen

Europäische Energiepolitik

Energiebinnenmarkt: Die EU-Kommission legte im Herbst 2013 ein Mitteilungspaket mit Orientierungshilfen zum Kapazitätsmarktdesign sowie zu nationalen Fördersystemen und Kooperationsmechanismen für erneuerbare Energien vor. Entscheidend für die künftige nationale Gestaltungsfreiheit für diese Fördersysteme und Kapazitätsmechanismen ist aber vor allem die laufende Überarbeitung des europäischen Beihilferechts. Nach bisherigen Entwürfen soll hier ein engerer Rahmen insbesondere für die Förderung der erneuerbaren Energien gesetzt werden. Mit der Einführung von Direktvermarktung und Marktprämienmodell hat der Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung erste Elemente der Kommissionsvorstellungen bereits implementiert. Die Gestaltung von Kapazitätsmechanismen soll nach den

Vorstellungen der Kommission möglichst marktnah und diskriminierungsfrei erfolgen. Mit der Einleitung von Beihilfeverfahren gegen das EEG als solches und gegen die besondere Ausgleichsregelung für energieintensive Industriebetriebe im Besonderen im Dezember 2013 hat die Kommission deutlich gemacht, dass sie beides als Beihilfen wertet. Im Fall des EEG seien die Beihilfen genehmigungsfähig, da sie den Vorgaben der EU-Beihilfeleitlinien von 2008 entsprächen. Im Falle der besonderen Ausgleichsregelung für Industriekunden hält die Kommission die Beihilfen für rechtswidrig. Die Bundesregierung vertritt weiter die Auffassung, dass in beiden Fällen keine Beihilfe vorliegt. Die Kommission ist sich bewusst, dass eine Klärung vor dem Europäischen Gerichtshof (EuGH) erst in einigen Jahren erfolgen wird. Sie erhöht aber auf diese Weise den Druck auf die Bundesregierung zu einer EEG-Reform.

Emissionshandel: Aufgrund des deutlichen Preisverfalls bei Emissionshandelszertifikaten wurden 2013 in der Europäischen Union Vorschläge zur vorübergehenden Verknappung der handelbaren Zertifikate (Backloading) sehr kontrovers diskutiert. Erst in einem zweiten Anlauf hat sich das Europäische Parlament auf eine befürwortende Position geeinigt. Letztlich hat sich auch der Rat nach Zustimmung Deutschlands der Position angeschlossen, sodass im Dezember zunächst eine entsprechende Rechtsgrundlage für das Backloading verabschiedet werden konnte. Mit einem Abschluss des Gesamtverfahrens einschließlich notwendiger Durchführungsverordnung wird im ersten oder zweiten Quartal 2014 gerechnet. Darüber hinaus hat die Kommission Anfang 2014 einen Gesetzgebungsvorschlag zur weitergehenden Reform der Emissionshandelsrichtlinie (Einführung eines Flexibilisierungsmechanismus ab 2021) sowie für eine Zielvorgabe von 40% bis zum Jahr 2030 für die Treibhausgasreduktion vorgelegt. Letzteres erfolgte zusammen mit umfassenderen Vorschlägen für einen klima- und energiepolitischen Rahmen bis 2030, die unter anderem auch eine Zielvorgabe zur Steigerung des Anteils der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch auf 27% EU-weit umfassen. Entscheidungen zu weiteren Vorgaben in Bezug auf Energieeffizienz sollen erst nach der für Mitte des Jahres geplanten Überprüfung der aktuellen Energieeffizienzvorgaben erfolgen. In Bezug auf die emissionshandelsrelevanten Vorschläge ist allerdings fraglich, ob diese umfassend genug sind beziehungsweise insbesondere konsensfähig sein werden, um kurzfristig eine substanzielle Stützung der Emissionszertifikatepreise zu erreichen.

Finanzdienstleistungsgesetzgebung: Im ersten Halbjahr 2013 wurden die Durchführungsbestimmungen zur Verordnung zur Regulierung des Over-the-Counter-(OTC-) Derivatehandels (EMIR) verabschiedet, mit deren Umsetzung sich nun die Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) befasst.

Ebenfalls wurden im Jahr 2013 die intensiven Verhandlungen im Gesetzgebungsverfahren zur Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID) weitergeführt, die erst Mitte Januar 2014 eine Einigung zwischen Rat und Europäischem Parlament ermöglichten. Das Gesetzesvorhaben drohte, Energieversorgungsunternehmen in Bezug auf einen erheblichen Teil ihrer Handelsaktivitäten den gleichen Regeln wie Banken und Finanzinstitute zu unterwerfen, unter anderem mit entsprechenden Lizenzverpflichtungen sowie in Folge zusätzlichen Anforderungen zur Eigenkapitalunterlegung. Im Ergebnis konnten letztlich grundsätzlich vertretbare Regelungen gefunden werden, die aber zum Teil erst im Rahmen der jetzt notwendigen untergesetzlichen Konkretisierung ihre Auswirkungen zeigen werden. Positiv ist auch, dass bei der Klassifizierung von Finanzinstrumenten die Spezifika bei physisch zu erfüllenden Forwards im Strom und Gas berücksichtigt wurden und diese grundsätzlich aus dem Anwendungsbereich ausgenommen bleiben sollen. Die Regelungen bedürfen allerdings noch der förmlichen Bestätigung durch Europäisches Parlament und Rat.

Genau zu verfolgen bleibt darüber hinaus das laufende Gesetzgebungsverfahren zur Einführung einer europäischen Transaktionssteuer. Abhängig von der Ausgestaltung könnten auch Transaktionen im Energiehandel belastet werden.

Energiepolitik in Deutschland

Energiewende/EEG-Novelle: Auch 2013 war die Umsetzung der Energiewende ein Schwerpunktthema der Bundesregierung. Im ersten Quartal wurde vor allem die von Bundesumweltminister und Bundeswirtschaftsminister eingebrachte sogenannte Strompreisbremse diskutiert, die allerdings politisch nicht durchsetzbar war. Vor dem Hintergrund der anhaltenden politischen Diskussion um die Höhe der EEG-Umlage und der Energiepreise sowie konstantem Druck aus Brüssel ist eine Reform des EEG absehbar. Ferner wird die künftige Gestaltung der Energiemärkte auf der politischen Agenda stehen. Zur Frage der EEG-Reformierung hat auch die EnBW Vorschläge in die Diskussion eingebracht.

Reservekraftwerksverordnung/EnWG-Verordnungen: Die Bundesregierung hat im Juni 2013 die Reservekraftwerksverordnung (ResKV) beschlossen. Die Verordnung dient der Konkretisierung des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG) zur Gewährleistung der Versorgungssicherheit im Bereich der konventionellen Stromerzeugung. Sie schafft den regulatorischen Rahmen zur Vorhaltung von Kraftwerken als Reserve für die Absicherung bestimmter Krisenszenarien, insbesondere in den Wintermonaten. Dazu gehört, dass systemrelevante Anlagen – deren endgültige Stilllegung zu einer Gefährdung oder Störung der Versorgungssicherheit führen kann – nicht stillgelegt werden dürfen. Es besteht die gesetzliche Verpflichtung, die Betriebsbereitschaft dieser Anlagen für die Dauer ihrer Systemrelevanz vorzuhalten. Die Verordnung stellt einen erheblichen staatlichen Eingriff in den Erzeugungsmarkt dar. Diese gesetzlichen Bestimmungen sind bis Ende 2017 befristet und dienen als Übergangsregelung bis zu einer Entscheidung über ein neues Marktdesign, einschließlich einer grundlegenden EEG-Reform.

Endlagerung: Durch einen Kompromiss zwischen Bund, Ländern und Parteien im April 2013 konnte eine jahrzehntelange Debatte um die Endlagersuche beendet werden. Das daraus resultierende Standortauswahlgesetz trat am 27. Juli 2013 in Kraft. Die darin enthaltene Regelung zum Rücktransport aus der Wiederaufarbeitung ist allerdings erst am 1. Januar 2014 in Kraft getreten. Eine Bund-Länder-Kommission soll nun bis 2015 Grundlagen für die Standortsuche erarbeiten. Des Weiteren soll es keine Transporte mehr aus der Wiederaufarbeitung in das Zwischenlager Gorleben geben. In welche dezentralen Zwischenlager die Abfälle stattdessen verbracht werden, soll nach politischem Willen im Frühjahr 2014 geklärt werden.

Energieeinspargesetz: Der Bundesrat hat am 7. Juni 2013 das Energieeinspargesetz ohne Anrufung des Vermittlungsausschusses beschlossen. Damit bleibt es bei der vom Bundestag am 17. Mai 2013 beschlossenen Aufhebung des Betriebsverbots für elektrische Speicherheizungen ab dem Jahr 2020. Das Gesetz ist am 13. Juli 2013 in Kraft getreten. Am 16. Oktober hat die Bundesregierung auch die Novelle zur Energieeinsparverordnung (EnEV) mit den vom Bundesrat vorgesehenen Änderungen beschlossen. Die Verordnung tritt am 1. Mai 2014 in Kraft. Die Bundesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, bis 2050 einen nahezu klimaneutralen Gebäudebestand zur erreichen. Gesetz und Verordnung leisten hierzu einen bedeutenden Beitrag.

Klimaschutzgesetz und Integriertes Energie- und Klimaschutzkonzept Baden-Württemberg: Das Gesetz zur Förderung des Klimaschutzes in Baden-Württemberg wurde im Juli 2013 im Landtag beschlossen und ist inzwischen in Kraft getreten. Zum Integrierten Energie- und Klimaschutzkonzept (IEKK) der Landesregierung wird im Frühjahr 2014 die formelle Verbändeanhörung stattfinden.

Regulierung der Strom- und Gasmärkte

Bundesbedarfsplangesetz: Im Juni 2013 beschloss der Bundesrat mehrere Maßnahmen zur Beschleunigung des Netzausbaus sowie das Bundesbedarfsplangesetz (BBPlG). Das BBPlG legt fest, welche Höchstspannungsleitungen für den Erfolg der Energiewende notwendig sind und somit vordringlich ausgebaut werden müssen. Insbesondere werden die länder- und grenzüberschreitenden Netzausbauvorhaben identifiziert, auf die die Regelungen des Netzausbaubeschleunigungsgesetzes (NABEG) Anwendung finden. Die BNetzA reduzierte dabei die Anzahl der Projekte gegenüber dem Entwurf des Netzentwicklungsplans (NEP) der Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB) von insgesamt 75 auf 51.

Netzentwicklungsplan Strom (NEP) 2013 und Offshore-Netzentwicklungsplan (O-NEP) 2013: Nach der erstmaligen Erstellung des NEP im Jahr 2012 haben die vier deutschen ÜNB am 2. März 2013 ihren Entwurf des NEP 2013 veröffentlicht. In diesem Zusammenhang legten die ÜNB auch erstmals einen Entwurf des Offshore-Netzentwicklungsplans (O-NEP) vor. Im Anschluss eines öffentlichen Konsultationsverfahrens bis zum 14. April 2013 haben die ÜNB beide NEP-Entwürfe überarbeitet und im Sommer 2013 veröffentlicht und der BNetzA zur Prüfung übergeben. In einer weiteren Konsultationsphase vom 13. September bis zum 8. November 2013 hat die BNetzA die interessierte Öffentlichkeit zu ihren Entwürfen der Bestätigung des NEP Strom 2013 und des O-NEP 2013 sowie den überarbeiteten NEPs der ÜNB beteiligt. Die endgültige Bestätigung der BNetzA erfolgte am 8. Januar 2014.

Die Planungen der beiden NEPs setzen auf dem vorhandenen Netz und den bereits in Angriff genommenen erforderlichen Maßnahmen (sogenannte Startnetzmaßnahmen) auf.

Der NEP Strom 2013 beschreibt den benötigten Netzausbau an Land in den nächsten 10 beziehungsweise 20 Jahren. Gegenüber dem NEP 2012 hatten die ÜNB weitere Netzmaßnahmen beantragt. Gründe sind die dem Szenariorahmen 2013 zugrunde liegende höhere Winderzeugungsleistung im Norden Deutschlands, die Reduzierung von Ringflüssen durch Polen, Tschechien und Österreich sowie die von ihnen ermittelte geänderte Handelsbilanz. Die BNetzA hat von den insgesamt 90 Netzmaßnahmen, die die ÜNB in ihrem zweiten Entwurf vorgeschlagen haben, 56 Maßnahmen als künftig zwingend erforderlich für einen sicheren und zuverlässigen Netzbetrieb bestätigt. Diese weisen rund 2.800 km Optimierungsbedarf in Bestandstrassen und circa 2.650 km Netzausbaubedarf für Leitungen in neuen Trassen aus.

Der O-NEP 2013 beinhaltet die Ausbauplanung in den kommenden 10 beziehungsweise 20 Jahren für die Anbindungsleitungen der Offshore-Windparks in Nord- und Ostsee. Hier hat die BNetzA acht von zehn beantragten Maßnahmen der ÜNB bestätigt. Dies entspricht rund 1.060 km weiterem Zubau für ein Offshore-Netz; davon entfallen auf die Nordsee 720 km und auf die Ostsee 340 km.

Netzentwicklungsplan Gas: Am 18. Februar 2013 veröffentlichten die Fernleitungsnetzbetreiber den auf dem Szenariorahmen der BNetzA basierenden Entwurf des NEP Gas 2013 für den Zeitraum von 2014 bis 2023. Darin sehen die Fernleitungsnetzbetreiber bis zum Jahr 2023 Netzausbaumaßnahmen mit einem Investitionsvolumen von rund 1,5 Mrd. € vor. Darüber hinaus enthält der Entwurf des NEP Gas 2013 erstmalig mit Blick auf die zurückgehende heimische L-Gas-Förderung einen Vorschlag, wie die Umstellung von niederkalorischem (L-Gas) auf hochkalorisches Gas (H-Gas) schrittweise erfolgen kann. Die BNetzA hat nach Abschluss ihrer Konsultationsphase in einem Änderungsverlangen vom 18. Dezember 2013 die Aufnahme zusätzlicher Ausbaumaßnahmen gefordert, sodass der NEP nach Erfüllung dieser Auflagen innerhalb von drei Monaten verbindlich wird. Durch diese zusätzlichen Maßnahmen erhöht sich das notwendige Investitionsvolumen auf rund 2 Mrd. €.

Energiewirtschaftsgesetz: Die Vorgaben aus dem 3. EU-Binnenmarktpaket – zur weitgehenden Liberalisierung des Strom- und Erdgasmarkts – wurden im August 2011 im deutschen Energiewirtschaftsgesetz umgesetzt. Die Europäische

Kommission beabsichtigt damit, den Wettbewerb auf den europäischen Elektrizitäts- und Gasmärkten weiter zu stärken. Gefordert wird die strengere Entflechtung der Übertragungs- und Fernleitungsnetze von den vertikal integrierten Energieversorgungsunternehmen.

Die EnBW hält mit der TransnetBW GmbH (TNG) einen der vier Übertragungsnetzbetreiber in Deutschland. Die TNG bleibt eine eigenständige Gesellschaft im EnBW-Konzern, allerdings sind verschärfte Unbundling-Vorschriften zwischen der TNG als Independent Transmission Operator (ITO) und der EnBW einzuhalten. So ist insbesondere die Erbringung der bisher üblichen Konzerndienstleistungen, beispielsweise in den Bereichen Datenverarbeitung, Personalwirtschaft oder auch Netzinstandhaltung, durch die EnBW untersagt.

Netzentgelte: Die Gasnetzbetreiber mussten 2011, die Stromnetzbetreiber 2012 ihre Netzentgeltanträge bei der zuständigen Regulierungsbehörde stellen. Aufgrund der geplanten Änderung der Strom- und Gasnetzentgeltverordnung waren die Kostenfeststellungen für die Gasnetzbetreiber unter Vorbehalt von den Regulierungsbehörden ausgesprochen worden. Mit Verabschiedung der Verordnung zur Änderung von Verordnungen auf dem Gebiet des Energiewirtschaftsrechts am 31. Juli 2013 durch die Bundesregierung wurden die Grundlagen geschaffen, um endgültige Netzentgeltbescheide für Gas- und Stromnetzbetreiber erlassen zu können. Die Ergebnisse aus dem Effizienzbenchmark und die Netzentgeltbescheide liegen den Netzbetreibern vor. Die Erlösobergrenzen für die 2. Regulierungsperiode sind jedoch teilweise noch nicht festgelegt.

Neue Fassung der Kooperationsvereinbarung Gas: Die Kooperationsvereinbarung zwischen den Betreibern von in Deutschland gelegenen Gasversorgungsnetzen durch die Verbände BDEW, VKU und GEODE wurde bereits zum fünften Mal überarbeitet und fristgerecht veröffentlicht. Die Kooperationsvereinbarung VI trat zum 1. Oktober 2013 in Kraft. In die neue Fassung der Kooperationsvereinbarung wurden insbesondere Regelungen zur Marktraumumstellung von L- auf H-Gas, Änderungen bei der internen Bestellung sowie Regelungen zur Zusammenarbeit der Netzbetreiber im Rahmen ihrer Systemverantwortung aufgenommen. Darüber hinaus wurden in den Verträgen auf Fernleitungsnetzebene und im Bereich Bilanzkreismanagement Anpassungen aufgrund rechtlicher, marktlicher sowie regulatorischer Vorgaben verankert.

Branchenentwicklung und Wettbewerbssituation

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

Die Energieversorger in Europa lassen sich im Wesentlichen in drei Gruppen unterteilen. Die Unternehmen der ersten Gruppe kennzeichnen europa- und auch weltweite Geschäftsaktivitäten. Zu ihnen gehören Unternehmen wie die EDF, Enel, E.ON oder RWE. Sie haben sich in einer Vielzahl von Märkten stark diversifiziert. Zur zweiten Gruppe zählen neben der EnBW Unternehmen wie ČEZ, DONG Energy, Vattenfall oder Verbund Österreich. Ausgehend von einer starken Position in ihren Heimatmärkten streben diese Unternehmen ein Wachstum in ausgewählten europäischen Auslandsmärkten an. Die dritte Gruppe umfasst eine Vielzahl regional und lokal tätiger Unternehmen, die in ihren begrenzten Märkten über eine starke Stellung verfügen (beispielsweise EVN, MVV und Thüga). Die folgende Übersicht verdeutlicht die Wettbewerbsstruktur der Branche.

Internationale, nationale und regionale Marktteilnehmer / Energieversorger

Marktteilnehmer	Unternehmen	Merkmale
Internationale Marktteilnehmer	EDF, Enel, E.ON, RWE, GDF Suez, Iberdrola	Weit gefasste, international ausgerichtete Wachstumsstrategie, Fokus auf Konsolidierung Stellen etwa 60 % der Erzeugungskapazitäten in Deutschland
Nationale Marktteilnehmer	EnBW, ČEZ, DONG Energy, Vattenfall, Verbund Österreich, Alpiq	Gefestigte nationale Position, Aktivitäten in vereinzelten Auslandsmärkten, Fokus auf Marktentwicklung Aus dezentralisierter und erneuerbarer Energieerzeugung ergeben sich Chancen
Regionale Marktteilnehmer	EVN, MVV, Thüga, Stadtwerke	Fokus auf regionale Märkte Eigene Erzeugungskapazität sehr begrenzt
Branchenfremde Wettbewerber	Siemens, Samsung, T-Systems, Vaillant	Erweiterung der bisherigen Kernkompetenzen auf Wertschöpfungsstufen der Energieversorgung

Der Wettbewerb, insbesondere in Deutschland, verschärft sich in einem bislang nicht gekannten Ausmaß. Zeitweise wird die Stromerzeugung aus Großkraftwerken durch die erneuerbaren Energien bereits vollständig aus dem Netz verdrängt, sodass ein wirtschaftlicher Betrieb dieser Kraftwerke immer schwieriger wird. Darüber hinaus treten neue Konkurrenten in alle Teilmärkte ein, beispielsweise Besitzer dezentraler Erzeugungseinheiten oder auch Systemanbieter für autarke Erzeugungslösungen. Vor diesem Hintergrund sinkt der Strompreis an den Strombörsen kontinuierlich und deckt heute bereits kaum noch die Kosten für Brennstoffe und Emissionszertifikate. Gleichzeitig steigt der Strompreis durch Steuern und Abgaben für die Verbraucher Jahr für Jahr weiter an, da ein immer größerer Teil des Stroms aus subventionierten erneuerbaren Energiequellen stammt.

Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns

Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns lag im Geschäftsjahr 2013 mit 2.216,6 Mio. € um 5,3 % unter dem Vorjahreswert. Damit entwickelte sich das operative Ergebnis im Rahmen unserer Erwartungen. Im Berichtsjahr belasteten nicht zahlungswirksame Sondereffekte in erheblicher Höhe das neutrale Ergebnis. Erstmals berichtet die EnBW für das Jahr 2013 über nicht finanzielle Leistungsindikatoren aus den Bereichen Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie.

Finanzielle Leistungskennzahlen

Gesamtbeurteilung des Geschäftsverlaufs

Das operative Ergebnis des EnBW-Konzerns (Adjusted EBITDA) zählt zu den Top-Leistungskennzahlen und erreichte 2013 2.216,6 Mio. € und lag damit um 5,3 % unter dem Vorjahreswert. Angesichts der unverändert schwierigen Rahmenbedingungen für die gesamte Branche und der dadurch erforderlichen umfangreichen Anpassungsmaßnahmen im Unternehmen sehen wir dieses Resultat des Geschäftsjahres 2013 als zufriedenstellend an. Die negativen neutralen Ergebniseffekte haben im Geschäftsjahr 2013 gegenüber dem Vorjahr erheblich zugenommen. Insgesamt weist der EnBW-Konzern für 2013 einen auf die Aktionäre der EnBW AG entfallenden Konzernüberschuss von 51,0 Mio. € aus, nach einem Konzernüberschuss von 484,2 Mio. € im Vorjahr.

Zur mittelfristigen Neuausrichtung des Konzerns an der grundlegend veränderten Energielandschaft in Deutschland hat das Unternehmen im Sommer 2013 die Strategie EnBW 2020 verabschiedet und erste Maßnahmen umgesetzt. Wachsende Ergebnisbeiträge der Segmente Netze und – auf Sicht – Erneuerbare Energien und Vertriebe reichen aber zunächst noch nicht aus, um den Ergebnisrückgang im Segment Erzeugung und Handel auszugleichen. Der erwartete Ergebnisbeitrag aus dem Effizienzsteigerungsprogramm „Fokus“ für das Jahr 2013 in Höhe von rund 600 Mio. € wurde mit erreichten 624 Mio. € übererfüllt.

Die Ergebnisbeiträge der Segmente des Konzerns entwickelten sich 2013 ausgewogener als in den Vorjahren. Im Segment Vertriebe war ein moderater Ergebnisrückgang gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen, was im Wesentlichen aus im Vorjahresvergleich gestiegenen Beschaffungskosten bei stabilen Preisen im Gasvertrieb resultiert. Demgegenüber verbesserte sich das Ergebnis des Segments Netze deutlich. Im Vorjahr waren Netzentgelte an Kunden zurückerstattet worden. Dieser Effekt entfiel im Jahr 2013. Ferner trugen witterungsbedingt höhere Durchleitungsmengen und damit steigende Erlöse aus der Netznutzung im Gasbereich zu dem höheren Ergebnis bei. Das Ergebnis des Segments Erneuerbare Energien lag unter dem Niveau des Vorjahres, was vor allem auf die niedrigen Strompreise bei den Laufwasserkraftwerken zurückzuführen war. Das Segment Erzeugung und Handel musste aufgrund rückläufiger Strompreise auf den Großhandelsmärkten sowie die Belastung aus der Vollauktionierung der CO_2-Zertifikate seit Jahresbeginn 2013 weitere Ergebniseinbußen hinnehmen.

Die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad sank aufgrund der Verringerung der bereinigten Nettoschulden von 3,60 im Vorjahr auf 3,28 im aktuellen Jahr. Die Top-Leistungskennzahl ROCE ging im Geschäftsjahr 2013 aufgrund des niedrigeren Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis um 1,4 Prozentpunkte auf 9,7 % zurück.

Top-Leistungskennzahlen[1]	2013	2012
Adjusted EBITDA in Mrd. €	2,2	2,3
Dynamischer Verschuldungsgrad	3,28	3,60
ROCE in %	9,7	11,1

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Prognoseabweichungen

Prognose-Ist-Vergleich 2013	Prognose 2013	Ist 2013
Absatz Strom B2C in %	-1 bis -5	-5,0
Absatz Gas B2C in %	+1 bis +5	9,8
Absatz Strom B2B in %	-5 bis -10	-14,8
Absatz Gas B2B in %	+5 bis +10	18,5
Eigenerzeugung i. w. S.[1] in %	+5 bis +10	-0,9
Adjusted EBITDA Vertriebe[2] in %	0 bis -10	-5,7
Adjusted EBITDA Netze in %	+15 bis +25	24,4
Adjusted EBITDA Erneuerbare Energien in %	-10 bis -20	-9,3
Adjusted EBITDA Erzeugung und Handel in %	-30 bis -40	-25,8
Adjusted EBITDA Konzern in %	-5 bis -10	-5,3
Adjusted Steuerquote in %	25 bis 30	27,6
Adjusted Konzernüberschuss[3] in %	-20 bis -30	-29,0
Ausschüttungsquote in %	40 bis 60	40,4
Bereinigte Nettoschulden in Mrd. €	7,0 bis 7,5	7,3
ROCE in %	rund 10	9,7

[1] Die Eigenerzeugung enthält Erzeugung aus eigenen und teileigenen Kraftwerken sowie langfristige Strombezugsverträge.
[2] Unterjährig angepasst.
[3] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

Der Absatz im Bereich Gas B2C lag aufgrund der kühlen Witterung im ersten Halbjahr 2013 über den Erwartungen. Im Bereich Gas B2B ist der Absatz stärker angestiegen als angenommen. Grund hierfür sind die Absätze an Weiterverteiler. Da im Gasbereich das B2B-Geschäft nicht stringent von Handelsaktivitäten trennbar ist, kann es dadurch zu Absatzschwankungen kommen. Die negativer als erwartete Entwicklung beim Absatz Strom B2B resultiert aus dem starken Wettbewerb. Die Eigenerzeugung lag aufgrund geringerer nuklearer Erzeugungsmengen durch den ungeplanten Stillstand bei KKP 2 sowie der Verzögerung bei der Inbetriebnahme von RDK 8 unter den Erwartungen.

Für das operative Ergebnis des Segments Vertriebe war im Jahresverlauf 2013 bereits eine Anpassung der Prognose vorgenommen worden. Nachdem ursprünglich von einer Ergebnisverbesserung ausgegangen worden war, zeichnete sich ab, dass dieses Ziel aus folgenden Gründen nicht erreicht werden konnte: Zum einen konnten gestiegene Aufwendungen im Gasvertrieb aufgrund der Preisstabilität und des Wettbewerbsdrucks nicht an den Markt weitergegeben werden. Zum anderen entwickelte sich der Markt für dezentrale Lösungsangebote im Energiebereich langsamer als erwartet.

Das operative Ergebnis des Segments Erzeugung und Handel enthält positive Bewertungseffekte aus Derivaten, die sich im Zeitpunkt der Realisation des Grundgeschäfts wieder aufheben. Bereinigt um diese Effekte ging das operative Ergebnis dieses Segments um 30,4% zurück und liegt somit in der Bandbreite unserer Prognose für das Geschäftsjahr 2013.

Ertragslage

Absatz und Umsatz

Stromabsatz des EnBW-Konzerns 2013 in Mrd. kWh	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Gesamt
Privatkunden (B2C)	17,2	0,0	0,0	0,0	17,2
Industrie und Weiterverteiler (B2B)	33,9	0,0	0,2	2,2	36,3
Handel	0,6	12,8	3,6	57,5	74,5
Gesamt	**51,7**	**12,8**	**3,8**	**59,7**	**128,0**

Stromabsatz des EnBW-Konzerns 2012 in Mrd. kWh[1]	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Gesamt
Privatkunden (B2C)	18,1	0,0	0,0	0,0	18,1
Industrie und Weiterverteiler (B2B)	40,1	0,0	0,0	2,5	42,6
Handel	0,7	16,7	3,4	54,1	74,9
Gesamt	**58,9**	**16,7**	**3,4**	**56,6**	**135,6**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Aufgrund des anhaltend intensiven Wettbewerbs verringerte sich der Stromabsatz des EnBW-Konzerns 2013 gegenüber dem Vorjahr um 5,6 % auf 128,0 Mrd. kWh. Im Geschäft mit Privatkunden (B2C) ging der Stromabsatz 2013 gegenüber dem Vorjahr um 5,0 % auf 17,2 Mrd. kWh zurück. Deutlich stärker war der Absatzrückgang mit 14,8 % im B2B-Geschäft mit Industriekunden und Weiterverteilern. Der Stromabsatz im Bereich Handel blieb mit 74,5 Mrd. kWh weitgehend stabil (Vorjahr: 74,9 Mrd. kWh).

Gasabsatz des EnBW-Konzerns 2013 in Mrd. kWh	Vertriebe	Erzeugung und Handel	Gesamt
Privatkunden (B2C)	10,1	0,0	10,1
Industrie und Weiterverteiler (B2B)	57,6	0,0	57,6
Handel	0,9	31,4	32,3
Gesamt	**68,6**	**31,4**	**100,0**

Gasabsatz des EnBW-Konzerns 2012 in Mrd. kWh	Vertriebe	Erzeugung und Handel	Gesamt
Privatkunden (B2C)	9,2	0,0	9,2
Industrie und Weiterverteiler (B2B)	48,6	0,0	48,6
Handel	0,5	14,8	15,3
Gesamt	**58,3**	**14,8**	**73,1**

Der Gasabsatz des EnBW-Konzerns nahm 2013 um 36,8 % auf 100,0 Mrd. kWh zu. Im Privatkundengeschäft (B2C) erhöhte sich der Absatz vor allem aufgrund der im Vergleich zum Vorjahreszeitraum niedrigeren Temperaturen in der ersten Jahreshälfte um 9,8 % auf 10,1 Mrd. kWh. Im Geschäft mit der Industrie und den Weiterverteilern (B2B) nahm der Absatz um 18,5 % auf 57,6 Mrd. kWh zu und im Bereich Handel konnte der Absatz durch den Ausbau des Gas-Midstream-Geschäfts auf 32,3 Mrd. kWh mehr als verdoppelt werden.

Außenumsatz des EnBW-Konzerns nach Segmenten in Mio. €[1, 2]	2013	2012	Veränderung in %
Vertriebe	9.569,4	9.278,2	3,1
Netze	5.707,6	5.339,5	6,9
Erneuerbare Energien	369,4	352,5	4,8
Erzeugung und Handel	4.885,7	4.346,1	12,4
Sonstiges/Konsolidierung	8,2	8,1	1,2
Gesamt	**20.540,3**	**19.324,4**	**6,3**

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

Der Außenumsatz des EnBW-Konzerns einschließlich Strom- und Energiesteuern erhöhte sich im Geschäftsjahr 2013 um 5,8 % auf 21.373,1 Mio. €. Nach Abzug dieser Steuern lag der Umsatz mit 20.540,3 Mio. € um 6,3 % über dem Vorjahreswert.

Vertriebe: Das Segment Vertriebe steigerte seinen Umsatz im Berichtsjahr um 3,1 % auf 9.569,4 Mio. €. Der Anstieg ist vor allem auf höhere Absatzmengen im Gasvertrieb zurückzuführen.

Netze: Das Segment Netze weitete seinen Umsatz um 6,9 % auf 5.707,6 Mio. € aus. Der Umsatzanstieg ist hauptsächlich durch höhere EEG-Umsätze bedingt.

Erneuerbare Energien: Das Segment Erneuerbare Energien steigerte den Umsatz im Wesentlichen durch einen höheren Absatz um 4,8 % auf 369,4 Mio. €.

Erzeugung und Handel: Im Segment Erzeugung und Handel erhöhte sich der Umsatz vor allem durch die Ausweitung der Handelsaktivitäten im Gasgeschäft im Berichtsjahr um 12,4 % auf 4.885,7 Mio. €.

Wesentliche Entwicklungen in der Gewinn- und Verlustrechnung

Der Saldo aus sonstigen betrieblichen Erträgen und sonstigen betrieblichen Aufwendungen lag im Geschäftsjahr 2013 vor allem aufgrund höherer Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen bei 13,1 Mio. €, nach einem negativen Saldo von 176,6 Mio. € im Vorjahr. Der Materialaufwand nahm im Geschäftsjahr 2013 um 11,7 % auf 17.082,1 Mio. € zu. Korrespondierend zum Anstieg des Konzernumsatzes schlugen sich hierin höhere Gasbezugsmengen nieder. Der im Vergleich zum Materialaufwand geringer angestiegene Umsatz resultiert vor allem aus rückläufigen Preisen und Spreads in der Stromproduktion. Ferner trugen der seit Jahresbeginn 2013 entgeltliche Erwerb der zuvor kostenlos zugeteilten CO_2-Zertifikate sowie neutrale Effekte zu der Erhöhung des Materialaufwands bei. Die Abschreibungen lagen im Geschäftsjahr 2013 hauptsächlich aufgrund geringerer neutraler Abschreibungen mit 971,0 Mio. € um 46,9 Mio. € unter dem Vorjahreswert von 1.017,9 Mio. €. Der Rückgang des Beteiligungsergebnisses um 41,2 Mio. € auf 103,1 Mio. € (Vorjahr: 144,3 Mio. €) ist vor allem dadurch bedingt, dass im Vorjahr Erträge aus der Veräußerung unserer polnischen Beteiligung enthalten waren. Gegenläufig wirkte im Geschäftsjahr 2013 eine Zuschreibung auf ein Beteiligungsunternehmen in der Türkei. Das Finanzergebnis weist einen um 242,7 Mio. € auf 953,6 Mio. € erhöhten negativen Saldo aus. Zu diesem Anstieg hat vor allem die Absenkung des Diskontierungszinssatzes für die Kernenergierückstellungen von 5,4 % auf 5,0 % beigetragen. Insgesamt ging das Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT) im Geschäftsjahr 2013 um 552,8 Mio. € auf 169,9 Mio. € zurück (Vorjahr: 722,7 Mio. €) (www.enbw.com/bericht2013 › Jahresabschluss des EnBW-Konzerns).

Ergebnis

Das den Aktionären der EnBW AG zuzurechnende Konzernergebnis weist für das Geschäftsjahr 2013 einen Überschuss in Höhe von 51,0 Mio. € aus, nach einem Konzernüberschuss von 484,2 Mio. € im Vorjahr. Das Ergebnis je Aktie für das Jahr 2013 belief sich auf 0,19 € (Vorjahr: 1,88 €).

Adjusted und neutrales Ergebnis

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

TOP **Adjusted EBITDA**

Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns nach Segmenten in Mio. €[1]	2013	2012	Veränderung in %
Vertriebe	227,1	240,7	-5,7
Netze	961,8	773,4	24,4
Erneuerbare Energien	216,4	238,7	-9,3
Erzeugung und Handel	834,7	1.125,2	-25,8
Sonstiges/Konsolidierung	-23,4	-37,2	37,1
Gesamt	**2.216,6**	**2.340,8**	**-5,3**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns ging im Geschäftsjahr 2013 um 124,2 Mio. € beziehungsweise 5,3 % auf 2.216,6 Mio. € zurück (Vorjahr: 2.340,8 Mio. €). Darin enthalten sind positive Bewertungseffekte aus Derivaten, die sich im Zeitpunkt der Realisation des Grundgeschäfts wieder aufheben. Bereinigt um diese Effekte ging das Adjusted EBITDA um 7,6 % zurück und verlief somit deutlich in der Bandbreite unserer Prognose für das Geschäftsjahr 2013.

Das Adjusted EBITDA des Segments Vertriebe erreichte im Berichtsjahr 2013 227,1 Mio. €. Dies entspricht einem Rückgang um 5,7% gegenüber dem Vorjahreswert von 240,7 Mio. €. Im Wesentlichen resultiert der Rückgang aus dem Gasvertrieb. Ursache hierfür waren im Vorjahresvergleich gestiegene Beschaffungskosten bei stabilen Absatzpreisen. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns befand sich mit 10,2% auf dem Niveau des Vorjahres.

Im Segment Netze erhöhte sich das Adjusted EBITDA im Berichtszeitraum deutlich um 24,4% auf 961,8 Mio. € (Vorjahr: 773,4 Mio. €). Die positive Ergebnisentwicklung ist vor allem auf den Entfall von Netzentgeltrückgaben im Vorjahr zurückzuführen. Daneben wirkten sich witterungsbedingt höhere Durchleitungsmengen im Gasbereich und damit gestiegene Erlöse aus der Netznutzung sowie geringere Gemeinkosten positiv auf das Ergebnis aus. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns erhöhte sich von 33,0% im Vorjahr auf 43,4% im aktuellen Jahr.

Das Adjusted EBITDA des Segments Erneuerbare Energien lag im Jahr 2013 mit 216,4 Mio. € um 9,3% unter dem Vorjahreswert von 238,7 Mio. €. Besser als erwartet entwickelte sich die Stromerzeugung aus Laufwasserkraftwerken: Sie lag auf dem überdurchschnittlich hohen Niveau des Vorjahres. Allerdings wirkten sich die niedrigen Strompreise negativ auf das Ergebnis unserer Laufwasserkraftwerke aus. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns sank von 10,2% im Vorjahr auf 9,8% im aktuellen Jahr.

Im Segment Erzeugung und Handel verringerte sich das Adjusted EBITDA von 1.125,2 Mio. € im Vorjahr um 25,8% auf 834,7 Mio. € im Berichtszeitraum. Ursachen des Rückgangs waren im Wesentlichen gesunkene Preise und Spreads in der Stromproduktion sowie die Belastung aus der Vollauktionierung der CO_2-Zertifikate seit Jahresbeginn 2013. Bereinigt um temporäre positive Bewertungseffekte aus Derivaten ging das Ergebnis um 30,4% zurück und verlief somit in der Bandbreite unserer Prognose für das Geschäftsjahr 2013. Der Anteil des Segments am Adjusted EBITDA des Konzerns ging von 48,1% im Vorjahr auf 37,7% im aktuellen Jahr zurück.

Das Segment Sonstiges/Konsolidierung wies im Geschäftsjahr 2013 ein negatives Adjusted EBITDA von 23,4 Mio. € aus, nach -37,2 Mio. € im Vorjahr.

Adjusted Ertragskennzahlen

Adjusted Ertragskennzahlen des EnBW-Konzerns in Mio. €[1]	2013	2012	Veränderung in %
Adjusted EBITDA	**2.216,6**	**2.340,8**	**-5,3**
Planmäßige Abschreibungen	-880,6	-888,3	-0,9
Adjusted EBIT	**1.336,0**	**1.452,5**	**-8,0**
Adjusted Beteiligungsergebnis	121,7	186,8	-34,9
Adjusted Finanzergebnis	-682,3	-664,2	-2,7
Adjusted Ertragsteuern	-213,7	-232,5	8,1
Adjusted Konzernüberschuss	**561,7**	**742,6**	**-24,4**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(99,2)	(90,8)	9,3
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(462,5)	(651,8)	-29,0

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Die Verminderung des Adjusted Beteiligungsergebnisses um 65,1 Mio. € auf 121,7 Mio. € (Vorjahr: 186,8 Mio. €) ist maßgeblich auf geringere Ergebnisbeiträge von den at equity bewerteten Unternehmen zurückzuführen. Unter anderem wurde im Vergleich zum Vorjahr die EVN AG aufgrund des geplanten Verkaufs in der Berichtsperiode nicht mehr at equity bewertet. Zum Ende des Geschäftsjahres 2013 wurde die EVN AG in das EnBW-eigene Contractual Trust Arrangement (CTA) übertragen (ausführliche Informationen zum CTA befinden sich bei den Erläuterungen zu den „Bereinigten Nettoschulden"). Das Adjusted Finanzergebnis lag mit -682,3 Mio. € weitgehend auf dem Niveau des Vorjahres (-664,2 Mio. €).

Die Adjusted Ertragsteuern beliefen sich im Jahr 2013 auf 213,7 Mio. €, nach 232,5 Mio. € in der Vorjahresperiode. Die Adjusted Steuerquote betrug im Berichtszeitraum 27,6%, nach 23,8% im Vergleichszeitraum. Der auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Adjusted Konzernüberschuss lag im Berichtszeitraum mit 462,5 Mio. € um 29,0% unter dem Vorjahreswert von 651,8 Mio. €.

Neutrales Ergebnis

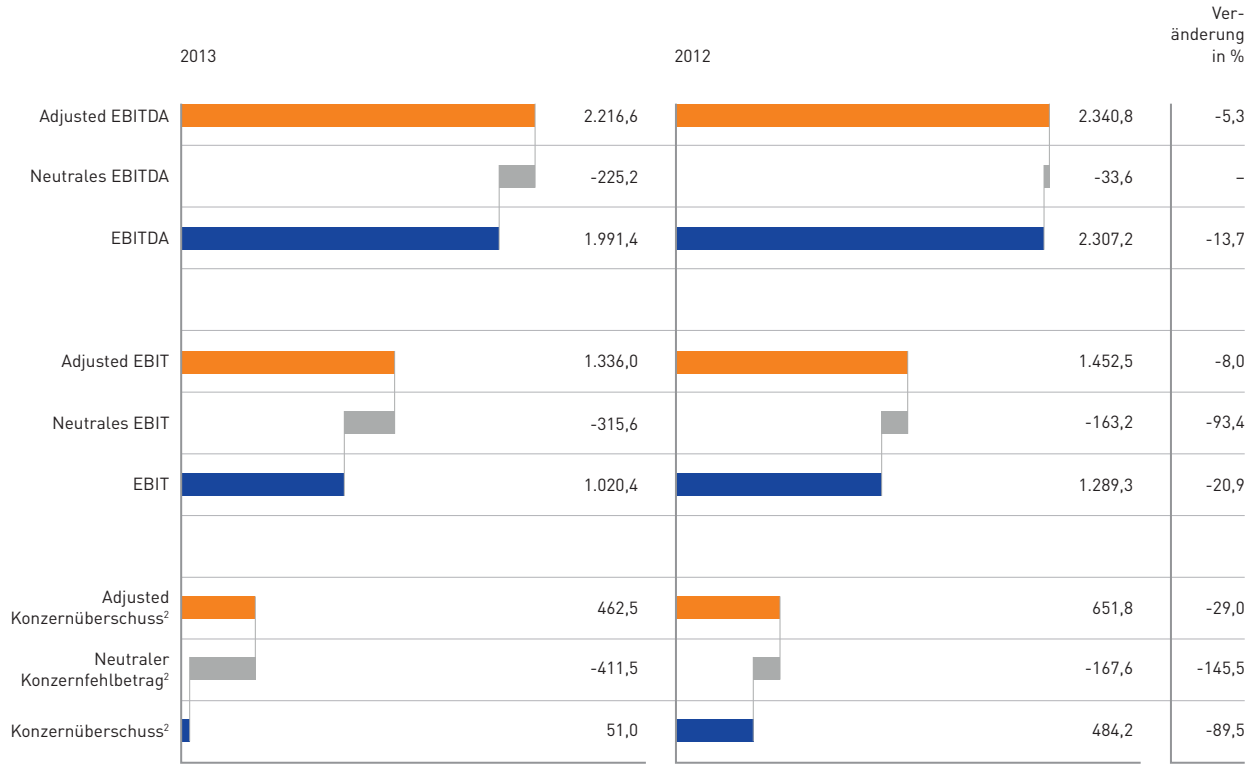
Neutrales Ergebnis des EnBW-Konzerns in Mio. €[1]	2013	2012	Veränderung in %
Erträge/Aufwendungen im Bereich der Kernenergie	-119,4	-38,5	–
Erträge aus der Auflösung sonstiger Rückstellungen	126,3	71,6	76,4
Ergebnis aus Anlagenabgängen	34,4	4,9	–
Zuführung Drohverlustrückstellung Strombezugsverträge	-211,0	-46,0	–
Restrukturierung	-13,7	-33,6	59,2
Sonstiges neutrales Ergebnis	-41,8	8,0	–
Neutrales EBITDA	**-225,2**	**-33,6**	**–**
Außerplanmäßige Abschreibungen	-90,4	-129,6	30,2
Neutrales EBIT	**-315,6**	**-163,2**	**-93,4**
Neutrales Beteiligungsergebnis	-18,6	-42,5	56,2
Neutrales Finanzergebnis	-271,3	-46,7	–
Neutrale Ertragsteuern	166,1	55,4	–
Neutraler Konzernfehlbetrag	**-439,4**	**-197,0**	**-123,0**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(-27,9)	(-29,4)	5,1
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(-411,5)	(-167,6)	-145,5

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Der Fehlbetrag des neutralen EBITDA weitete sich von -33,6 Mio. € im Vorjahr auf -225,2 Mio. € im Geschäftsjahr 2013 aus. Diese Entwicklung wurde hauptsächlich durch zwei Faktoren bestimmt: höhere Aufwendungen im Bereich der Kernenergie, die im Berichtszeitraum aufgrund der Auswirkungen des am 5. Juli 2013 im Bundesrat verabschiedeten Standortauswahlgesetzes gegenüber dem Vorjahr um 80,9 Mio. € auf 119,4 Mio. € anstiegen, sowie die Zuführung zur Drohverlustrückstellung für nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge, die um 165,0 Mio. € auf 211,0 Mio. € anstieg. Das sonstige neutrale Ergebnis der Berichtsperiode von -41,8 Mio. € wurde durch Sonderbelastungen im Bereich der Grunderwerbsteuer für die Sanierung von Strommasten beeinflusst. Die außerplanmäßigen Abschreibungen entfielen im Berichtsjahr im Wesentlichen auf Erzeugungsanlagen, deren Wertansatz aufgrund verschlechterter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen angepasst wurde. Insgesamt lagen die außerplanmäßigen Abschreibungen im Jahr 2013 mit 90,4 Mio. € um 39,2 Mio. € unter dem Vorjahreswert, der hauptsächlich durch Abschreibungen auf Contractinganlagen geprägt war. Das neutrale Beteiligungsergebnis in Höhe von -18,6 Mio. € im Berichtsjahr 2013 enthält im Wesentlichen bislang erfolgsneutral erfasste Währungsumrechnungsdifferenzen unserer ungarischen Beteiligungen, die durch die Übertragung in ein EnBW-eigenes CTA ergebniswirksam berücksichtigt wurden. Darüber hinaus wurde das Ergebnis durch negative Effekte aus der laufenden at equity Bewertung beeinflusst. Gegenläufig wirkte die Zuschreibung auf ein Beteiligungsunternehmen in der Türkei. Das Vorjahresergebnis in Höhe von -42,5 Mio. € beinhaltete vor allem Abschreibungen auf unsere ungarischen Beteiligungen sowie gegenläufig Veräußerungsgewinne im Rahmen unseres Desinvestitionsprogramms. Insgesamt verbesserte sich das negative neutrale Beteiligungsergebnis um 23,9 Mio. € gegenüber dem Vorjahr. Das neutrale Finanzergebnis wurde maßgeblich durch die Anpassung des Diskontierungszinssatzes für kerntechnische Rückstellungen von 5,4 % auf 5,0 % in Höhe von 257,1 Mio. € im Geschäftsjahr 2013 belastet. Der neutrale Steuerertrag belief sich 2013 auf 166,1 Mio. €, nach 55,4 Mio. € im Vorjahr. Damit ergibt sich im Berichtsjahr ein auf die Aktionäre der EnBW AG entfallender neutraler Konzernfehlbetrag von 411,5 Mio. €, nach einem Fehlbetrag von 167,6 Mio. € im Vorjahr.

Überleitung Ergebnis

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



[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

Finanzlage

Finanzmanagement der EnBW

Grundlagen und Ziele

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

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 Limits erlaubt.

Eine weitere wichtige Aufgabe des Finanzmanagements ist die Steuerung der Finanzaktiva (Asset-Management) zur Abdeckung der entsprechenden Rückstellungsverpflichtungen. Anhand eines cashfloworientierten Modells ermittelt die EnBW die sich in den nächsten 30 Jahren ergebenden Effekte in der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung. Dabei werden die versicherungsmathematischen Gutachten zu Pensionsrückstellungen sowie externe Gutachten zu Nuklearrückstellungen berücksichtigt. Ebenso ermöglicht das Modell die Simulation verschiedener Szenarien.

Treasury

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

Zinsrisiko- und Währungsmanagement

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

Die Zinssätze der Finanzverbindlichkeiten des EnBW-Konzerns sind zu 90 % fest und zu 10 % variabel vereinbart. Durch den Abschluss von Zinsderivaten verändert sich das Verhältnis fix zu variabel auf 67 % fest und 33 % variabel. Hieraus können sich Effekte für das Zinsergebnis der EnBW ergeben. Auf Basis aktueller Zinssätze und möglicher Veränderungen dieser Zinssätze wird das Risikopotenzial ermittelt.

Grundsätzlich werden die aus dem operativen Geschäft resultierenden Währungspositionen durch entsprechende Devisentermingeschäfte geschlossen. Die Einzelgesellschaften informieren die Holding ab einer Nettoposition von 1 Mio. € für den Risikozeitraum von zwölf Monaten. Insgesamt haben Währungsschwankungen aus operativer Tätigkeit keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis der EnBW. Eventuelle Translationsrisiken werden im Rahmen des Währungsmanagements einzelfallabhängig einem Monitoring unterzogen.

Asset-Management

Unser Ziel ist, die langfristigen Pensions- und Kernenergierückstellungen des Konzerns innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen zu decken. Dabei sind wir bestrebt, die vorgegebenen Anlageziele bei minimalem Risiko zu erreichen. Die Optimierung des Risiko-Ertrags-Profils der Finanzanlagen trieben wir auch 2013 weiter voran. Das Anlagevolumen summierte sich zum 31. Dezember 2013 auf rund 6,7 Mrd. € (Vorjahr: 6,5 Mrd. €) und verteilt sich auf insgesamt neun Asset-Klassen. Vier Masterfonds mit folgenden Anlagezielen bündeln die Finanzanlagen:

- langfristige Zielrendite der Finanzanlagen bei 5,5 %
- Risikominimierung
- Minimierung der Auswirkungen auf Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung
- breite Diversifizierung der Asset-Klassen
- Kostenreduktion und Verwaltungsvereinfachung

Finanzierungsfazilitäten

Für die Deckung des Gesamtfinanzierungsbedarfs stehen dem EnBW-Konzern neben der Innenfinanzierungskraft mit einem Free Cashflow von 1.170,7 Mio. € im Jahr 2013 (Vorjahr: 205,8 Mio. €) und eigenen Mitteln folgende Instrumente zur Verfügung:

- Commercial-Paper-(CP-)Programm über insgesamt 2,0 Mrd. € (zum 31. Dezember 2013 ungenutzt)
- syndizierte Kreditlinie mit einer Laufzeit bis 2017 über 2,0 Mrd. € (zum 31. Dezember 2013 ungenutzt)
- bilaterale kurzfristige Kreditlinien (623 Mio. €, zum 31. Dezember 2013 ungenutzt)
- Euro-Medium-Term-Note-(EMTN-)Programm mit einem Rahmen von 7,0 Mrd. € (zum 31. Dezember 2013 mit 3,4 Mrd. € genutzt)
- Maßnahmen zur Eigenkapitalstärkung und Emission von Sonderprodukten

Die EnBW verfügte 2013 jederzeit über den erforderlichen Zugang zum Kapitalmarkt. Das Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen ist ausgewogen. Wir erwarten, dass die geplanten Nettoinvestitionen auf Basis der starken Innenfinanzierungskraft getätigt werden können.

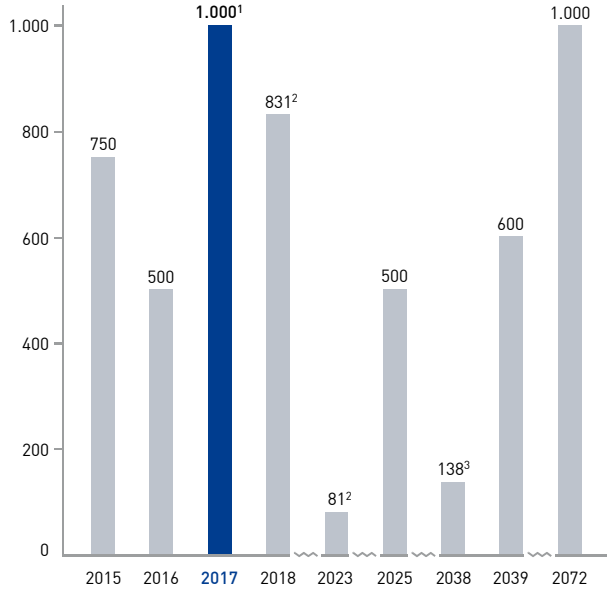
Die Dokumentationen für kurz- und langfristige Kapitalmarktaufnahmen unter dem etablierten EMTN- und dem CP-Programm sowie alle weiteren Kreditdokumentationen mit Banken (zum Beispiel syndizierte Kreditlinien) enthalten international übliche Standardklauseln. Die Abgabe einer Negativerklärung sowie eine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

Im Geschäftsjahr 2013 bestanden insgesamt Kapitalmarktfälligkeiten in Höhe von rund 1,0 Mrd. €. Im Februar 2013 zahlten wir eine Anleihe in Höhe von rund 300 Mio. CHF zurück. Die im Februar getilgte Schweizer-Franken-Anleihe diente der Finanzierung und der Absicherung der Aktivitäten der EnBW in der Schweiz.

Vor diesem Hintergrund begab die EnBW am 12. Juli 2013 über ihre Tochter EnBW International Finance B.V. zwei neue Anleihen in Höhe von jeweils 100 Mio. CHF mit einer festen Laufzeit von fünf und zehn Jahren. Die Anleihen sind mit einem Coupon von 1,25 beziehungsweise 2,25 % ausgestattet und konnten mit 50 beziehungsweise 75 Basispunkten über dem Schweizer Midswap-Satz bei Investoren langfristig platziert werden. Somit konnte sich die EnBW gemäß ihrer Finanzstrategie langfristig zu kostengünstigen Konditionen finanzieren und eine ausgewogene Investorenbasis in den Fremdkapitalmärkten erhalten.

Im November 2013 bestanden weitere Anleihefälligkeiten in Höhe von rund 750 Mio. €. Diese wurden wie geplant aus dem Cashflow getilgt.

Fälligkeitsprofil der EnBW-Anleihen
in Mio. €



[1] Erstes Call-Date-Hybrid.
[2] Darin enthalten 100 Mio. CHF umgerechnet zum Stichtag 31.12.2013.
[3] Nominal mit Umrechnung zum Stichtag 31.12.2013.

Die EnBW ist bestrebt, die Nettoverschuldung weiter zu reduzieren. Im Geschäftsjahr 2014 bestehen keine Anleihefälligkeiten und aus heutiger Sicht auch kein Finanzierungsbedarf. Da in einem günstigen Kapitalmarktumfeld unter Berücksichtigung der entsprechenden Opportunitätskosten die Begebung einer Anleihe durchaus sinnvoll sein kann, analysiert und bewertet die EnBW konstant die Entwicklungen am Kapitalmarkt hinsichtlich aktuellem Zinsumfeld und möglichen günstigen Refinanzierungskosten.

Erläuterungen zu den Finanzverbindlichkeiten befinden sich in Textziffer 24 des Anhangs zum Konzernabschluss (www.enbw.com/bericht2013 › Jahresabschluss des EnBW-Konzerns).

Entwicklung der fünfjährigen Credit Default Swaps für die EnBW

Das vergangene Jahr war durch die Zinspolitik der EZB und vor allem die Zusage, ihre Aktivitäten auf eine Rettung des Euros auszurichten, gekennzeichnet. Die damit verbundene Entspannung der Risikowahrnehmung durch die Kapitalmarktteilnehmer lässt sich auch am iTraxx-Europe-Index, der aus den CDS-Preisen von 125 großen europäischen Unternehmen besteht, ablesen, der um über 35 Basispunkte zurückging. Von diesem allgemein positiven Klima konnten auch die Risikoprämien für die EnBW profitieren.

Entwicklung des Credit Default Swaps 2013
in Basispunkten

Rating und Ratingentwicklung

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

Ratingüberblick EnBW – Rating/Ausblick	2013	2012	2011	2010	2009
Moody's	A3/negativ	A3/negativ	A3/negativ	A2/stabil	A2/stabil
Standard & Poor's	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A-/negativ	A-/negativ
Fitch	A-/stabil	A-/stabil	A-/stabil	A/stabil	A/stabil

Im Lauf des Jahres 2013 haben die Ratingagenturen ihre Bewertungen bestätigt. Die aktuellen Ratings reflektieren das solide Finanzprofil der EnBW sowie die Fortschritte bei der Umsetzung unseres Maßnahmenpakets. Neben Standard & Poor's berücksichtigt nun auch Moody's den Anteilsbesitz des Landes Baden-Württemberg an der EnBW in Höhe von 46,75% bonitätsverbessernd. Weitere Details enthält die folgende Tabelle:

Bewertung durch Ratingagenturen	
Moody's (15.10.2013)	Geringere Profitabilität aus Stromerzeugung in Deutschland wird teilweise durch stabile regulierte Erträge ausgeglichen
	Maßnahmenpaket zur Unterstützung des Finanzrisikoprofils umgesetzt
	EnBW 2020 adressiert herausforderndes Marktumfeld in Deutschland
	Starke Unterstützung durch die beiden Großaktionäre
Standard & Poor's (22.5.2013 und 23.10.2013)	Solide Position als viertgrößtes deutsches Energieversorgungsunternehmen
	Hoher Anteil an stabilen und planbaren Cashflows aus reguliertem Geschäft
Fitch (24.5.2013 und 12.12.2013)	Maßnahmenumsetzung zur Erhaltung der Kreditwürdigkeit erfolgt wie erwartet
	Unterstützung durch die beiden Großaktionäre und flexible Ausschüttungspolitik
	Schwächung des Operating Cashflows durch reduzierte Erzeugungsmargen, Vollauktionierung der CO_2-Zertifikate ab 2013 und frühere Stilllegung der Kernkraftwerke

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

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

Die Strategie EnBW 2020 wurde so ausgestaltet, dass der EnBW-Konzern die seitens der Ratingagenturen erwarteten Anforderungen für den Erhalt der guten Bonität erfüllt. Hierzu tragen unter anderem die mittelfristige Erhöhung des Anteils am regulierten Geschäft auf über 50%, prognostizierbare positive Cashflows, ein solides Finanzprofil sowie eine durch die stabile Aktionärsstruktur gestützte flexible Ausschüttungspolitik bei.

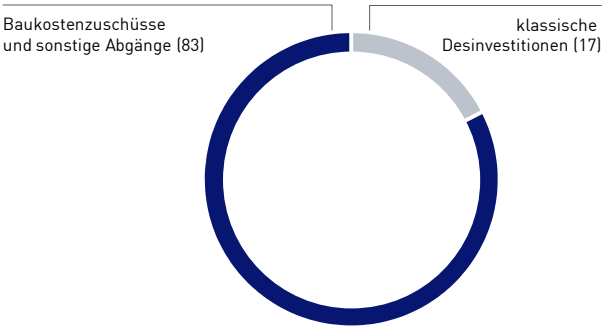
Investitionsanalyse

Zahlungswirksame Nettoinvestitionen des EnBW-Konzerns in Mio. €	2013	2012	Veränderung in %
Vertriebe	56,8	53,3	6,6
Netze	462,0	390,8	18,2
Erneuerbare Energien	305,1	121,6	–
Erzeugung und Handel	206,2	237,6	-13,2
Sonstiges/Konsolidierung	17,5	13,5	29,6
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen gesamt	**1.047,6**	**816,8**	**28,3**
Auszahlungen für den Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen	44,0	38,8	13,4
Auszahlungen für den Erwerb von Beteiligungen[1]	8,9	20,7	-57,0
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	0,0	1,1	–
Investitionen gesamt	**1.100,5**	**877,4**	**25,4**
Einzahlungen aus Verkäufen immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen	-171,7	-89,8	91,2
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	-72,6	-66,2	9,7
Einzahlungen aus dem Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen[2]	-22,4	-258,1	-91,3
Einzahlungen aus dem Verkauf von Beteiligungen[1]	-12,5	-15,7	-20,4
Einzahlungen aus Beteiligungsmodellen	-16,2	0,0	–
Desinvestitionen gesamt	**-295,4**	**-429,8**	**-31,3**
Nettoinvestitionen (zahlungswirksam)	**805,1**	**447,6**	**79,9**

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

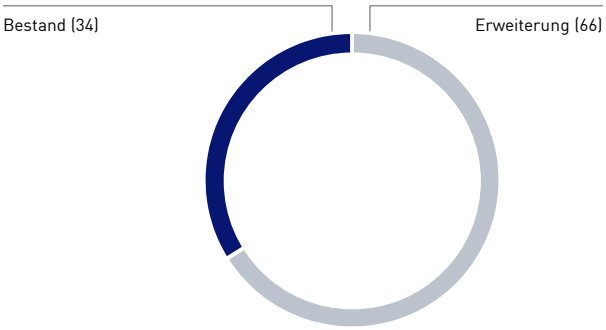
Die Investitionen des EnBW-Konzerns lagen im Geschäftsjahr 2013 mit insgesamt 1.100,5 Mio.€ um 25,4% über dem Niveau des Vorjahres von 877,4 Mio.€. Davon entfielen insgesamt 1.047,6 Mio.€ (Vorjahr: 816,8 Mio.€) auf Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen – hauptsächlich auf den Netzausbau, die Großprojekte RDK 8 und EnBW Baltic 2 sowie den Bau des Gas- und Dampfturbinen-(GuD-)Kraftwerks Lausward. Die Finanzinvestitionen lagen 2013 mit 52,9 Mio.€ um 12,7% unter dem Niveau des Vorjahres von 60,6 Mio.€. Nach Desinvestitionen in Höhe von 295,4 Mio.€ – im Wesentlichen aus der Veräußerung von Vermögenswerten des Sachanlagevermögens und unter der Berücksichtigung von Baukostenzuschüssen – erreichten die Nettoinvestitionen 805,1 Mio.€. Im Vorjahr hatten die Nettoinvestitionen – nach Desinvestitionen in Höhe von 429,8 Mio.€, die im Wesentlichen die Veräußerung unserer polnischen Beteiligung betrafen – 447,6 Mio.€ betragen.

Desinvestitionen
in %



Der Anteil der Bestandsinvestitionen lag im Jahr 2013 bei rund 34% und entfiel vor allem auf bestehende Kraftwerke und die Netzinfrastruktur. Die Investitionen in Wachstumsprojekte erreichten im Berichtszeitraum einen Anteil von rund 66% und betrafen im Wesentlichen die Realisierung des zweiten Offshore-Windparks EnBW Baltic 2, den Bau des Steinkohlekraftwerks RDK 8 sowie den Bau der GuD-Anlage Lausward.

Investitionen
in %



Der größte Anteil der Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen entfiel 2013 mit 44,1% oder 462,0 Mio.€ auf das Segment Netze. Die Investitionen in diesem Segment stiegen gegenüber dem Vorjahr um 18,2%. Schwerpunkte lagen auf dem Ausbau der Netze insbesondere für Netzertüchtigungen und dem Anschluss von Anlagen zur Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen durch unsere Netztöchter. Die Investitionen im Segment Erneuerbare Energien haben sich im Geschäftsjahr auf 305,1 Mio.€ mehr als verdoppelt (Vorjahr: 121,6 Mio.€). Ihr Anteil an den gesamten Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen erhöhte sich deutlich auf 29,1%. Die Investitionen des Segments Erzeugung und Handel gingen im Berichtsjahr mit 206,2 Mio.€ um 13,2% zurück (Vorjahr: 237,6 Mio.€). Ihr Anteil an den gesamten Investitionen des EnBW-Konzerns verringerte sich im Geschäftsjahr 2013 auf 19,7%, nach 29,1% im Vorjahr. Darüber hinaus wurden 56,8 Mio.€ beziehungsweise 5,4% im Wesentlichen in die Stärkung des Vertriebs investiert.

Für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen bestanden zum 31. Dezember 2013 Investitionsverpflichtungen in Höhe von 1.038,4 Mio.€ (Vorjahr: 975,6 Mio.€). Die Verpflichtungen zum Erwerb von Unternehmen beliefen sich auf 494,3 Mio.€ (Vorjahr angepasst: 491,3 Mio.€). Die Investitionsverpflichtung wird aus dem laufenden Funds from Operations (FFO) finanziert.

Liquiditätsanalyse

Free Cashflow des EnBW-Konzerns in Mio.€	2013	2012	Veränderung in %
Operating Cashflow	**1.908,5**	**856,3**	**122,9**
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	-315,5	915,1	–
Erhaltene Zinsen und Dividenden	369,5	346,2	6,7
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-304,0	-335,9	-9,5
Funds from Operations (FFO)	**1.658,5**	**1.781,7**	**-6,9**
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	315,5	-915,1	–
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.047,6	-816,8	28,3
Einzahlungen aus Verkäufen immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen	171,7	89,8	91,2
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	72,6	66,2	9,7
Free Cashflow	**1.170,7**	**205,8**	**–**

Der Operating Cashflow erhöhte sich von 856,3 Mio.€ im Vorjahr um 1.052,2 Mio.€ auf 1.908,5 Mio.€ im Geschäftsjahr 2013. Der Funds from Operations (FFO) lag im Berichtszeitraum mit 1.658,5 Mio.€ um 6,9% unter dem Vorjahreswert von 1.781,7 Mio.€. Der Rückgang war unter anderem bedingt durch höhere gezahlte Ertragsteuern in der Berichtsperiode infolge höherer Steuernachzahlungen. Gegenläufig wirkten geringere Zinszahlungen. Der Saldo aus Vermögenswerten und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit veränderte sich im Periodenvergleich deutlich. Während sich der Saldo im Vorjahr noch um 915,1 Mio.€ erhöhte, vermindert er sich in der Berichtsperiode um 315,5 Mio.€, insbesondere verursacht durch den deutlichen Rückgang des Saldos aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Der Free Cashflow verbesserte sich somit – trotz der um 28,3% erhöhten Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen – um 964,9 Mio.€ auf 1.170,7 Mio.€.

Kapitalflussrechnung des EnBW-Konzerns in Mio. €	2013	2012	Veränderung in %
Operating Cashflow	1.908,5	856,3	122,9
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-559,7	-274,3	104,0
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	-1.509,7	-730,8	106,6
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel	**-160,9**	**-148,8**	**8,1**
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	-1,2	-0,2	–
Veränderung der flüssigen Mittel	**-162,1**	**-149,0**	**8,8**

Der Cashflow aus Investitionstätigkeit wies im Geschäftsjahr 2013 einen Mittelabfluss von 559,7 Mio. € aus, nach 274,3 Mio. € in der Vorjahresperiode. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus im Vorjahresvergleich höheren Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen sowie aus Einzahlungen im Vorjahr aus der Veräußerung unserer Beteiligung in Polen. Gegenläufig wirken geringere Auszahlungen für Wertpapiere. Beim Cashflow aus Finanzierungstätigkeit erhöhte sich der Mittelabfluss um 778,9 Mio. € auf 1.509,7 Mio. €. Im Berichtsjahr ist der Mittelabfluss vor allem durch die Tilgung einer Anleihe in Höhe von 750 Mio. € im November 2013 gekennzeichnet. Der Mittelabfluss in der Vorjahresperiode war im Wesentlichen durch die Tilgung einer fälligen Anleihe in Höhe von 1 Mrd. € im Februar 2012 bedingt. Gegenläufig wirkten im Vergleichszeitraum die im Juli 2012 durchgeführte Kapitalerhöhung sowie die Aufstockung der Hybridanleihe. Die flüssigen Mittel des Konzerns verminderten sich unter Berücksichtigung geringfügig positiver Währungskursveränderungen im Berichtszeitraum lediglich um 162,1 Mio. €, trotz Tilgung der 750 Mio. €-Anleihe.

Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2013 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel und des weiterhin positiven Free Cashflows sowie der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die künftige Zahlungsfähigkeit des Unternehmens wird durch die solide Finanzlage abgesichert (weitere Angaben hierzu befinden sich im Abschnitt zur „Finanzlage“ (www.enbw.com/bericht2013 › Jahresabschluss des EnBW-Konzerns).

Vermögenslage

Kurzfassung der Bilanz des EnBW-Konzerns in Mio. €[1]	31.12.2013	31.12.2012	Veränderung in %
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte	25.498,7	25.136,6	1,4
davon immaterielle Vermögenswerte	(1.840,8)	(1.926,7)	-4,5
davon Sachanlagen	(13.924,4)	(13.782,5)	1,0
davon at equity bewertete Unternehmen	(2.066,8)	(2.355,9)	-12,3
davon übrige finanzielle Vermögenswerte	(6.399,9)	(6.058,7)	5,6
davon latente Steuern	(257,8)	(48,3)	–
Kurzfristige Vermögenswerte	10.551,5	10.948,0	-3,6
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	90,3	681,1	-86,7
	36.140,5	**36.765,7**	**-1,7**
Passiva			
Eigenkapital	6.082,7	6.375,9	-4,6
Langfristige Schulden	21.082,6	21.116,8	-0,2
davon Rückstellungen	(12.448,4)	(12.258,5)	1,5
davon latente Steuern	(953,7)	(998,8)	-4,5
davon Finanzverbindlichkeiten	(5.547,4)	(5.563,9)	-0,3
Kurzfristige Schulden	8.942,6	9.272,4	-3,6
davon Rückstellungen	(1.391,0)	(1.225,6)	13,5
davon Finanzverbindlichkeiten	(224,7)	(1.201,1)	-81,3
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	32,6	0,6	–
	36.140,5	**36.765,7**	**-1,7**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Zum Stichtag 31. Dezember 2013 verkürzte sich die Bilanzsumme des EnBW-Konzerns gegenüber dem Jahresultimo 2012 um 1,7% auf 36.140,5 Mio.€. Die Zunahme der langfristigen Vermögenswerte um 362,1 Mio.€ ist vor allem auf den Kursanstieg von Wertpapieren in der Position „übrige finanzielle Vermögenswerte“ zurückzuführen. Demgegenüber verringerte sich die Position „at equity bewertete Unternehmen“ durch die Übertragung unserer ungarischen Beteiligungen in das EnBW-eigene CTA. Der Rückgang der kurzfristigen Vermögenswerte um 396,5 Mio.€ auf 10.551,5 Mio.€ resultiert überwiegend aus der Verringerung der sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte sowie der geringeren Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Die Abnahme der zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerte um 590,8 Mio.€ steht in Zusammenhang mit der Übertragung unserer Beteiligung an der EVN AG in das EnBW-eigene CTA.

Der Rückgang des Eigenkapitals zum 31. Dezember 2013 um 293,2 Mio.€ beziehungsweise 4,6% ist im Wesentlichen durch die Verringerung der Gewinnrücklagen sowie durch einen Anstieg der negativen kumulierten erfolgsneutralen Veränderungen des Eigenkapitals bedingt. In der Folge sank die Eigenkapitalquote von 17,3% zum Jahresultimo 2012 auf 16,8% zum 31. Dezember 2013. Die langfristigen Schulden lagen mit 21.082,6 Mio.€ nahezu auf dem Niveau des Vorjahres. Einem Anstieg der langfristigen Rückstellungen für den Bereich Kernenergie stand ein Rückgang der Pensionsrückstellungen aufgrund der Schaffung von zusätzlichem Planvermögen in Höhe von 902,8 Mio.€ durch die Einrichtung des EnBW-eigenen CTA gegenüber. Die kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten verringerten sich durch die Tilgung von zwei Anleihen im Jahresverlauf 2013 um 976,4 Mio.€ auf 224,7 Mio.€. Gegenläufig wirkten Zuführungen zu den kurzfristigen Rückstellungen, höhere Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus Ertragsteuern. Insgesamt verringerten sich die kurzfristigen Schulden zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2013 gegenüber dem Vorjahreswert um 329,8 Mio.€.

Bereinigte Nettoschulden

Die bereinigten Nettoschulden reduzierten sich zum 31. Dezember 2013 gegenüber dem Jahresultimo 2012 um 13,6% beziehungsweise 1.144,4 Mio.€ auf 7.275,0 Mio.€. Die Finanzverbindlichkeiten verringerten sich im Wesentlichen durch die Tilgungen einer Anleihe in Höhe von 300 Mio. CHF im Februar 2013 und einer Anleihe über 750 Mio.€ im November 2013 insgesamt um 14,7% auf 5.772,1 Mio.€. Dem gegenüber stand die Aufnahme von zwei Anleihen in Höhe von jeweils 100 Mio. CHF im Juli 2013. Die Pensions- und Kernenergierückstellungen stiegen maßgeblich durch die Absenkung des Zinssatzes für die Kernenergierückstellungen von 5,4% auf 5,0%. Eine weitere Ursache für den Anstieg der Kernenergierückstellungen waren die Auswirkungen des am 5. Juli 2013 im Bundesrat verabschiedeten Standortauswahlgesetzes.

Zum Ende des Geschäftsjahres 2013 wurde außerdem zur weiteren Deckung der langfristigen Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zusätzliches Planvermögen in Höhe von 902,8 Mio.€ durch Einrichtung eines EnBW-eigenen CTA geschaffen. Ein CTA ist eine rechtlich ausgestaltete Treuhandvereinbarung zur Kapitaldeckung unmittelbarer Versorgungszusagen mit separiertem und ausgegliedertem Vermögen. Im Rahmen dessen haben wir unsere Beteiligungen an der EVN AG sowie Anteile an unseren ungarischen Beteiligungen Budapesti Elektromos Müvek Nyrt. (ELMÜ), Eszak-Magyarországi Áramszolgáltató Nyrt. (EMASZ) und Mátrai Erömü ZRt. (MATRA) in den EnBW Trust e.V. übertragen. Dieser Sachverhalt sowie der deutlich positive Free Cashflow verminderten die bereinigten Nettoschulden.

Bereinigte Nettoschulden des EnBW-Konzerns in Mio.€[1]	31.12.2013	31.12.2012	Veränderung in %
Kurzfristige Finanzmittel	-3.150,3	-3.341,2	-5,7
Kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen	1.083,9	1.075,3	0,8
Bereinigte kurzfristige Finanzmittel	**-2.066,4**	**-2.265,9**	**-8,8**
Anleihen	4.466,7	5.380,7	-17,0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.002,3	971,7	3,1
Sonstige Finanzverbindlichkeiten	303,1	412,6	-26,5
Finanzverbindlichkeiten	**5.772,1**	**6.765,0**	**-14,7**
Bilanzielle Nettofinanzschulden[2]	**3.705,7**	**4.499,1**	**-17,6**
Pensions- und Kernenergierückstellungen	13.308,1	12.497,6	6,5
Marktwert des Planvermögens	-1.068,6	-155,1	–
Langfristige Wertpapiere und Ausleihungen[3]	-6.235,7	-5.902,3	5,6
Kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen	-1.083,9	-1.075,3	0,8
Sonstiges	-73,9	-75,7	-2,4
Bilanzielle Nettoschulden[3]	**8.551,7**	**9.788,3**	**-12,6**
Marktwert von CO_2-Zertifikaten, die für die geplante künftige Stromproduktion beschafft wurden	-33,9	-154,4	-78,0
Langfristige Forderungen in Zusammenhang mit Kernenergierückstellungen	-623,9	-555,5	12,3
Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften	-118,9	-159,0	-25,2
Anpassung 50% des Nominalbetrags der Hybridanleihe[4]	-500,0	-500,0	–
Bereinigte Nettoschulden[3]	**7.275,0**	**8.419,4**	**-13,6**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Bereinigt um Bewertungseffekte aus zinsinduzierten Sicherungsgeschäften und 50% des Nominalbetrags der Hybridanleihe betragen die Nettofinanzschulden 3.086,8 Mio.€ (31.12.2012 angepasst: 3.840,1 Mio.€).
[3] Beinhaltet Beteiligungen, die als Finanzinvestitionen gehalten werden.
[4] Unsere Hybridanleihe erfüllt aufgrund ihrer Strukturmerkmale die Kriterien für die Klassifizierung je zur Hälfte als Eigenkapital und Fremdkapital bei den Ratingagenturen Moody's und Standard & Poor's.

TOP Dynamischer Verschuldungsgrad

Der Dynamische Verschuldungsgrad setzt die bereinigten Nettoschulden ins Verhältnis zum Adjusted EBITDA.

$$\text{Dynamischer Verschuldungsgrad} = \frac{\text{Bereinigte Nettoschulden}}{\text{Adjusted EBITDA}}$$

Dynamischer Verschuldungsgrad des EnBW-Konzerns in Mio. €[1]	2013	2012	Veränderung in %
Bereinigte Nettoschulden	7.275,0	8.419,4	-13,6
Adjusted EBITDA	2.216,6	2.340,8	-5,3
Dynamischer Verschuldungsgrad	**3,28**	**3,60**	**-8,9**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Der Dynamische Verschuldungsgrad verringerte sich zum 31. Dezember 2013 auf 3,28. Ursache hierfür war der Rückgang der bereinigten Nettoschulden. Dieser Rückgang resultierte maßgeblich aus dem zusätzlich geschaffenen Planvermögen durch die Einrichtung eines EnBW-eigenen CTA sowie aus dem deutlich positiven Free Cashflow.

TOP Wertbeitrag und ROCE

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2013	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis in Mio. €	162,4	646,0	159,0	496,1	-6,3	1.457,2
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	977,5	5.659,4	1.863,8	4.156,7	2.320,0	14.977,4
ROCE in %	**16,6**	**11,4**	**8,5**	**11,9**	**–**	**9,7**
Kapitalkostensatz in %	9,6	7,6	9,2	9,7	–	8,5
Wertbeitrag in Mio. €	**68,4**	**215,1**	**-13,0**	**91,4**	**–**	**179,7**

Wertbeitrag des EnBW-Konzerns nach Segmenten 2012[1]	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung und Handel	Sonstiges/ Konsolidierung	Gesamt
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis in Mio. €	167,7	474,2	185,6	817,7	40,3	1.685,5
Durchschnittliches Capital Employed in Mio. €	1.012,4	5.698,3	1.645,6	4.570,5	2.220,9	15.147,7
ROCE in %	**16,6**	**8,3**	**11,3**	**17,9**	**–**	**11,1**
Kapitalkostensatz in %	9,7	7,9	9,6	9,9	–	8,7
Wertbeitrag in Mio. €	**69,9**	**22,8**	**28,0**	**365,6**	**–**	**363,5**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.

Trotz schwieriger Markt- und Umfeldbedingungen hat der EnBW-Konzern im Geschäftsjahr 2013 einen positiven Wertbeitrag in Höhe von 179,7 Mio. € generiert, der jedoch mit -50,6 % um die Hälfte geringer als im Vorjahr ausfiel. Ursache für den Rückgang ist das niedrigere Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis im Jahr 2013. Dementsprechend ging im Geschäftsjahr 2013 der ROCE um 1,4 Prozentpunkte auf 9,7 % zurück. Gleichwohl konnten die Kapitalkosten übertroffen werden. Diese lagen auf Konzernebene bei 8,5 % vor Steuern.

Wertbeitragsentwicklung der Segmente: Im Segment Vertriebe blieb der Wertbeitrag gegenüber 2012 nahezu konstant. Nachdem im Vorjahr ein Wert von 69,9 Mio. € erzielt werden konnte, betrug der Wertbeitrag 68,4 Mio. € für 2013. Sowohl das operative Ergebnis als auch die Kapitalbasis unterscheiden sich nur marginal von den Vergleichswerten aus dem Geschäftsjahr 2012.

Das Segment Netze hatte 2013 den größten Anteil an der Unternehmenswertsteigerung. Der Anstieg in diesem Segment von 22,8 Mio. € auf 215,1 Mio. € ist bedingt durch das gegenüber 2012 deutlich bessere operative Ergebnis. Die Kapitalbasis ist im Vergleich zum Vorjahr nahezu unverändert geblieben.

Im Segment Erneuerbare Energien belief sich der Wertbeitrag im Berichtszeitraum auf -13,0 Mio. €. Der Grund dieses Rückgangs um 41,0 Mio. € liegt einerseits in dem im Vergleich zum Vorjahr geringeren Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis begründet. Andererseits hat sich die Kapitalbasis gegenüber 2012 im Wesentlichen aufgrund der kontinuierlichen Entwicklung der Offshore-Windanlage EnBW Baltic 2 weiter erhöht. Der korrespondierende Ergebnisbeitrag wirkt sich jedoch erst nach Inbetriebnahme des Windparks positiv auf den ROCE und Wertbeitrag aus, während die Investitionen bereits während der Bauphase im eingesetzten Kapital berücksichtigt werden.

Der Wertbeitrag im Segment Erzeugung und Handel reduzierte sich gegenüber dem Vorjahr deutlich von 365,6 Mio. € auf 91,4 Mio. €. Wesentliche Ursache für diese Entwicklung ist das rückläufige operative Ergebnis in diesem Unternehmensbereich, was den deutlich niedrigeren Strompreisen am Großhandelsmarkt geschuldet ist. Positiv auf den Wertbeitrag wirkt sich dagegen die gegenüber dem Vorjahr geringere Kapitalbasis aus, was vor allem auf das deutlich reduzierte Working Capital zurückzuführen ist. Demgegenüber wirken sich Sachinvestitionen in fortlaufende Großprojekte wie den Bau des Steinkohlekraftwerks RDK 8 in Karlsruhe sowie des Gas- und Dampfturbinen-Kraftwerks Lausward erhöhend auf das Capital Employed aus.

Für den Bereich Sonstiges/Konsolidierung hat sich die Kapitalbasis im Wesentlichen aufgrund eines Anstiegs beim Working Capital sowie bei den latenten Steuern erhöht.

Details zur Entwicklung des Adjusted EBIT sowie zum Adjusted Beteiligungsergebnis sind in den Ausführungen unter Adjusted und neutrales Ergebnis in diesem Kapitel nachzulesen (Unternehmenssituation › Finanzielle Leistungskennzahlen › S. 69 ff.).

Ermittlung des Wertbeitrags: Die Kapitalkosten vor Steuern stellen eine Mindestverzinsung auf das eingesetzte Kapital dar. Erst wenn die erzielte Verzinsung (ROCE) über den Kapitalkosten liegt, entsteht ein positiver Wertbeitrag. Zur Ermittlung der Kapitalkosten wird der gewichtete Durchschnitt der Eigen- und Fremdkapitalkosten zugrunde gelegt. Der gewichtete Durchschnitt ist der jeweilige Anteil von Eigen- und Fremdkapital am Gesamtkapital. Der Wert des Eigenkapitals entspricht dabei einer Marktbewertung und stimmt somit nicht mit dem bilanziellen Wert überein. Die Eigenkapitalkosten basieren auf der Rendite einer risikofreien Anlage und einem unternehmensspezifischen Risikoaufschlag. Dieser bestimmt sich aus der Differenz einer risikofreien Anlage und der Rendite des Gesamtmarkts, gewichtet mit dem unternehmensindividuellen Beta-Faktor. Die langfristigen Konditionen, zu denen der EnBW-Konzern Fremdkapital aufnehmen kann, dienen zur Festlegung der Fremdkapitalkosten. Die steuerliche Abzugsfähigkeit der Fremdkapitalzinsen wird über das Tax Shield berücksichtigt.

Ableitung des Kapitalkostensatzes (WACC) des EnBW-Konzerns	2013	2012
Risikofreier Zinssatz (r_F)	3,8 %	3,8 %
Marktrisikoprämie (MRP)	5,0 %	5,0 %
Beta-Faktor (β)	0,9	0,9
Eigenkapitalkostensatz nach Steuern	**8,2 %**	**8,2 %**
Fremdkapitalkostensatz vor Steuern (r_{FK})	5,3 %	5,8 %
Tax Shield der Fremdkapitalzinsen	-1,4 %	-1,5 %
Fremdkapitalkostensatz nach Steuern	**3,9 %**	**4,3 %**
Anteil Eigenkapital (EK)	50,0 %	50,0 %
Anteil Fremdkapital (FK)	50,0 %	50,0 %
Kapitalkostensatz nach Steuern	**6,0 %**	**6,2 %**
Steuersatz (s)	29,0 %	29,0 %
Kapitalkostensatz vor Steuern (Konzern)	**8,5 %**	**8,7 %**

Um den unterschiedlichen Risiken unserer Geschäftsaktivitäten entlang der Wertschöpfungskette gerecht zu werden, ermitteln wir die Kapitalkosten separat für die einzelnen Segmente (Steuerungssystem › S. 51).

WACC nach Steuern =
$(r_F + MRP \times ß) \times EK / (EK + FK) + r_{FK} \times (1 - s_{TS}) \times FK / (EK + FK)$

Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis des EnBW-Konzerns in Mio. €[1]	2013	2012
Adjusted EBIT	1.336,0	1.452,5
Adjusted Beteiligungsergebnis[2]	86,0	165,4
Steueranpassung Beteiligungsergebnis[3]	35,2	67,6
Adjusted EBIT inklusive Beteiligungsergebnis	**1.457,2**	**1.685,5**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Ohne Ergebnis aus Beteiligungen, die als Finanzinvestitionen gehalten werden.
[3] Adjusted Beteiligungsergebnis/0,71 – Adjusted Beteiligungsergebnis (mit 0,71 = 1 – Steuersatz 29 %).

Durchschnittliches Capital Employed des EnBW-Konzerns in Mio. €[1]	2013	2012
Immaterielle Vermögenswerte	1.840,8	1.926,7
Sachanlagen	13.924,4	13.782,5
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	77,0	81,5
Beteiligungen[2]	2.231,0	2.512,3
Vorratsvermögen[3]	1.320,0	1.131,5
Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen[4]	3.727,3	3.900,6
Übrige Vermögenswerte[5]	2.515,0	3.173,4
Sonstige Rückstellungen	-1.599,9	-1.141,6
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten[6]	-7.947,8	-7.537,7
Zuschüsse	-1.479,6	-1.566,3
Latente Steuern[7]	-695,9	-950,5
Capital Employed zum 31.12.	**13.912,3**	**15.312,4**
Durchschnittliches Capital Employed[8]	**14.977,4**	**15.147,7**

[1] Vorjahreszahlen angepasst.
[2] Beinhaltet at equity bewertete Unternehmen, Anteile an verbundenen Unternehmen sowie sonstige Beteiligungen, die der operativen Geschäftstätigkeit zuzuordnen sind.
[3] Ohne CO_2-Zertifikate, die für die künftige Stromproduktion beschafft wurden.
[4] Ohne verbundene Unternehmen.
[5] Ohne verbundene Unternehmen, ohne langfristige Forderungen in Zusammenhang mit Kernenergierückstellungen.
[6] Ohne verbundene Unternehmen, ohne als Verbindlichkeiten erfasste nicht beherrschende Anteile an vollkonsolidierten Personengesellschaften.
[7] Aktive und passive latente Steuern saldiert.
[8] Durchschnittliche Berechnung auf Basis der jeweiligen Quartalswerte des Berichtsjahres und des Vorjahresendwerts.

Nicht finanzielle Leistungskennzahlen

Die Unternehmenssteuerung der EnBW wurde grundlegend umgestellt. Bis Ende des Jahres 2012 war sie vor allem auf die finanziellen Ziele des Unternehmens ausgerichtet. Im Jahr 2013 wurde das Zielsystem des Konzerns über den finanziellen Bereich hinaus um die nicht finanziellen Dimensionen Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie erweitert (Strategie und Ziele › Ziele › S. 46 ff.).

Zieldimension Kunden

Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen	2013	2012
Vermiedene CO_2-Emissionen in Mio. t[1]	5,4	5,2
Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	42/38	40/36
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	111/148	100/152
SAIDI[2] (Strom) in min/a	15	20

[1] Aufgrund geänderter Berechnungsmethodik sind die Werte nicht vergleichbar mit den bisher berichteten Daten.
[2] Wert bezieht sich nur auf Deutschland.

TOP **Vermiedene CO_2-Emissionen:** Bei der Top-Leistungskennzahl Vermiedene CO_2-Emissionen soll der Beitrag der EnBW zur Energiewende dargestellt werden.

Bei allen CO_2-Vermeidungsaktivitäten – wie Energieliefercontracting, Energieeffizienzprojekte bei Kunden oder Absatz von Bioerdgas – ist ein Zuwachs zu verzeichnen. Hauptbestandteil der vermiedenen CO_2-Emissionen ist der Ausbau der erneuerbaren Energien bei der EnBW. Dieser ist im Jahr 2013 im Vergleich zu 2012 fortgeschritten und führte infolgedessen auch zu einem Anstieg der vermiedenen CO_2-Emissionen insgesamt.

TOP **Markenattraktivitätsindex:** Die Markenattraktivität konnte sowohl bei der EnBW als auch bei Yello im Jahr 2013 leicht gesteigert werden. Vor allem die Marke EnBW wurde 2013 in der breiten Öffentlichkeit in Baden-Württemberg und bei Kunden positiver wahrgenommen.

TOP **Kundenzufriedenheitsindex:** Kundenbindung basiert auf einer hohen Kundenzufriedenheit. Der intensive Wettbewerb in der Branche wirkte auch in diesem Jahr auf die Kundenzufriedenheit der Privatkunden der EnBW. Die Kundenzufriedenheit konnte 2013 erneut leicht gesteigert werden. Die EnBW rangierte im Berichtsjahr wieder mit Abstand vor RWE, E.ON und Vattenfall, jedoch hinter den Stadtwerken und gleichauf mit den Regionalversorgern. Der Anstieg der Kundenzufriedenheit mit der EnBW geht unter anderem mit wahrgenommenen Verbesserungen in den Leistungsbereichen wie Informationsschreiben, Kundenzeitschrift und Abrechnung einher. Die Kundenzufriedenheit Yello ist im Jahr 2013 nahezu gleich geblieben und liegt weiterhin auf einem sehr guten Niveau.

TOP **SAIDI:** Wir konnten den Wert der durchschnittlichen Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenem Kunden mit rund 15 Minuten im Jahr 2013 im Vergleich zum Vorjahr deutlich verbessern. Damit liegen wir im Bundesvergleich auf einem sehr guten Niveau.

Zieldimension Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen	2013	2012
Mitarbeitercommitmentindex (MCI)	58	65[1]
LTIF	5,9	7,4[2]
Krankheitsquote in %	4,5	4,3

[1] Wert aus Mitarbeiterbefragung 2010.
[2] Aufgrund neuer Berechnungsmethodik wurde die Zahl im Vergleich zum Vorjahr geändert.

TOP **Mitarbeitercommitmentindex (MCI):** Vom 23. September bis 11. Oktober 2013 fand die dritte konzernweite Mitarbeiterbefragung (MAB) der EnBW statt. Die zentralen Inhalte der Befragung waren der Grad der Verbundenheit der Mitarbeiter mit dem Konzern und mit der jeweiligen Gesellschaft (= Commitment) sowie die wesentlichen Themen, die diesen Index beeinflussen, wie zum Beispiel die Qualität der Tätigkeiten und Aufgaben oder das Führungs- und Feedbackverhalten. Sie schließt damit an das Konzept und die Durchführung der letzten beiden Befragungen in den Jahren 2010 und 2008 an.

Die Ergebnisse der MAB 2013 sind Ausdruck des Grades der Betroffenheit der Mitarbeiter und Führungskräfte durch den vom Markt und durch organisatorische Anpassungserfordernisse erzeugten Veränderungsdruck. Das sich verringernde Commitment lässt sich nicht auf ein nachlassendes Interesse der Belegschaft an der EnBW zurückführen, da die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen unvermindert hoch ist. Vielmehr geben die Mitarbeiter dem Management ein deutliches Signal, dass sie sich noch nicht ausreichend auf den Weg der Neuausrichtung des Unternehmens mitgenommen fühlen und derzeit noch keine ausreichende Gewissheit und Zuversicht darüber besteht, was den postulierten Wandel zum Erfolg werden lässt.

TOP **LTIF:** Dieser Indikator für die Arbeitssicherheit (Lost Time Injury Frequency) hat sich von 7,4 im Jahr 2012 auf 5,9 im Berichtsjahr signifikant verbessert. Wir werten dies als Erfolg unserer kontinuierlichen Maßnahmen zur Erhöhung der Arbeitssicherheit. Die hohe Aufmerksamkeit, die der

Vorstand der EnBW dem Unfallgeschehen im Konzern widmet, hat diese positive Entwicklung unterstützt.

TOP **Krankheitsquote:** Die Krankheitsquote ist im Jahr 2013 auf 4,5% gestiegen und liegt damit um 0,2 Prozentpunkte höher als im Vorjahr. Ausschlaggebend für diese Steigerung ist vor allem eine besonders gravierende Erkältungs- beziehungsweise Grippewelle Anfang des Jahres, die in Deutschland den höchsten Stand der Krankschreibungen in den vergangenen zehn Jahren zur Folge hatte und im Vergleich zu früheren Jahren ungewöhnlich lange dauerte.

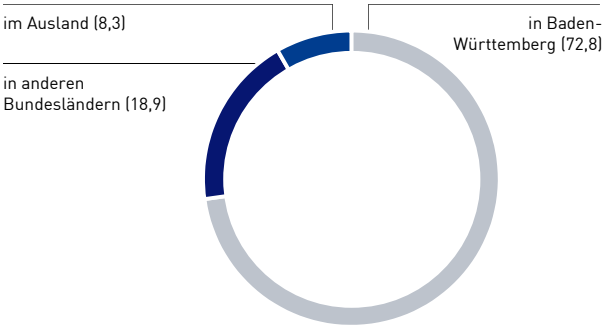
Weitere Leistungskennzahlen

Mitarbeiter des EnBW-Konzerns[1]	31.12.2013	31.12.2012[3]	Veränderung in %
Vertriebe	3.461	3.650	-5,2
Netze	7.487	7.295	2,6
Erneuerbare Energien	485	377	28,6
Erzeugung und Handel	5.431	5.622	-3,4
Sonstiges/Konsolidierung	2.975	3.054	-2,6
Gesamt	**19.839**	**19.998**	**-0,8**
In Mitarbeiteräquivalenten[2]	18.373	18.912	-2,8

[1] Anzahl der Mitarbeiter ohne Auszubildende und ohne ruhende Arbeitsverhältnisse; der Begriff Mitarbeiter bezeichnet weibliche und männliche Beschäftigte.
[2] Umgerechnet in Vollzeitbeschäftigungen.
[3] Angepasst an die neue, ab 2013 gültige Segmentstruktur.

Zum 31. Dezember 2013 beschäftigte der EnBW-Konzern 19.839 **Mitarbeiter.** Dies sind 159 Mitarbeiter oder 0,8% weniger als zum Jahresende 2012. Umgerechnet in Mitarbeiteräquivalente entspricht dies 18.373, das sind 539 oder 2,8% weniger als im Vorjahr. Ursächlich für den Rückgang sind vor allem die in das Geschäftsjahr fallenden Auswirkungen des Effizienzprogramms „Fokus“ mit dem bereits 2011 ausgesprochenen Einstellungsstopp und dem bis Ende 2012 gültigen Abfindungsangebot für die Mitarbeiter in sieben Support- und Querschnittsfunktionen mit spätestmöglichem Austrittsdatum 31. Dezember 2014. Der Anstieg der Mitarbeiterzahl im Segment Erneuerbare Energien geht darauf zurück, dass Teile der Belegschaft aus dem Segment Erzeugung und Handel diesem neu zugeordnet wurden.

Mitarbeiter nach Regionen
in %



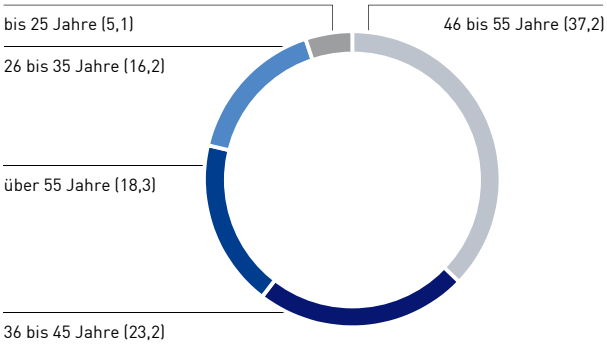
In der **regionalen Verteilung** unserer Mitarbeiter zeigen sich im Vergleich mit dem Vorjahr nur geringe Veränderungen. Der überwiegende Teil ist in Baden-Württemberg beschäftigt, die Mehrheit der 8,3% im Ausland beschäftigten Mitarbeiter entfällt auf die Beteiligung in der Tschechischen Republik.

Über einen **Bildungsabschluss** an einer Hochschule, einer Fachhochschule oder einer dualen Hochschule verfügen 26,4% der EnBW-Beschäftigten (Vorjahr: 25,9%), eine Fachschulausbildung oder Lehre weisen 68,9% auf (Vorjahr: 68,7%), die übrigen 4,7% haben einen Schulabschluss ohne eine weitere nachgewiesene Berufsausbildung (Vorjahr: 5,4%).

Der **Anteil von Frauen** an der Gesamtmitarbeiterzahl belief sich zum 31. Dezember 2013 auf 24,9% (Vorjahr: 25,2%). Der Anteil der Frauen in Führungspositionen lag bei 10,8% (Vorjahr: 10,6%). Ende 2013 beschäftigte der EnBW-Konzern 1.009 **schwerbehinderte Mitarbeiter** (Vorjahr: 996) – das entspricht 5,1% der Belegschaft. Der **Anteil ausländischer Mitarbeiter** lag zum 31. Dezember 2013 bei 10,4% (Vorjahr: 10,2%). Gegenüber 2012 erhöhte sich die **Teilzeitquote** unter Berücksichtigung der Mitarbeiter in Altersteilzeit auf 15,1% (Vorjahr: 13,3%). Von den 2.993 Mitarbeitern in Teilzeit waren 1.594 Frauen; dies entspricht einem Anteil von 53,3% (Vorjahr: 57,3%). Die **Fluktuationsrate** der EnBW-Belegschaft betrug wie im Vorjahr 5,3%.

Das durchschnittliche **Alter** der EnBW-Mitarbeiter lag 2013 bei 45,5 Jahren (Vorjahr: 45,0 Jahre). Die Verteilung der Altersgruppen änderte sich im Periodenvergleich geringfügig. Zum Jahresende 2013 belief sich die Ausbildungsquote in den Kerngesellschaften der EnBW in Baden-Württemberg, die auch die Studierenden in den dualen Studiengängen berücksichtigt, auf 6,2% (Vorjahr: 7,0%). Insgesamt beschäftigt die EnBW über 1.000 Auszubildende oder Studierende.

Mitarbeiter nach Altersgruppen
in %



Unsere Personalarbeit innerhalb der drei Stoßrichtungen unserer Personalstrategie

› **Kompetenzsicherung und -entwicklung:** Im September 2013 haben zum Start des neuen Ausbildungsjahres rund 200 Jugendliche ihre **Ausbildung** beziehungsweise ihr **Studium** in den Kerngesellschaften der EnBW in Baden-Württemberg begonnen. Künftig orientieren sich die Ausbildungszahlen und auch die angebotenen Berufsbilder noch stärker am tatsächlichen Personalbedarf. Dadurch wird die Ausbildungsquote in den Kerngesellschaften der EnBW in Baden-Württemberg mittelfristig auf den Landesdurchschnitt von rund 5% sinken. Damit können wir den Jugendlichen nach erfolgreichem Abschluss von Ausbildung oder Studium bessere Aussichten auf eine unbefristete Übernahme eröffnen. Durch die Neustrukturierung im Rahmen von „Fokus“ wurde die Ausbildung inzwischen in zwei Gesellschaften konzentriert. Außerdem greift ab dem Einstellungsjahr 2013 ein überarbeitetes Standortkonzept für den ersten Ausbildungsabschnitt mit einer Bündelung von Ausbildung und Studium an einigen zentralen Standorten. Im weiteren Verlauf der Ausbildung werden die Auszubildenden weiterhin an verschiedenen Standorten der EnBW eingesetzt, um die Wertschöpfungskette des gesamten Konzerns kennenzulernen.

Auch die **Förderung von Studierenden** ist uns nach wie vor ein Anliegen, vor allem im Bereich der MINT-Studiengänge (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik). Die EnBW bietet derzeit in ihren Kerngesellschaften in Baden-Württemberg nahezu 900 Studierenden die Möglichkeit, im Rahmen von Praktika oder Abschlussarbeiten sowie als Werkstudenten wertvolle Praxiserfahrung zu sammeln und sich auch persönlich weiterzuentwickeln. Der Konzern engagiert sich beispielsweise in den eigenen Programmen „Energy Career Program“ (ECP) und „Network[2]“ sowie als Partnerunternehmen von dem „KompetenzKompass“ (am Karlsruhe Institute of Technology, KIT) und der Femtec, einem Netzwerk zur Förderung von Frauen in Naturwissenschaft und Technik.

Das **Kompetenzmanagement** ist bei der EnBW eine wesentliche Grundlage für die Personalentwicklung. Es ermöglicht, bereichsübergreifend für einen zielgerichteten Einsatz der im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen zu sorgen. Für die Mitarbeiter sichert eine bedarfsgerechte Kompetenzentwicklung nicht nur den Erhalt ihrer künftigen Beschäftigungsfähigkeit, sondern fördert auch ihre Motivation und Mitarbeiterbindung. In immer mehr Anwenderkreisen wird das Kompetenzmanagement im jährlichen Mitarbeitergespräch eingesetzt. Anhand einheitlicher Sollprofile für Mitarbeiter und definierter Einschätzungskriterien lassen sich Entwicklungserfordernisse klar identifizieren und konkrete Entwicklungsschritte systematisch anstoßen. Zur Auswahl stehen Maßnahmen off the job, wie zum Beispiel Seminare oder Einzeltrainings zu Methoden-, Sozial- und Fachkompetenz, oder auch die Übernahme neuer Aufgaben on the job, wie etwa durch Jobrotation.

Darüber hinaus betreibt die EnBW ein systematisches **Führungskräftemanagement.** Ein jährlicher Managemententwicklungsprozess bildet bei der EnBW die Grundlage für eine zielgerichtete und effiziente Entwicklungs- und Nachfolgeplanung auf allen Führungsebenen. Ziel der zentralen Nachfolgeplanung ist die kontinuierliche und systematische Personalbedarfsdeckung im oberen und im Top-Management unter Berücksichtigung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens. Für den Führungskräftenachwuchs gibt es einen am künftigen Managementbedarf ausgerichteten Entwicklungspool.

Den Herausforderungen des demografischen Wandels begegnen wir mit der stetigen Weiterentwicklung einer umfassenden **Analyse der demografischen Veränderungen**. Wir stellen Klarheit über zu erwartende personelle Engpässe her und leiten aus diesen Erkenntnissen Lösungen ab. Den systematischen Transfer von Wissen und Erfahrung gewährleisten wir im Fall eines Personalwechsels mit dem Instrument der Wissensstafette.

› **Innovatives, flexibles und wirtschaftliches Arbeiten:** Nach Abschluss der Rahmenbetriebsvereinbarung „Alternierende Teleheimarbeit“ (ATH) im Mai 2013 wurde „**Mobiles Arbeiten**“ bis zum 1. Oktober schrittweise im Unternehmen eingeführt. Mit der ATH ist es möglich, an bis zu drei Tagen pro Woche von zu Hause aus zu arbeiten. Die ATH soll zu einer besseren Abstimmung von Beruf und Privatleben beitragen. Zudem wollen wir eigenverantwortliches und ergebnisorientiertes Arbeiten fördern und somit positiv auf die Motivation unserer Mitarbeiter einwirken.

Für das **Ideenmanagement** hat die EnBW im Jahr 2013 ein einheitliches Portal unter der Marke „Ideen@EnBW“ geschaffen. Die Plattform ging im Oktober an den Start und stellt künftig ein modernes, partizipatives und dialogorientiertes Instrument zur Unterstützung des Innovationsprozesses im Unternehmen dar. Ergänzend zur bisherigen Systematik ist es dort jetzt auch möglich, Ideen gemeinsam zu diskutieren und weiterzuentwickeln.

Eine **familienfreundliche Personalpolitik** hat bei der EnBW seit langem einen hohen Stellenwert. Neben flexiblen Arbeitszeiten, Kinderbetreuungsmöglichkeiten oder speziellen Familien- und Gesundheitsurlauben können die Mitarbeiter umfassende Beratungsangebote beispielsweise zu Pflege und Kinderbetreuung in Anspruch nehmen.

Anfang März 2013 erhielt die EnBW erneut die Auszeichnung als „Top Arbeitgeber Deutschland". Insgesamt belegten wir den dritten Platz. Insbesondere bei Themen wie der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben oder dem Management der Unternehmenskultur konnte die EnBW überzeugen (www.toparbeitgeber.com).

- **Effiziente und effektive Personalarbeit:** Der Tätigkeitsschwerpunkt lag hier 2013 auf den Personalmaßnahmen zur Umsetzung des Effizienzsteigerungsprogramms „Fokus". Die wesentlichen Rahmenbedingungen für den Konzernumbau wurden im Februar mit der Unterzeichnung mehrerer Vereinbarungen wie einem Rahmeninteressenausgleich und einem Rahmensozialplan fixiert. Die Verfahrensschritte zum gesellschaftsübergreifenden **Personalab- und -umbau** waren bis Ende Mai abgeschlossen. Ab Juni wurden die geplanten Organisationsänderungen schrittweise vollzogen und die Zielorganisation wurde abgebildet. Der „Fokus"-Konzernumbau konnte so bis zum Jahresende abgeschlossen werden.

Die Tarifpartner für die private Energiewirtschaft in Baden-Württemberg einigten sich auf einen **zweistufigen Vergütungstarifvertrag.** Mitarbeiter sowie Auszubildende und duale Hochschulstudenten erhielten mit Wirkung zum 1. Januar 2013 eine Vergütungserhöhung von 3,1% sowie zum Jahresende 2013 eine tabellenunabhängige Einmalzahlung in Höhe von 300€ brutto (Teilzeitbeschäftigte anteilig entsprechend ihres Beschäftigungsgrades), Auszubildende und duale Hochschulstudenten jeweils 100€ brutto. Zum 1. Januar 2014 wurde die zweite Stufe des Vergütungstarifvertrags mit einer Vergütungserhöhung auf Verbandsebene von 2,7% wirksam. In den Gesellschaften, in denen der „Fokus"-Tarifvertrag gilt, wurde die ab diesem Zeitpunkt gültige Verbandsvergütungstabelle um weitere 1,8% abgesenkt und gleichzeitig die wöchentliche Arbeitszeit um eine weitere Stunde verringert.

Arbeitssicherheit

Sicherheit im Arbeitsalltag ist uns ein wichtiges Anliegen. Wir sind bestrebt, die **sicheren Arbeitsbedingungen** ständig zu verbessern. Der Vorstand der EnBW macht sich kontinuierlich ein detailliertes Bild vom Unfallgeschehen im Konzern. Wöchentlich lässt er sich außergewöhnliche Ereignisse im Unternehmen berichten. Dazu zählen neben Unfällen mit schwerwiegenden Folgen oder Brandereignissen auch positive Vorkommnisse, wie zum Beispiel geleistete Hilfsmaßnahmen in Notsituationen.

In der **Zusammenarbeit mit Fremdfirmen** hat die EnBW weitere Maßnahmen ergriffen, die zur Unfallprävention beitragen sollen. So ist zum Beispiel eine Schulung mit Abschlussbeurteilung inzwischen Voraussetzung dafür, dass Fremdfirmenmitarbeiter im Niederspannungsnetz eigenverantwortlich Arbeiten mit elektrischen Gefährdungen durchführen dürfen. Außerdem gibt es seit 2013 ein neues Verfahren zur Meldung von Unfällen und deren anschließender Aufarbeitung, um auf dieser Basis relevante Verhaltensänderungen zu erreichen. Beim Einsatz externer Dienstleister streben wir ein gleich hohes Niveau im Arbeitsschutz an wie bei internen Kräften der EnBW.

Mit dem Projekt **„InA" (Initiative Arbeitssicherheit)** soll das Thema Arbeitssicherheit noch fester in der Unternehmenskultur verankert werden. Projektziel ist, unsichere Situationen und damit die Zahl der Unfälle intern und beim Einsatz von Fremdfirmen dauerhaft zu reduzieren, indem Arbeitssicherheit auf allen Hierarchieebenen zu einem selbstverständlichen Bestandteil der Unternehmensprozesse wird.

Für die jährliche Unterweisung der Mitarbeiter entwickelt der Bereich Arbeitssicherheit kontinuierlich neue **E-Learning-Module** zu wichtigen Sicherheitsthemen. In diesem Jahr wurde das Angebot um zwei Module zum Thema Lärm sowie ein neues Modul für die Wiederholungsunterweisung nach BGV A 1 – Grundsätze der Prävention – erweitert.

Gesundheitsmanagement

In der Wahrnehmung der sozialen Fürsorge haben bei der EnBW neben der Arbeitssicherheit gesundheitsfördernde und krankheitsvorbeugende Maßnahmen einen hohen Stellenwert. Dies gilt umso mehr vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und der künftigen Verlängerung der Lebensarbeitszeit. Vonseiten des Arbeitsmedizinischen Dienstes werden regelmäßig kollektivmedizinische Gesundheitsaktionen, beispielsweise zur Darmkrebsvorsorge, angeboten. Ein Schwerpunkt der Maßnahmen zur Gesundheitsprävention sind Impfungen. So findet zum Beispiel jährlich eine konzernweite betriebliche Impfaktion gegen die saisonale Grippe statt. Darüber hinaus können die Mitarbeiter, neben Physiotherapie bei akuten oder chronischen Beschwerden, auch Kurse für Fitness, Bewegung und Entspannung oder ergonomische Beratung am Arbeitsplatz in Anspruch nehmen.

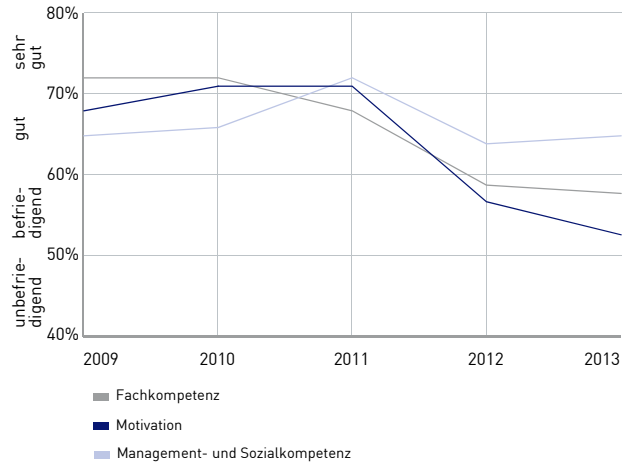
Für ihr vorbildliches betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) wurde die EnBW im Dezember 2013 mit dem „Deutschen Unternehmenspreis Gesundheit" ausgezeichnet (www.deutscher-unternehmenspreis-gesundheit.de). Insbesondere der hohe Stellenwert von Gesundheit im Sinne sozialer Unternehmensverantwortung überzeugte die Jury. Bereits zuvor hatte eine Mitarbeiterin des Arbeitsmedizinischen Dienstes den „Nachwuchsinnovationspreis Betriebliches Gesundheitsmanagement" für die Umsetzung eines BGM-Projekts erhalten.

Humankapital

Das intellektuelle Kapital setzt sich aus den drei Elementen Humankapital, Beziehungskapital und Strukturkapital zusammen. Weiterführende Erläuterungen finden sich unter (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Nicht bilanzierte immaterielle Vermögenswerte › S. 92f.). 2013 waren die Einflussfaktoren des Humankapitals der EnBW „befriedigend“ bis „gut“ ausgeprägt. Die Veränderung etlicher Faktoren im Vergleich zum Vorjahr begründet sich vor allem in den wachsenden Herausforderungen für die Mitarbeiter aufgrund der Neuausrichtung des Unternehmens.

Die Entwicklung des Humankapitals insgesamt lässt darauf schließen, dass die Mitarbeiter noch kein klares Bild davon haben, wo die Neuausrichtung des Unternehmens hingeht, und deshalb mit Unsicherheit auf die Zukunft der EnBW blicken.

Entwicklung der Einflussfaktoren des intellektuellen Kapitals der EnBW
Humankapital



Die aktuell in der EnBW vorhandene **Fachkompetenz** bewerten die Mitarbeiter in Bezug auf die Erfüllung künftiger Anforderungen insgesamt als „befriedigend“. Aus deren Sicht sind für die traditionellen Kernprozesse auch in Zukunft die benötigten Fachkompetenzen vorhanden. Im Hinblick auf neue Geschäftsfelder, die wir uns in den kommenden Jahren erschließen werden, fehlen heute noch einzelne Fachkompetenzen. Diese werden wir systematisch aufbauen.

Die Bewertung der **Motivation** liegt auf „befriedigendem“ Niveau und wird mit Blick auf die Zukunft als gut genug angesehen, um das operative Geschäft der EnBW erfolgreich fortzuführen. In der Wahrnehmung der Mitarbeiter gibt es Bereiche mit attraktiven Zukunftsoptionen und hoher Motivation sowie Bereiche mit verbesserungswürdiger Motivation.

Gegenüber 2012 haben sich **Management- und Sozialkompetenz** leicht verbessert und werden weiter mit „gut“ bewertet. Zunehmend neue Aufgaben im Aufbau neuer Organisationsstrukturen und der dazu gehörende Changeprozess stellen die Führungskompetenz im Unternehmen vor neue Herausforderungen. Während einigen Führungskräften dabei exzellente Führungskompetenzen bescheinigt werden und seit dem Vorstandswechsel viele positive Signale bei den Mitarbeitern ankommen, sehen die Mitarbeiter insbesondere beim Management größerer Veränderungen noch Verbesserungsbedarf. Mit Blick auf den anstehenden kulturellen Wandel, den das Unternehmen in den nächsten Jahren vollziehen wird, ergeben sich höhere Anforderungen an die sozialen Kompetenzen der gesamten Belegschaft. Nach Einschätzung unserer Mitarbeiter ist das hierfür erforderliche Maß an diesen Kompetenzen bereits vorhanden.

Zieldimension Compliance

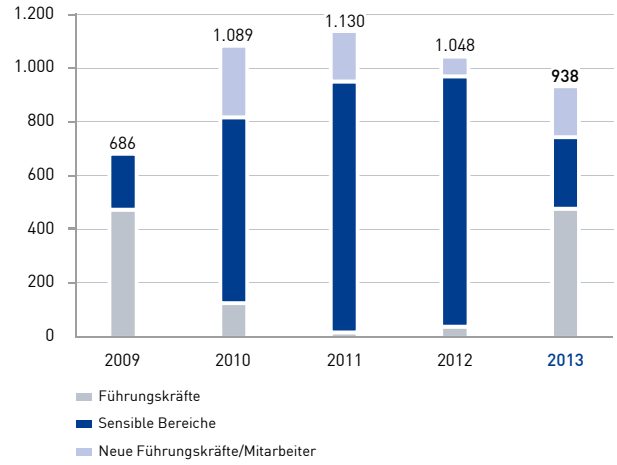
Top-Leistungskennzahlen

Top-Leistungskennzahlen	2013	2012
Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht in %	86,9	–[1]

[1] Erhebung Kennzahl erst ab 2013 möglich.

TOP **Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht:** Die Top-Leistungskennzahl umfasst vier unterschiedliche Schulungsmaßnahmen und wurde 2013 erstmalig erhoben. 86,9 % der Mitarbeiter wurden zum Thema Korruptionsverhalten und Kartellrecht im Jahr 2013 geschult. Zwischen März und Mai 2013 wurden alle Mitarbeiter beherrschter Konzerngesellschaften dazu aufgefordert, ein E-Learning zum Thema Korruptionsprävention zu absolvieren, das die erstmalige flächendeckende Schulungsmaßnahme zu diesem Thema darstellte. Die Lerninhalte umfassten den EnBW-Verhaltenskodex, die rechtlichen Grundlagen zur Korruptionsprävention sowie die detaillierte Erläuterung der EnBW-internen Regeln und deren Anwendung in Form von Fallbeispielen. Der Hochlauf der Teilnahmequote wurde konstant überwacht. Durch mehrstufige Erinnerungsmaßnahmen nahmen konzernweit 12.480 Mitarbeiter teil, was einer Quote von 85,3 % entspricht. Zudem wurde von Oktober bis Dezember 2013 die zweite konzernweite Trainingskampagne für alle Managementebenen mit 21 Terminen durchgeführt. Knapp 500 Führungskräfte wurden in dreistündigen Präsenzveranstaltungen für die aktuellen Compliance-Risiken der EnBW sensibilisiert. Bei den sensiblen Bereichen standen im Jahr 2013 Präsenzveranstaltungen für 267 Mitarbeiter im Kommunalgeschäft und bei den kleineren Konzerngesellschaften im Vordergrund. Ergänzend wurden wie in den Vorjahren auch 190 neue Mitarbeiter und Führungskräfte mit den Compliance-Grundlagen vertraut gemacht. Damit wurde der Zielwert der Top-Leistungskennzahl im Jahr 2013 erreicht.

Compliance-Schulungen
Anzahl Präsenzveranstaltungen



Weitere Leistungskennzahlen

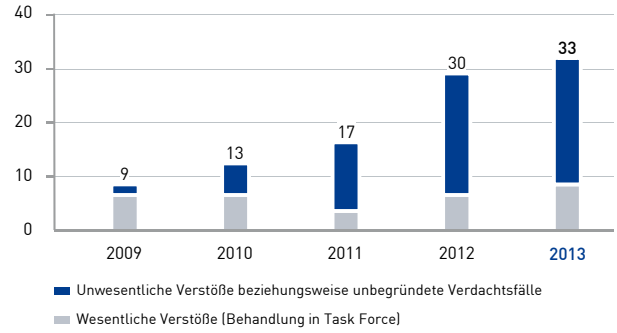
Weitere Compliance-Indikatoren verdeutlichen die Entwicklung und den Reifegrad des Compliance-Management-Systems (CMS) bei der EnBW und spiegeln die kontinuierlichen Compliance-Maßnahmen wider. Sie entsprechen den Transparenzanforderungen der GRI-Anti-Korruptionsindikatoren beziehungsweise den entsprechenden Empfehlungen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex. In Ergänzung zur beschriebenen Top-Leistungskennzahl (Strategie und Ziele › Ziele › S. 49) werden folgende Indikatoren erhoben:

- Der Umfang des CMS wird über den Prozentsatz der ins CMS einbezogenen Konzerngesellschaften beschrieben. Gesellschaftsrechtliche und strukturelle Veränderungen innerhalb des EnBW-Konzerns werden regelmäßig überprüft und ein fälliger Anpassungsbedarf im Umfang des CMS wird zeitnah umgesetzt. Die im Berichtsjahr einbezogenen Konzerngesellschaften repräsentieren 93,3% der beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften.
- Die regelmäßige Untersuchung der Konzerngesellschaften auf bestehende Korruptions-, Kartellrechts- und Datenschutzrisiken wird über jährliche Compliance-Risk-Assessments gewährleistet. Die Anzahl und der Prozentsatz der teilnehmenden Konzerngesellschaften belegen die hohe Abdeckung des CMS im EnBW-Konzern. Die jährliche Untersuchung auf Korruptions-, Kartellrechts- und Datenschutzrisiken wurde im Berichtsjahr programmgemäß ausgeweitet und erfolgte bei 29 von 30 der beherrschten personalführenden Konzerngesellschaften, das entspricht 96,7%.
- Zur Abwendung finanzieller Schäden und Reputationsschäden des EnBW-Konzerns, die aufgrund der Zurechnung des Verhaltens von Geschäftspartnern entstehen können, wurde im Herbst 2010 der Prozess der Geschäftspartnerprüfung eingeführt. Ein die konzernweiten Aktivitäten hinreichend beschreibender Indikator befindet sich in der Entwicklung und wird ab 2014 berichtet.
- Die Generierung von Umsätzen in Ländern, die im Rahmen des Corruption Perception Index von Transparency International als korruptionsanfällig eingestuft werden, kann spezifische Compliance-Maßnahmen in diesen Ländern erforderlich machen. Die Umsätze in riskanten Ländern außerhalb Deutschlands sind bei der EnBW mit 4,0% sehr gering, mit Ausnahme der Konzernaktivitäten in der Tschechischen Republik. Die bei der Konzerntochter Pražská energetika a.s. (PRE) implementierte Compliance-Organisation trägt diesem Risikofaktor jedoch angemessen Rechnung.

Die Beratungshotline des Bereichs Corporate Compliance und Datenschutz ist ein wichtiger Bestandteil der präventiven Compliance-Ausrichtung. Im Berichtsjahr gingen einschließlich der genehmigungspflichtigen Sachverhalte 1.211 Anfragen zu den Schwerpunktthemen Zuwendungen, Spenden und Sponsoring sowie zu den weiteren Themen Kartellrecht und Geschäftspartnerprüfung ein. Die weiterhin steigende Zahl von Beratungsanfragen belegt die Sensibilität der EnBW-Mitarbeiter in Bezug auf Compliance-Themen.

Im Berichtsjahr gingen bei der EnBW 33 Hinweise auf Compliance-Verstöße und Verdachtsfälle ein, davon vier über den im Sommer 2013 neu eingesetzten Ombudsmann. Neun dieser Fälle wurden von der Task Force des Compliance Committees bearbeitet. In drei Fällen wurden Disziplinarmaßnahmen umgesetzt.

Anzahl Compliance-Verstöße



Im Geschäftsjahr 2013 wurde der EnBW-Konzern weder mit kartellrechtlichen Bußgeldverfahren noch mit kartellrechtlich begründeten Klagen Dritter konfrontiert. Auch aus anderen wesentlichen Sachverhalten wurden keine Bußgelder wegen Verstößen gegen Rechtsvorschriften gegen das Unternehmen verhängt. Die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) aus dem Jahr 2013 zur Wirksamkeit von Preisanpassungsklauseln in Energielieferverträgen erforderte keine Handlungsnotwendigkeiten, da seitens des EnBW-Vertriebs Klauseln verwendet werden, die im Vergleich zu den streitgegenständlichen Klauseln differenzierter gestaltet sind.

Wie bereits in den Vorjahren war die EnBW auch im Jahr 2013 wieder Gegenstand medialer Berichterstattung wegen der sogenannten Russland-Geschäfte. Hierbei handelt es sich um Sachverhalte, die überwiegend vor fünf bis zehn Jahren

stattgefunden haben und seit dem Jahr 2009 überprüft wurden. Das Unternehmen hat aufgrund der hierbei festgestellten Ergebnisse sowohl organisatorische Schlussfolgerungen gezogen wie auch eine konsequente Verfolgung möglicher zivilrechtlicher Ansprüche in die Wege geleitet.

Die umfangreichen Ermittlungstätigkeiten der Strafverfolgungsbehörden in Deutschland wegen des sogenannten Umsatzsteuerbetrugs im CO_2-Zertifikatehandel betrafen auch einzelne Mitarbeiter der EnBW. Nach interner Aufarbeitung des Sachverhalts sowie intensiver rechtlicher Prüfung konnten wir keine strafrechtlichen Verfehlungen feststellen.

Zieldimension Ökologie

Top-Leistungskennzahlen

Als Unternehmen tragen wir Mitverantwortung für unsere Umwelt und die Erhaltung der biologischen Vielfalt. Bei unserem Handeln berücksichtigen wir den Klimaschutz und den zukunftsorientierten, nachhaltigen Umgang mit allen natürlichen Ressourcen. Die EnBW hat als erster Energiekonzern in Deutschland bereits 2006 ein nach ISO 14001 zertifiziertes Umweltmanagementsystem konzernweit eingeführt. Unser Bekenntnis zum Umweltschutz haben wir in unseren Umweltgrundsätzen beschrieben (www.enbw.com/umweltschutz):

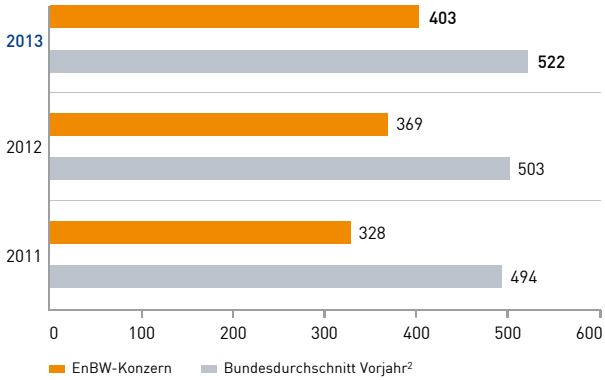
- Die EnBW steht für eine sichere und nachhaltige Energieversorgung.
- Die EnBW fördert die Kommunikation und Bewusstseinsbildung zu umweltrelevanten Themen.
- Die EnBW steht für umweltverträgliches Handeln in allen Segmenten.

Top-Leistungskennzahlen	2013	2012
CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom in g/kWh	403	369
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	2,6/19,1	2,5/18,9

TOP **CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom:** Das integrierte Zielsystem der EnBW verfolgt in der Dimension Ökologie die beiden Ziele „Reduktionspotenziale von Treibhausgasen realisieren“ sowie „Erneuerbare Energien ausbauen“. Den Ausstoß an Treibhausgasen messen wir anhand der Top-Leistungskennzahl CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom (Strategie und Ziele › Ziele › S. 49 f.).

Im Vergleich zum Vorjahreswert von 369 g CO_2/kWh stiegen diese Emissionen 2013 um etwa 10 % auf 403 g CO_2/kWh. Hintergrund ist die im Jahresvergleich zunehmende Stromerzeugung durch fossile Energieträger und insbesondere durch Kohle. Diese Entwicklung ist auch bundesweit festzustellen. Weiterhin liegt die CO_2-Intensität der EnBW deutlich unter den gesamtdeutschen Werten von 522 g CO_2/kWh im Jahr 2012.

CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom[1] in g/kWh



[1] Die Eigenerzeugung beinhaltet eigene und teileigene Kraftwerke sowie langfristige Bezugsverträge.

[2] Der Bundesdurchschnitt des jeweiligen Berichtsjahres liegt erst im Herbst des Folgejahres vor. Daher erfolgt der Vergleich gegenüber dem Bundesdurchschnitt des Vorjahres.

Das Ziel „Erneuerbare Energien (EE) ausbauen“ machen wir an zwei Top-Leistungskennzahlen fest: Installierte Leistung der erneuerbaren Energien und Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität.

TOP **Installierte Leistung der erneuerbaren Energien**: Im Berichtsjahr 2013 erhöhte sich die „Installierte Leistung der erneuerbaren Energien“ von 2,5 GW auf 2,6 GW. Die Zunahme ist hauptsächlich auf geänderte Vertragsbedingungen und die Inbetriebnahme der fünften Turbine des Laufwasserkraftwerks Iffezheim zurückzuführen.

TOP **Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität:** Auch beim Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungsintensität ist gegenüber dem Vorjahr eine moderate Steigerung eingetreten, die ebenfalls vorwiegend durch das Laufwasserkraftwerk Iffezheim bedingt ist.

Weitere Leistungskennzahlen

Über diese Top-Leistungskennzahlen im Bereich Ökologie hinaus verwendet die EnBW eine breite Palette weiterer Umweltkennzahlen zur Messung, Kontrolle, Steuerung und Berichterstattung. Die wichtigsten Kennzahlen enthält nachstehende Tabelle, eine umfassende Darstellung der Umweltkennzahlen der EnBW findet sich im Internet (www.enbw.com/umweltschutz).

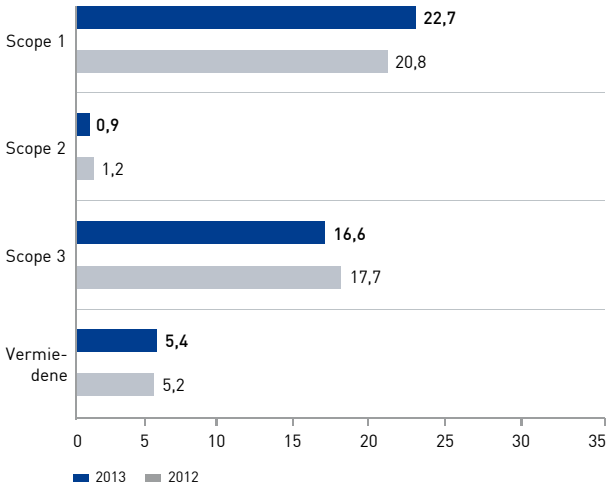
Umweltkennzahlen[1]	Einheit	2013	2012[10]
Brennstoffe (Primärenergieträger)			
Kohle	GJ	222.179.276	202.573.483
Erdgas	GJ	12.846.151	17.076.177
Müll	GJ	11.869.074	13.053.146
Biomasse	GJ	2.101.666	2.906.582
Sonstige Brennstoffe[2]	GJ	2.201.726	2.135.496
Kernbrennstoffeinsatz[3, 4]	t	40,0	40,0
CO_2-Fußabdruck			
Direkte CO_2-Emissionen (Scope 1)[5]	Mio. t CO_2eq	22,7	20,8
Indirekte CO_2-Emissionen (Scope 2)[6]	Mio. t CO_2eq	0,9	1,2
Sonstige indirekte CO_2-Emissionen (Scope 3)[7]	Mio. t CO_2eq	16,6	17,7
CO_2-Emissionen durch Mobilität	Tsd. t CO_2eq	17,8	19,1
Energieverbrauch			
Gesamtendenergieverbrauch[8]	GWh	3.013	3.158
Anteil erneuerbarer Energien am Endenergieverbrauch	%	24	21
Umweltschutzausgaben[9]			
Investitionen in Umweltschutz	Mio. €	291	180
Laufende Aufwendungen im Umweltschutz	Mio. €	320	285

[1] Wenn nicht anders angegeben, spiegeln die Daten die Gesellschaften und Anlagen im Konsolidierungskreis wider.
[2] Heizöl und Klärschlamm.
[3] Eigene Kraftwerke.
[4] Gesamtschwermetallmasse.
[5] Vorläufige Daten.
[6] Enthält Treibhausgasemissionen durch Stromnetzverluste und durch Stromverbräuche der Anlagen im Gas- und Stromnetz, der Wasserversorgung und der Gebäude.
[7] Enthält Treibhausgasemissionen durch Verbrauch zugekaufter Strommengen beim Kunden, Verbrauch von Gas beim Kunden, durch die Brennstoffbereitstellung und durch Geschäftsreisen.
[8] Enthält Endenergieverbrauch der Erzeugung inklusive Pumpenenergie; Energieverbrauch der Netzanlagen (Strom, Gas, Wasser) ohne Netzverluste; Energieverbrauch der Gebäude und Fahrzeuge.
[9] Gemäß UStatG und BDEW-Leitfaden zur Erfassung von Investitionen und laufenden Aufwendungen im Umweltschutz (April 2007).
[10] Vorjahreszahlen angepasst.

Brennstoffe: Der gegenüber 2012 erhöhte Einsatz der fossilen Stromerzeugung ist der Grund für den Anstieg des Primärenergieträgers Kohle. Die Ursache für den Rückgang von Erdgas als Brennstoff um circa 25% liegt an der geringeren Stromproduktion durch Gaskraftwerke im Jahr 2013. Der Einsatz von Müll als Brennstoff ist gegenüber dem Vorjahr etwas zurückgegangen. Die Reduktion der eingesetzten Biomasse im Berichtsjahr 2013 gegenüber 2012 ist in erster Linie auf die Entkonsolidierung der EnBW Klenk Holzenergie GmbH zurückzuführen. Die Menge an eingesetzten Kernbrennstoffen bewegt sich mit 40 t auf dem Niveau des Jahres 2012.

CO_2-Fußabdruck: Die direkten CO_2-Emissionen werden hauptsächlich vom Einsatz der fossilen Kraftwerke bestimmt. Der Anstieg der fossilen Stromerzeugung begründet deshalb auch die gestiegenen direkten CO_2-Emissionen von 20,8 auf 22,7 Mio. t CO_2eq. Der Rückgang der indirekten Scope-2-CO_2-Emissionen resultiert vorwiegend aus geringeren Netzverlusten im Verteilnetz. Die Scope-3-CO_2-Emissionen gingen gegenüber 2012 vorwiegend aufgrund eines geringeren Gasverbrauchs beim Kunden im Jahr 2013 zurück. Zahlreiche Aktivitäten der EnBW vermeiden auch CO_2-Emissionen: An erster Stelle steht hierbei die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien. Deren Zunahme führte im Jahr 2013 zu einem Anstieg der vermiedenen CO_2-Emissionen gegenüber dem Vorjahr.

CO_2-Fußabdruck
Treibhausgasemissionen in Mio. t CO_2eq



Energieverbrauch: Erstmals berichten wir den Gesamtendenergieverbrauch der EnBW als Konzernwert. Er enthält den Verbrauch an Endenergie für die Geschäftstätigkeiten der EnBW. Nicht enthalten sind Umwandlungs- und Transportverluste wie zum Beispiel Primärenergieträger für die Stromerzeugung und Netzverluste. Der Gesamtendenergieverbrauch ist geprägt von dem Eigenbedarf und dem Betriebsverbrauch der Erzeugungsanlagen inklusive Pumpenenergie. Wesentliche Ursache für den Rückgang des Endenergieverbrauchs um knapp 5% von 3.158 GWh auf 3.013 GWh im Jahr 2013 ist ein geringerer Bedarf an Pumpenenergie gegenüber dem Vorjahr.

Der Anteil der erneuerbaren Energien am Endenergieverbrauch stieg von 21% im Jahr 2012 auf 24% im Jahr 2013. Er ist dominiert von der Pumpenenergie, für die der Anteil der erneuerbaren Energien des deutschen Strommix angesetzt wurde.

Umweltschutzausgaben: Die Umweltschutzausgaben berichten wir gemäß den Anforderungen der statistischen Ämter und anhand eines Leitfadens unseres Branchenverbands BDEW. Im Jahr 2013 stiegen die Investitionen für den Umweltschutz von 180 Mio.€ auf 291 Mio.€. Dies liegt im Wesentlichen am Anstieg der Investitionen im Klimaschutz durch den Bau des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 begründet, aber auch in Investitionen zur Lärmminderung im Stromnetzbereich. Die genannten Projekte führten auch zum Anstieg der laufenden Aufwendungen.

Weitere Umweltthemen: Auf unseren Internetseiten sind weitere Informationen über unsere vielfältigen Umweltaktivitäten zur Energieeffizienz bei der EnBW und zur Erhaltung der biologischen Vielfalt und zum Natur- und Artenschutz, beispielsweise das EnBW-Amphibienschutzprogramm oder Aktivitäten zum Vogelschutz im Netzbereich, zu finden (www.enbw.com/umweltschutz).

Nicht bilanzierte immaterielle Vermögenswerte

Zur Unternehmensentwicklung und zum Erfolg des EnBW-Konzerns tragen ganz wesentlich verschiedene immaterielle Vermögenswerte bei, die nicht in der Bilanz aufgeführt werden. Es gilt, das Wissen der hoch qualifizierten Mitarbeiter in Verbindung mit modernen, effizienten Geschäftsprozessen sowie die Beziehungen zu Partnern und Kunden optimal einzusetzen und zu gestalten. Das professionelle Management des Human-, Struktur- und Beziehungskapitals der EnBW, das sogenannte intellektuelle Kapital, hat einen wesentlichen Einfluss auf die Geschäftsaktivitäten sowie den Wert des Unternehmens und ist für uns damit von strategischer Bedeutung.

Als einziges Großunternehmen in Deutschland bewerten wir seit 2005 die Einflussfaktoren des intellektuellen Kapitals mittels der „Wissensbilanz – made in Germany“. Im Rahmen einer systematischen Selbsteinschätzung wird in den zentralen Gesellschaften des Konzerns von fachlich und hierarchisch repräsentativ zusammengesetzten Mitarbeitergruppen erhoben, wie die gegenwärtige Ausprägung dieser Faktoren mit Blick auf die mittelfristigen Unternehmensziele zu bewerten ist.

Anhand von 27 Fragen werden die Qualität und Quantität der einzelnen Faktoren sowie ihre systematische Entwicklung im Unternehmen beurteilt. Anschließend werden die Ergebnisse aus den Gesellschaften zu einer Konzernauswertung konsolidiert.[1] Dies erlaubt eine Beurteilung der Entwicklungsperspektiven der Einflussfaktoren und die Identifizierung von Handlungsfeldern auf Konzernebene. Um Stärken zu festigen und potenzielle Risiken im intellektuellen Kapital zu minimieren, wurden zwischen 2005 und 2013 über 300 Maßnahmen zur Entwicklung der insgesamt neun Einflussfaktoren abgeleitet.

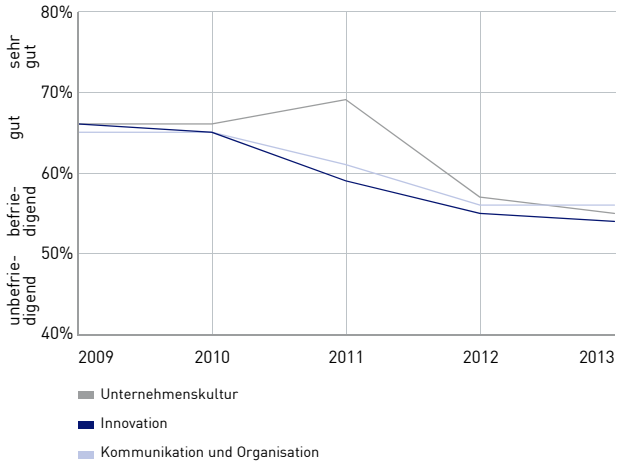
[1] Bis 2011 erfolgte die Konsolidierung im rollierenden Verfahren, das heißt in den Gesellschaften des Bereichs Strom erfolgte die Wissensbilanzierung immer in den ungeraden Jahren, in den Gesellschaften des Segments Gas sowie in den Servicegesellschaften in den geraden Jahren. Die Ergebnisse des aktuellen Jahres und des Vorjahres wurden zu einer Konzernauswertung konsolidiert. Bedingt durch den Konzernumbau musste von dieser Vorgehensweise in den vergangenen beiden Jahren abgewichen werden. 2012 wurde über alle Segmente hinweg in zehn Gesellschaften mit einer reduzierten Zahl von Mitarbeitern die Bewertung durchgeführt. An den zu bewertenden Einflussfaktoren und dem Verfahren gab es dabei keine Änderungen. 2013 wurden in der EnKK, EOG, ETG und EZG wieder Wissensbilanzen in der üblichen Form erstellt. Für die Konzernauswertung 2013 wurde auf Grundlage der diesjährigen Ergebnisse sowie unter Zuhilfenahme der Vorjahresergebnisse der übrigen Gesellschaften auch die Konsolidierung in bewährter Weise rollierend vorgenommen.

Humankapital

Ausführungen zu Stand und Entwicklung des Humankapitals finden sich im Kapitel (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Nicht finanzielle Leistungskennzahlen › S. 88).

Strukturkapital

Entwicklung der Einflussfaktoren des intellektuellen Kapitals der EnBW
Strukturkapital



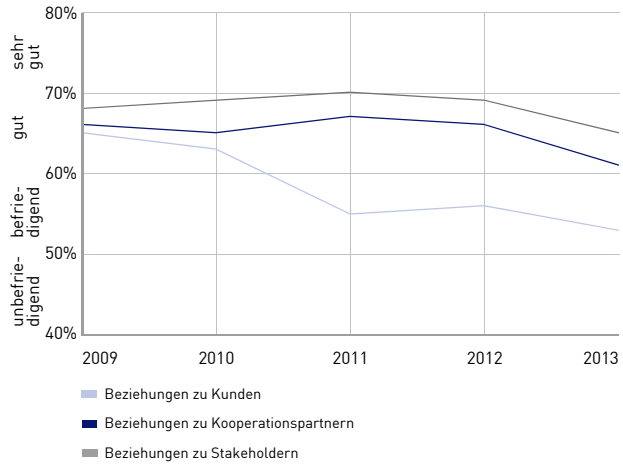
Unternehmenskultur: Im Vergleich zu 2012 fällt die Bewertung der Unternehmenskultur leicht ab, wird aber noch immer als „befriedigend“ eingestuft. Fusionen von Bereichen mit unterschiedlicher Kultur, der Abgang von Erfahrungsträ-

gern, Personalrochaden sowie die Unsicherheit über die künftige Ausrichtung der EnBW wirken sich negativ aus. Ferner kommen Instrumente zur offenen, schnellen und mitarbeiternahen Kommunikation nicht mehr so konsequent zum Einsatz. Die Mitarbeiter nehmen zudem eine stärkere Fokussierung auf Effizienzsteigerungen wahr, die zulasten der Kulturentwicklung geht. Abschläge in der Bewertung der Unternehmenskultur ergeben sich überdies aus der neuen Anforderung, mehr wie ein Mittelständler zu agieren. Maßnahmen, die auf einen direkten Kontakt zwischen Management und Mitarbeitern abzielen – zum Beispiel die Veranstaltung „Vorstand vor Ort" – haben sich in einigen Gesellschaften als sehr nützliche Instrumente zur Entwicklung der Kultur erwiesen und werden weiter fortgeführt.

Kommunikation und Organisation: Kommunikation und Organisation werden weiterhin mit „befriedigend" bewertet und liegen damit stabil auf dem Niveau des Vorjahres. Beide leiden unter dem Konzernumbau, zudem wirken sich die gestiegenen Erwartungen an die neue Unternehmensorganisation auf die Bewertung aus. Innerhalb von Abteilungen und Teams funktioniert die Kommunikation gut, an den Schnittstellen von arbeitsteiligen und bereichsübergreifenden Prozessen müssen die Kommunikationswege und Regelungen aber noch optimiert werden. Auch die Effizienz der hierarchieübergreifenden Kommunikation sowie der Entscheidungsfindungsprozesse wird als nicht immer angemessen bewertet.

Beziehungskapital

Entwicklung der Einflussfaktoren des intellektuellen Kapitals der EnBW
Beziehungskapital



Beziehungen zu Kunden: Angesichts der veränderten strategischen Ausrichtung bewerten die Mitarbeiter die gegenwärtigen Kundenbeziehungen etwas zurückhaltender als 2012, sie werden aber weiterhin als „befriedigend" eingeschätzt. Die Gründe hierfür liegen vor allem in den gestiegenen Anforderungen durch Wachstumsbestrebungen bei gleichzeitig schwierigeren politischen und wettbewerblichen Rahmenbedingungen.

Beziehungen zu Kooperationspartnern: Die Beziehungen zu Kooperationspartnern werden nach wie vor mit „gut" bewertet, bewegen sich jetzt aber am unteren Ende des guten Niveaus. Sie gehören jedoch weiter zu den Stärken der EnBW. Optimierungsmöglichkeiten werden speziell in der Systematik gesehen, da die bisherigen Vorgehensweisen und Strukturen nur bedingt zu den neuen strategischen Anforderungen und veränderten Marktbedingungen passen. Anzahl und Qualität der Beziehungen werden angesichts der Ausrichtung auf neue Geschäftsfelder und den damit einhergehenden, veränderten Ansprüchen ebenfalls als verbesserungswürdig eingeschätzt.

Beziehungen zu Stakeholdern: Die Bewertung der Beziehungen zu Stakeholdern fällt im Vergleich zum Vorjahr, wird jedoch weiterhin mit „gut" beurteilt und gehört nach wie vor zu den Stärken der EnBW. Die Vernetzung mit den Stakeholdern in den neuen Geschäftsfeldern muss weiter ausgebaut werden. Die Qualität der Beziehungen verschlechterte sich, da die Verbesserungen bei einigen Anspruchsgruppen nicht genügen, um kritischer beurteilte Beziehungen sowie die noch nicht eingespielten Beziehungen zu Stakeholdern in den neuen Geschäftsfeldern auszugleichen. Die Interaktion speziell mit dieser Stakeholdergruppe muss systematischer betrieben werden. Insgesamt wird noch zu wenig proaktiv und zu wenig abgestimmt agiert.

Unternehmenssituation der EnBW AG

Das Jahresergebnis der EnBW AG verschlechterte sich aufgrund der anhaltend schwierigen Rahmenbedingungen und der sich daraus ergebenden, im Wesentlichen einmaligen Effekte um 1.109,9 Mio. €, der Jahresfehlbetrag betrug somit 773,4 Mio. €. Unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags von 129,4 Mio. € und einer Entnahme aus den Gewinnrücklagen in Höhe von 831,0 Mio. € ergibt sich ein Bilanzgewinn in Höhe von 187,0 Mio. €. Der Hauptversammlung wird eine Dividende von 0,69 € je Aktie vorgeschlagen.

Unternehmenssituation der EnBW AG

Die strategische Neuausrichtung des EnBW-Konzerns umfasst auch eine Neuordnung der organisatorischen Konzernstruktur unter dem Leitmotiv „EINE EnBW“. Im Vordergrund steht insbesondere die deutliche Reduktion der Konzernkomplexität durch Zusammenlegung von Gesellschaften (Geschäftsmodell › Struktur und Geschäftstätigkeit › S. 28).

Im Berichtsjahr wurden bereits die EnBW EnHol Beteiligungsgesellschaft mbH sowie die Salamander Marken GmbH & Co. KG auf die EnBW AG verschmolzen. Hieraus resultiert ein Verschmelzungsgewinn in Höhe von 235,6 Mio. €.

Die weitere Umstrukturierung soll im Jahr 2014 erfolgen. Hierbei werden wesentliche Konzerngesellschaften (EnBW Trading GmbH, EnBW Operations GmbH, EnBW Vertrieb GmbH, EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH und EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG) auf die EnBW AG verschmolzen. Die integrierte Gesellschaft wird künftig über Geschäfts- und Funktionaleinheiten geführt. In den Geschäftseinheiten werden die operativen Kernaktivitäten abgebildet, in den Funktionaleinheiten werden konzernweite Unterstützungs- und Governance-Aufgaben wahrgenommen. Das Modell einer zentralen Holding mit Leitungsfunktion im EnBW-Konzern entfällt somit ab dem Geschäftsjahr 2014.

Im Berichtsjahr wurden zur Absicherung von Ansprüchen aus Pensionszusagen Beteiligungen im sogenannten Contractual Trust Arrangement (CTA) auf einen Treuhänder (EnBW Trust e.V.) übertragen. Gemäß § 246 Abs. 2 Satz 2 HGB werden die Rückstellungen für Pensionen mit dem entsprechenden Deckungsvermögen verrechnet.

Der Jahresabschluss der EnBW AG wird gemäß Handelsgesetzbuch (HGB) und Aktiengesetz (AktG) aufgestellt. Der von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, geprüfte ausführliche Jahresabschluss sowie der mit dem Konzern zusammengefasste Lagebericht der EnBW AG werden zusammen mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk im Bundesanzeiger veröffentlicht. Der vollständige Jahresabschluss der EnBW AG steht als Download zur Verfügung (www.enbw.com/bericht2013 › Jahresabschluss der EnBW AG).

Vermögenslage der EnBW AG

Die Vermögenslage der EnBW AG wird maßgeblich von ihren Beteiligungen sowie der zentralen Finanz- und Liquiditätssteuerung bestimmt. Die zentrale Finanz- und Liquiditätssteuerung wirkt sich sowohl auf die Finanzanlagen als auch auf die Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen aus. Bei der EnBW AG werden die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen aus der Zusage betrieblicher Altersversorgung sowie sonstiger Betriebsvereinbarungen der wesentlichen Tochtergesellschaften gebündelt. Die hieraus resultierenden jährlichen Aufwendungen für die Altersversorgung der aktiven Mitarbeiter werden von den jeweiligen Tochtergesellschaften vergütet.

Kurzfassung der Bilanz der EnBW AG in Mio. €[1]	31.12.2013	31.12.2012
Aktiva		
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	3,7	5,4
Sachanlagen	6,3	6,6
Finanzanlagen	18.809,1	17.794,5
	18.819,1	**17.806,5**
Umlaufvermögen		
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	1.354,6	2.661,7
Übrige Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	382,7	324,6
Wertpapiere und flüssige Mittel	2.151,2	2.384,2
	3.888,5	**5.370,5**
Rechnungsabgrenzungsposten	**27,8**	**34,9**
Aktiver Unterschiedsbetrag aus Vermögensverrechnung	**0,1**	**0,1**
	22.735,5	**23.212,0**
Passiva		
Eigenkapital		
Gezeichnetes Kapital	708,1	708,1
Eigene Anteile	-14,7	-14,7
Ausgegebenes Kapital	(693,4)	(693,4)
Kapitalrücklage	776,0	776,0
Gewinnrücklagen	761,5	1.592,5
Bilanzgewinn	187,0	359,6
	2.417,9	**3.421,5**
Rückstellungen	**4.380,6**	**5.060,2**
Verbindlichkeiten		
Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	14.105,8	12.923,8
Übrige Verbindlichkeiten	1.820,3	1.791,4
	15.926,1	**14.715,2**
Rechnungsabgrenzungsposten	**10,9**	**15,1**
	22.735,5	**23.212,0**

[1] Nach deutschem Handelsrecht.

Das Finanzanlagevermögen erhöhte sich um 1.014,6 Mio.€. Der Anstieg betraf im Wesentlichen Ausleihungen an verbundene Unternehmen in Höhe von 910,0 Mio.€ sowie Wertpapiere des Anlagevermögens in Höhe von 409,9 Mio.€. Gegenläufig waren Abgänge bei Beteiligungen im Wesentlichen durch die Einbringung als Deckungsvermögen in ein EnBW-eigenes CTA.

Der Rückgang bei den Forderungen gegen verbundene Unternehmen sowie der Anstieg bei den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen ergaben sich im Wesentlichen aus den durchgeführten Verschmelzungen und Verlustübernahmen.

Das Eigenkapital verminderte sich aufgrund des Jahresfehlbetrags. Die Eigenkapitalquote der EnBW AG sank gegenüber dem Vorjahr um 4,1 Prozentpunkte auf 10,6 %.

Der Rückgang bei den Rückstellungen ist im Wesentlichen auf die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen zurückzuführen. Im Berichtsjahr erfolgte erstmalig die Verrechnung von Deckungsvermögen in Höhe von 902,8 Mio.€ mit den Rückstellungen für Pensionen. Gegenläufig wirkte sich der geringere Abzinsungszinssatz aus.

Ergebnis der EnBW AG und Dividende

Kurzfassung der Gewinn- und Verlustrechnung der EnBW AG in Mio. €[1]	2013	2012
Beteiligungsergebnis	-576,7	1.067,9
Zinsergebnis	-171,5	-377,2
Personalaufwand	-65,0	-93,5
Sonstige Aufwendungen und Erträge	-9,7	-100,1
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	**-822,9**	**497,1**
Außerordentliche Erträge	235,6	0,0
Steuern	-186,1	-160,6
Jahresfehlbetrag/-überschuss	**-773,4**	**336,5**

[1] Nach deutschem Handelsrecht.

Der Jahresfehlbetrag der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2013 betrug 773,4 Mio. € und lag damit um 1.109,9 Mio. € unter dem Vorjahreswert. Nach Entnahme aus der Gewinnrücklage in Höhe von 831,0 Mio. € belief sich der Bilanzgewinn auf 187,0 Mio. € und berücksichtigte einen Gewinnvortrag in Höhe von 129,4 Mio. €. Das Beteiligungsergebnis sank im Vergleich zum Vorjahr um 1.644,6 Mio. €, im Wesentlichen durch höhere Aufwendungen aus dem Ergebnisabführungsvertrag mit der EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG. Ein Grund dafür waren Belastungen aus dem Standortauswahlgesetz. Zudem führte die verschlechterte Marktentwicklung im Bereich der Erzeugung zu Zuführungen zu Drohverlustrückstellungen für nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge sowie zu Abschreibungen auf Kraftwerke. Das negative Zinsergebnis verbesserte sich gegenüber dem Vorjahr um 205,7 Mio. €, im Wesentlichen aufgrund Ausschüttungen aus einem Spezialfonds.

Der Rückgang im Personalaufwand ist wesentlich durch geringere Aufwendungen im Rahmen der Altersversorgung bedingt.

Die Veränderung der sonstigen Aufwendungen und Erträge ergab sich im Wesentlichen durch höhere Erträge aus der Auflösung von Personalrückstellungen im Berichtsjahr.

Bei den außerordentlichen Erträgen handelt es sich um Erträge aus der Verschmelzung der EnBW EnHol Beteiligungsgesellschaft mbH sowie der Anwachsung der Salamander Marken GmbH & Co. KG.

Der Steueraufwand stieg um 25,5 Mio. € gegenüber dem Vorjahr und betrug 186,1 Mio. €. Er ergab sich im Wesentlichen durch die Vorsorge für steuerliche Betriebsprüfungsrisiken. Es sind ausschließlich tatsächliche Steuern enthalten, da wegen des aktiven Überhangs keine latenten Steuern bilanziert wurden. Vom Bilanzierungswahlrecht bei aktivem Überhang von Steuerlatenzen wurde kein Gebrauch gemacht.

Der Hauptversammlung am 29. April 2014 wird vorgeschlagen, aus dem Bilanzgewinn der EnBW AG eine Dividende von 0,69 € je Aktie auszuschütten. Zum 31. Dezember 2013 waren insgesamt 270.855.027 Aktien dividendenberechtigt. Die Ausschüttungssumme der EnBW AG für das Geschäftsjahr 2013 wird bei entsprechendem Beschluss durch die Hauptversammlung 186,9 Mio. € betragen.

Anmerkungen zur Berichtsweise

Der Konzernabschluss der EnBW AG wird entsprechend § 315a Abs. 1 HGB zu den am Bilanzstichtag verpflichtend in der Europäischen Union anzuwendenden International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) aufgestellt.

Schlusserklärung über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen

Der Vorstand der EnBW AG erstellte für das Geschäftsjahr 2013 gemäß § 312 AktG einen Abhängigkeitsbericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen, der mit folgender Erklärung schließt: „Unsere Gesellschaft hat bei den im Bericht über Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften nach den Umständen, die uns zu dem Zeitpunkt bekannt waren, an dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten und ist nicht benachteiligt worden. Berichtspflichtige Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse der herrschenden oder eines mit ihnen verbundenen Unternehmens sind weder getroffen noch unterlassen worden."

EnBW-Aktie

Zu Jahresbeginn startete der DAX mit einem Stand von 7.612,739 Punkten und konnte das erste Quartal mit einem Plus von 2,4 % beenden. Zum Ende des ersten Halbjahrs 2013 lag der DAX dann bei 7.959,22 Punkten, nachdem er nach dem Jahrestief im April mit 7.459,96 Punkten im Mai mit 8.530,89 Punkten sogar ein neues Allzeithoch erreicht hatte. Stabile Wirtschaftsdaten aus den USA, das Ende der politischen Sackgasse in Italien und die Senkung des Leitzinses durch die Europäische Zentralbank (EZB) hatten hierzu beigetragen. Im dritten Quartal stieg der DAX um weitere 8 %, basierend auf dem weltweiten Anstieg der Wirtschaftsindikatoren, verbesserten Wirtschaftsdaten aus China und der Ankündigung der EZB, die Zinsen für einen längeren Zeitraum auf einem niedrigen Niveau halten zu wollen. Und auch im vierten Quartal hielt der Aufwärtstrend an. Die überraschende Zinssenkung der EZB, steigende globale Prognosedaten und der kontinuierliche Zufluss von neuem Geld in europäische Aktienfonds führten zu einem Anstieg von 11,2 % im letzten Quartal 2013. Sein Jahreshoch erreichte der DAX zum Jahresende am 27. Dezember 2013 bei 9.589,39 Punkten. Zum Stichtag 30. Dezember 2013 wurde der Schlusskurs dann mit 9.552,16 Punkten festgestellt, sodass der DAX im Jahr 2013 ein Plus von 26 % verbuchen konnte.

Das durch die Energiewende herausfordernde Umfeld setzt die deutschen Energieversorgungsunternehmen jedoch weiter unter Druck. So notierte die EnBW-Aktie zum Jahresende 2013 bei 26,85 €, nach 29,30 € zu Jahresbeginn.

Im europäischen Umfeld vollzog der Index DJ EURO STOXX UTILITY, der die Aktien europäischer Versorger abbildet, einen Anstieg von 9,36 % auf Jahresfrist.

Im Geschäftsjahr 2013 wurden insgesamt 95.634 EnBW-Aktien in XETRA gehandelt. Im Tagesdurchschnitt lag der Umsatz somit bei 439 Stück.

Dividendenpolitik

Das Vertrauen der Kapitalmarktteilnehmer in die EnBW basiert auf den vom Unternehmen geschaffenen Werten. Vor diesem Hintergrund verfolgt die EnBW grundsätzlich das Ziel, in jedem Geschäftsjahr einen positiven freien Cashflow auszuweisen und keine zusätzlichen Nettofinanzschulden aufzubauen. Die Höhe der Dividende orientiert sich an der Ertragskraft des Unternehmens, dem Umfang des Investitionsprogramms und der Höhe der Nettoschulden und damit am dynamischen Verschuldungsgrad. In Abhängigkeit von dieser Größe strebt die EnBW an, grundsätzlich zwischen 40 % und 60 % des Adjusted Konzernüberschusses auszuzahlen.

Gesamtbeurteilung der wirtschaftlichen Lage des Konzerns

Die Energiewirtschaft in Deutschland befindet sich im Umbruch. Die tiefgreifenden Veränderungen betreffen das politische und regulatorische Umfeld, die Markt- und Wettbewerbsstrukturen sowie die technologischen Anforderungen an das gesamte Energiesystem. Die traditionellen Geschäftsmodelle der großen Energieversorgungsunternehmen werden diesen veränderten Anforderungen nicht mehr gerecht. Die EnBW hat im Sommer eine grundlegende Neuausrichtung des Konzerns mit der Strategie EnBW 2020 beschlossen und erste Maßnahmen umgesetzt. Der Ausbau der erneuerbaren Energien mit der notwendigen Umgestaltung der Netze und die kundenorientierte Ausweitung des Dienstleistungsportfolios kennzeichnen die neue Aufstellung. Sie wird von dem neuen Strukturkonzept eines integrierten Konzerns untermauert.

Das operative Ergebnis des EnBW-Konzerns ging 2013 um 5,3 % zurück, das Adjusted EBITDA des viele Jahre dominierenden Segments Erzeugung und Handel sank um 25,8 %. Hinzu traten hohe Sonderbelastungen, die zum Teil aus energiepolitischen Entscheidungen, zum Teil aus ungünstigen Marktentwicklungen resultierten. Das den Aktionären der EnBW AG zuzurechnende Konzernergebnis weist für das Geschäftsjahr 2013 einen Überschuss von 51,0 Mio. € aus. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen der Hauptversammlung am 29. April 2014 vor zu beschließen, orientiert am operativen Ergebnis des Unternehmens eine Dividende von 0,69 € je Aktie auszuschütten.

Die finanzielle Lage des Unternehmens ist solide. Die Zahlungsfähigkeit des EnBW-Konzerns war im Geschäftsjahr 2013 auf Basis der vorhandenen liquiden Mittel, eines positiven Free Cashflows und der verfügbaren externen Finanzierungsquellen jederzeit gewährleistet. Die bereinigten Nettoschulden des Konzerns verringerten sich zum 31. Dezember 2013 gegenüber dem Stand ein Jahr zuvor um 13,6 % auf 7.275,0 Mio. €, der dynamische Verschuldungsgrad sank von 3,60 auf 3,28. Die Eigenkapitalquote ging im Stichtagsvergleich allerdings von 17,3 % auf 16,8 % zurück. Alle drei maßgeblichen Ratingagenturen bestätigten 2013 das A-Rating der EnBW.

Die Lage des EnBW-Konzerns wird durch finanzielle Kennzahlen allein nur unzureichend beschrieben. Nicht finanzielle Leistungskennzahlen ergänzen das Bild:

- Die Kundenzufriedenheit mit den Leistungen der EnBW ist 2013 gestiegen, die Attraktivität der Marke EnBW hat sich erhöht.
- Der in einer konzernweiten Mitarbeiterbefragung ermittelte Mitarbeitercommitmentindex ist 2013 angesichts des hohen Veränderungsdrucks gesunken.
- Die Schulungsmaßnahmen für Mitarbeiter zu Compliance-Themen erreichten 2013 mit einer Abdeckungsquote von 85,3 % einen sehr hohen Stand.
- Die CO_2-Intensität der Stromerzeugung liegt bei der EnBW weiterhin deutlich unter dem bundesweiten Durchschnitt.

Die EnBW steht vor zahlreichen Herausforderungen. In den nächsten Jahren wird es erfolgsentscheidend sein, die notwendige Neuausrichtung des Konzerns schnell und konsequent umzusetzen. Nur dann wird die Abschwächung der bisherigen Ertragssäulen durch den Ausbau neuer Geschäftsaktivitäten aufgefangen. Das Management hat sich zur Sicherung der soliden Finanzlage des Unternehmens verpflichtet: Investitionen werden nur in Angriff genommen, wenn entsprechende Mittelzuflüsse aus dem laufenden Geschäft, aus Desinvestitionen und Effizienzgewinnen den Spielraum dafür bieten. Um die Chancen der Energiewende in Deutschland ergreifen zu können, benötigt die EnBW mehr denn je das Engagement ihrer Mitarbeiter und die Unterstützung ihrer Aktionäre.

Risiko- und Chancenbericht

Die Risikolage des EnBW-Konzerns verschärfte sich auch im Jahr 2013. Die EnBW sieht sich durch die Energiewende in Deutschland und die damit verbundenen politischen und regulatorischen Konsequenzen weiterhin vor große Herausforderungen gestellt. Daraus ergeben sich – neben den erheblichen Risiken – auch vielfältige Chancen für neue geschäftliche Aktivitäten. Mit gezielten Maßnahmen minimieren wir Risiken und nutzen Chancen. Bestandsgefährdende Risiken bestehen für den Konzern derzeit nicht.

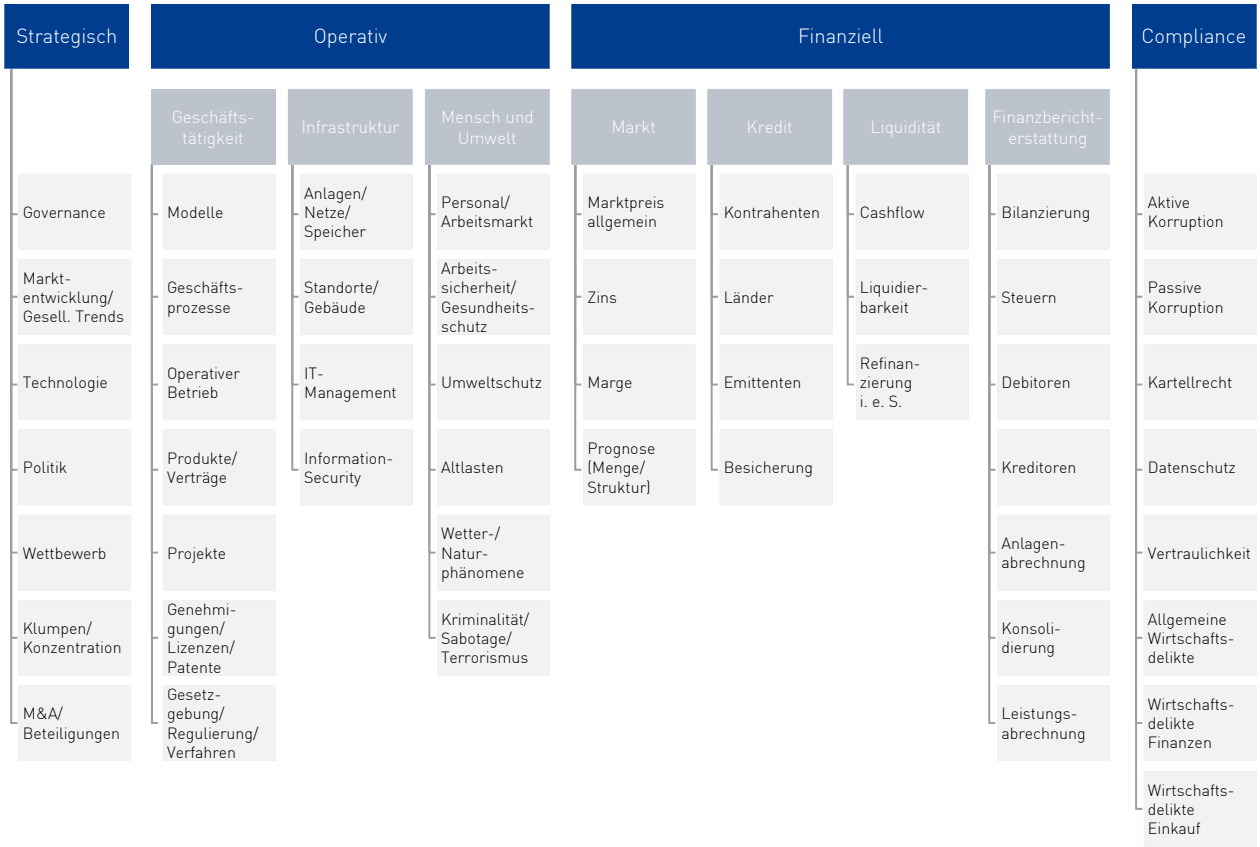
Grundsätze des Risiko- und Chancenmanagements

Die EnBW definiert den Begriff Risiko/Chance als Ereignis oder Mehrzahl von Ereignissen mit Wirkung einer künftig potenziell negativen/positiven Abweichung von gesetzten Zielen des Konzerns, einer einzelnen Gesellschaft oder Funktion, das heißt eine mögliche Nichterreichung/Übererfüllung von strategischen, operativen, finanziellen (insbesondere geplante Ertrags-, Vermögens- oder Finanzlage) und Compliance-Zielen.

Risiken können entweder aus grundsätzlich kalkulierbaren, aber dennoch der Zufälligkeit unterliegenden, oder aber aus nicht vorhersehbaren Ereignissen entstehen. Chancen können im Umfeld des EnBW-Konzerns oder im Rahmen einer einzelnen Geschäftstätigkeit entstehen. Oft sind Chancen aber auch die Gegenpositionen der entsprechenden Risiken.

Die Risiko- und Chancenfelder für den EnBW-Konzern gliedern sich auf oberster Ebene der konzernweiten Risiko- und Chancenlandkarte in die Kategorien strategisch, operativ, finanziell und Compliance:

EnBW-Risiko- und Chancenlandkarte



Der EnBW-Konzern versteht das Risikomanagement als einen proaktiven und präventiven Prozess zur Steuerung interner und externer Risiken für die EnBW-Geschäftstätigkeit. Er umfasst die Risikoidentifikation, -analyse, -bewertung und -berichterstattung unter Berücksichtigung der hiermit einhergehenden Chancen.

Die Risikosteuerung sieht Maßnahmen zur Risikovermeidung, -verminderung und -überwälzung, der bilanziellen Risikovorsorge oder Risikotoleranz vor. Ziel der EnBW ist dabei auch, Chancen so zu nutzen, dass sie möglichst zu einer überplanmäßigen Ergebnisentwicklung beitragen.

Der grundsätzliche Betrachtungshorizont des Risikomanagements erstreckt sich über den mittelfristigen Planungszeitraum – derzeit von 2014 bis 2016. Hinzu kommen langfristige Risiken und Chancen, sofern sie von besonderer Bedeutung sind.

Struktur und Prozess des Risiko- und Chancenmanagements

Das Risikomanagementsystem im EnBW-Konzern gliedert sich in zentrale und dezentrale Einheiten. Auf Holdingebene verantwortet der Bereich Risikomanagement und IKS die konzernweite Vorgabe von Methoden und Prozessen sowie die Ermittlung der Konzernrisikoposition und die Risikoberichterstattung an den Vorstand unter Berücksichtigung entsprechender Chancenpotenziale.

Als zentrales Steuerungsgremium beleuchtet der Risikoausschuss unter Einbindung von Einzelgesellschaften Fragen und Sachverhalte des Risiko- und Chancenmanagements aus verschiedenen Konzernperspektiven. Zudem gewährleistet er die Qualität des Konzernrisikoberichts. Der Aufsichtsrat wird regelmäßig über die Risiko- und Chancensituation informiert. Eine detaillierte Bewertung der Risiko- und Chancenlage, die die Ertrags-, Finanz-, Vermögens- und Liquiditätslage des Konzerns wesentlich beeinflussen könnte, führt im Aufsichtsrat vor allem der Prüfungsausschuss wie im Deutschen Corporate Governance Kodex vorgesehen durch.

Der Risikomanagementprozess ist über eine Konzernrichtlinie als verbindlicher und kontinuierlicher Vorgang in die betrieblichen Abläufe des EnBW-Konzerns integriert, sorgt für eine angemessene Risikofrüherkennung und unterstützt die Risikosteuerung mithilfe des internen Kontrollsystems (IKS). Es bestehen verschiedene Berichts- und Eskalationsstufen. Die Erfassungsschwelle von Risiken liegt je nach Größe und Geschäftsmodell der Einzelgesellschaften bei einem möglichen Schaden von 1 Mio.€ beziehungsweise 5 Mio.€ innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Die Geschäftsleitung der jeweiligen Einzelgesellschaften verantwortet die Steuerung dieser Risiken. Erreicht die Risikohöhe einen Wert von 20 Mio.€ im mittelfristigen Planungszeitraum oder 10 Mio.€ im ersten Planjahr, wird der zuständige Ressortvorstand unterrichtet. Die Konzernrisikoschwelle beträgt 50 Mio.€ innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraums. Sachverhalte in dieser Größenordnung werden dem Gesamtvorstand vorgelegt. Die Konzernrisikoberichterstattung erfolgt quartalsweise in standardisierter Form und bei wesentlichen Risikoveränderungen monatlich mittels einer Sonderberichterstattung. Gleichzeitig wird bei ausgewählten Sachverhalten auch eine Betrachtung relevanter Chancen durchgeführt. Tritt eine akute und zeitkritische Risikosituation ein, wird der Vorstand sofort in Kenntnis gesetzt.

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

Struktur

Im Rahmen der kontinuierlichen Fortentwicklung unseres integrierten Risikomanagementprozesses wurde der etablierte Bottom-up-Prozess bereits im Geschäftsjahr 2012 um eine systematische Top-down-Perspektive ergänzt. Im Berichtsjahr 2013 wurde mit der Umsetzung eines Projekts zur weiteren organisatorischen und methodisch-prozessualen Verzahnung des Risikomanagements mit dem in den Geschäftsprozessen verankerten internen Kontrollsystem (IKS) begonnen. Aufgrund externer wie interner Anforderungen und inhaltlicher Nähe dieser Themen hat der Vorstand entschieden, diese Anforderungen künftig mit einem ganzheitlichen System, dem integrierten Risikomanagement (iRM), zu erfüllen. Das iRM orientiert sich an dem international etablierten COSO-II-Rahmenwerk als Standard für unternehmensweites Risikomanagement. Das iRM hat zum Ziel, eine wirksame und effiziente Identifikation, Bewertung, Steuerung der Risiken und Chancen – inklusive Überwachung der Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen – und Berichterstattung über die Risiko- und Chancenlage sowie über die Angemessenheit und Funktionsfähigkeit der Prozesse zu gewährleisten. Das Projekt wird im laufenden Geschäftsjahr 2014 weiter umgesetzt.

Das konzernweite Risikomanagementsystem wird regelmäßig durch die Konzernrevision geprüft – sowohl hinsichtlich der Erfüllung gesetzlicher Anforderungen als auch auf seine Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit. Die Konzernrevision berichtet hierüber dem Aufsichtsrat.

Struktur und Prozess des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems

Grundsätze

Neben dem in den Geschäftsprozessen verankerten IKS wurde bei der EnBW ein rechnungslegungsbezogenes IKS etabliert, welches eine ordnungsgemäße und verlässliche Finanzberichterstattung sicherstellen soll. Die Wirksamkeit dieses IKS wird durch eine regelmäßige Prüfung der Eignung und Funktionsfähigkeit der konzernweiten Kontrollmechanismen auf der 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-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. Der Reifegrad ergibt sich aus dem unternehmensinternen Verständnis von diesem IKS als sinnvollem Instrument der Risikovorsorge und dem Umsetzungsgrad der konzernweiten Methodik in den Konzerngesellschaften. 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 dieses etablierten IKS besteht keine absolute Sicherheit in Bezug auf die Zielerreichung sowie die Vollständigkeit. Die Leistungsfähigkeit dieses IKS kann in Einzelfällen durch unvorhergesehene Veränderungen im Kontrollumfeld, kriminelle Handlungen oder menschliche Fehler beeinträchtigt werden.

Struktur

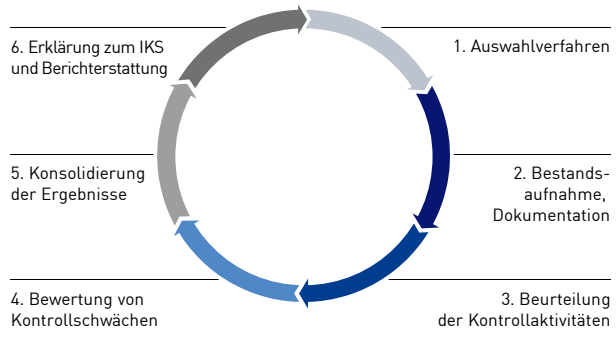
Das rechnungslegungsbezogene IKS der EnBW unterteilt sich in eine zentrale und eine dezentrale Organisation. Alle wesentlichen Gesellschaften verfügen über einen IKS-Verantwortlichen. Dieser überwacht die Wirksamkeit des IKS auf Gesellschaftsebene und bewertet aufgetretene Kontrollschwächen. Jährlich wird ein IKS-Gesellschaftsbericht erstellt, der von der Geschäftsleitung der Gesellschaften genehmigt wird. Der auf Konzernebene angesiedelte IKS-Verantwortliche unterstützt die Einzelgesellschaften bei der Umsetzung der standardisierten Vorgehensweise und konsolidiert die erhobenen Daten.

Prozess

Die Vollständigkeit und Konsistenz der Jahresabschlusserstellung und -offenlegung stellen standardisierte Prozesse sicher. Das rechnungslegungsbezogene IKS definiert die Kontrollen zur Einhaltung der Konzernbilanzierungsrichtlinien sowie der Verfahrensanweisungen und Zeitpläne der einzelnen Rechnungslegungsprozesse. Ein jährlicher Regelkreislauf überwacht die Aktualität der Dokumentation, die Eignung sowie die Funktionalität der Kontrollen; zudem identifiziert und bewertet er auftretende Kontrollschwächen.

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

Phasen des rechnungslegungsbezogenen IKS



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

Risiko- und Chancenlage

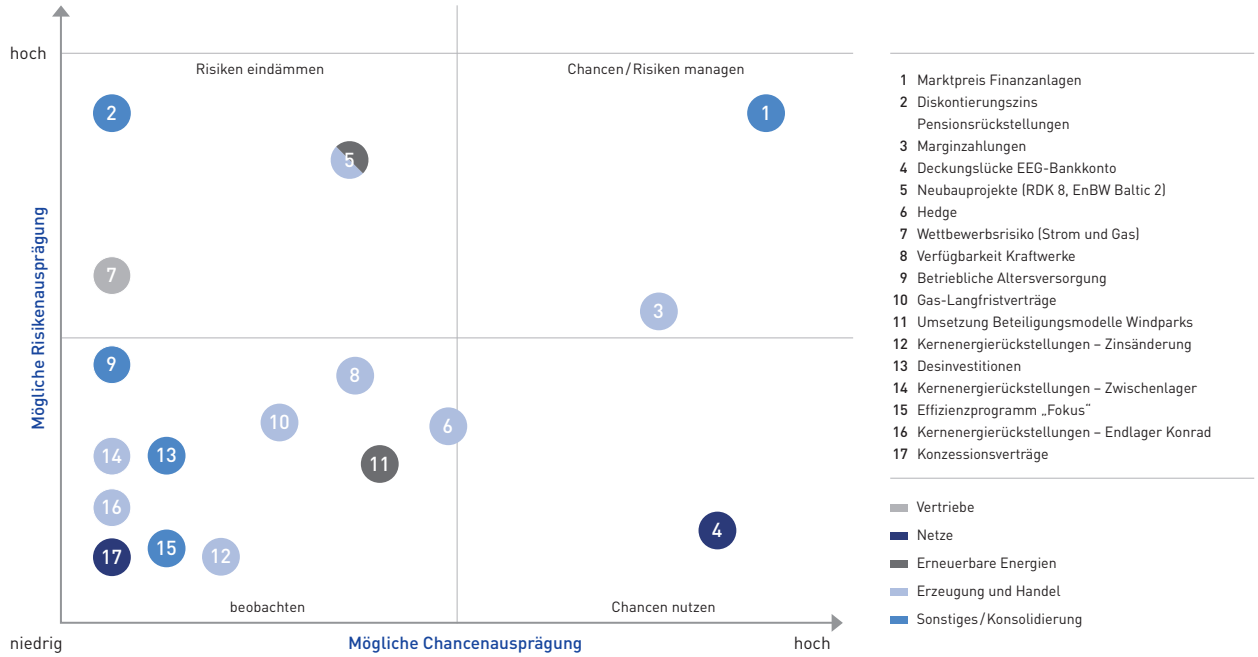
Auf Basis der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Methoden und Werkzeuge des Risikomanagementsystems kann der EnBW-Konzern die wirtschaftlichen Auswirkungen wesentlicher Risiken und Chancen regelmäßig quantifizieren. Darüber hinaus modellieren wir die sogenannten Top-Risiken/-Chancen über den mittelfristigen Planungszeitraum stochastisch. Dies lässt Aussagen zur Bandbreite des künftigen Konzernergebnisses und weiterer Zielgrößen zu. In der Betrachtung stehen hierbei insbesondere mögliche Effekte auf das Adjusted EBITDA und die bereinigte Nettoschulden (mit Auswirkungen auf den Dynamischen Verschuldungsgrad), da diese auch in die Messung der Top-Leistungskennzahlen in der Dimension Finanzen im neuen Zielsystem einfließen. Darüber hinaus können Risiken und Chancen auch Effekte auf die weiteren Top-Leistungskennzahlen in den Dimensionen Kunden, Mitarbeiter, Compliance und Ökologie haben (Strategie und Ziele › Ziele › S. 46 ff.).

Für die Bewertung einzelner Risiken und Chancen sowie insbesondere der Top-Risiken/-Chancen kommen beispielsweise folgende quantitative Methoden zur Anwendung:

- Bewertung des Risikos anhand von bis zu drei Szenarien, wobei für jedes Szenario eine Eintrittswahrscheinlichkeit und ein Risiko- oder Chancenwert erfasst werden
- Bewertung mithilfe von ausgewählten Schadenzahl- und Schadenhöhenverteilungen wie Normalverteilung, Lognormalverteilung und Binomialverteilung

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht, wie die Berichterstattung der durch den Risikoausschuss für die interne Berichterstattung ausgewählten Top-Risiken/-Chancen innerhalb des EnBW-Konzerns an den Vorstand erfolgt. Aus den einzelnen Bewertungen der je nach Risiko- und Chancenlage circa 15 bis 20 Top-Risiken/-Chancen und einer anschließend durchgeführten Monte-Carlo-Modellierung wird in der Grafik dargestellt, welche Effekte die einzelnen Themen aufgrund ihrer Risiko- und Chancenausprägungen bei einer definierten Eintrittswahrscheinlichkeit von 66,67 % (inneres 2/3-Konfidenzniveau der modellierten Verteilung) auf das Adjusted EBITDA und/oder die bereinigten Nettoschulden relativ zum aktuellen Planungszeitraum haben könnten:

Top-Risiken/-Chancen zum 31.12.2013



Folgende wesentliche Risiken und Chancen sind im Jahr 2013 hinzugekommen:

- **Endlager Konrad:** Es besteht das Risiko einer über den vom Bundesumweltministerium genannten Termin hinausgehenden weiteren Verzögerung der Inbetriebnahme des Endlagers.
- **Standortrückbau Kernkraftwerk Obrigheim:** Durch den Beschluss zur Überführung der Brennelemente aus dem stillgelegten Kernkraftwerk Obrigheim (KWO) und die Lagerung im bestehenden Standortzwischenlager des Gemeinschaftskernkraftwerks Neckarwestheim (GKN) bestehen Risiken aus dem möglichen Scheitern des Projekts oder einer verzögerten Umsetzung.
- **EINE EnBW:** Bei der Umsetzung des neuen Führungsmodells können im Jahr 2014 Verzögerungen und Mehraufwendungen nicht ausgeschlossen werden.
- **EEG-Beihilfeverfahren:** Das von der EU-Kommission Ende 2013 eröffnete Prüfungsverfahren gegen die Bundesrepublik Deutschland führt zu einer Verschlechterung der Rechts- und Standortsicherheit für die betroffenen Unternehmen. Mögliche Nachforderungen könnten in Einzelfällen zu Liquiditätsschwierigkeiten oder Insolvenzen von betroffenen Kunden führen und somit indirekt auch auf Vertriebsgesellschaften des EnBW-Konzerns auswirken.
- **HGÜ-Projekte:** Bei der Errichtung neuer Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstromübertragungstechnik (HGÜ) bestehen Risiken hinsichtlich möglicher zeitlicher Verzögerungen und Mehrkosten sowie das Risiko, dass die Notwendigkeit dieser Verbindungen in einem neuen Netzentwicklungsplan (NEP) nicht mehr bestätigt werden könnte.

Weitere Details zu den in der Grafik dargestellten Top-Risiken/-Chancen und deren möglichen Auswirkungen auf die relevanten Steuerungsgrößen werden im nachfolgenden Abschnitt bei den jeweiligen Segmenten und Themen ausgeführt. Die Entwicklung der Risiko- und Chancenlage stellt sich für 2013 wie folgt dar:

Segmentübergreifende Risiken und Chancen (Segment Sonstiges/Konsolidierung)

Strategische Risiken und Chancen

Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen: Ende 2013 hat die neue Bundesregierung ihre Arbeit aufgenommen, wichtige energiepolitische Weichenstellungen sollen bis zur Jahresmitte 2014 erfolgen. Es besteht das Risiko, dass sich die hierfür notwendigen politischen Prozesse verzögern, sodass der Energiewirtschaft bis weit in das Jahr 2014 hinein keine verlässlichen Rahmendaten für ihre strategischen Entscheidungen zur Verfügung stehen. Die Energiepolitik der neuen Bundesregierung kann der EnBW weitere geschäftliche Chancen eröffnen, beispielsweise im Bereich der Energieeffizienz und des CO_2-Emissionshandels. Ebenso können zusätzliche Risiken entstehen, etwa bei einer veränderten Förderung erneuerbarer Energieformen, in die die EnBW schon in erheblichem Umfang investiert hat. Ferner sind zusätzliche Belastungen im Bereich der Kernenergie nicht auszuschließen. Generell müssen die Auswirkungen der bevorstehenden energiepolitischen Entscheidungen auf die Strategie EnBW 2020 analysiert und eventuelle Anpassungen der Strategie müssen vorgenommen werden (Prognosebericht › Künftige politische und regulatorische Rahmenbedingungen › S. 115 f.).

Bei den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen besteht weiterhin das Risiko eines erneuten Aufflammens der Krise im Euroraum mit negativen Auswirkungen auf die Finanzmärkte und die Realwirtschaft. Die sehr expansive Geldpolitik wichtiger Zentralbanken birgt zudem das Risiko, dass bei einem Übergang zu einem strafferen geldpolitischen Kurs, der bei steigenden Inflationsraten oder anziehender Konjunktur notwendig werden könnte, eventuell Turbulenzen an den internationalen Kapitalmärkten auftreten können.

13 **Desinvestitionen:** Zur Umsetzung der Strategie EnBW 2020 sind gezielte Veräußerungen bestehender Unternehmensbeteiligungen vorgesehen. Das Desinvestitionsportfolio wird ergänzt durch Anlagenverkäufe sowie Beteiligungsmodelle für erneuerbare Energien – wie beispielsweise beim Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 (Risiko- und Chancenbericht › Risiko- und Chancenlage › S. 108 f.). Erfahrungsgemäß gehen damit Unsicherheiten hinsichtlich der Realisierung von Minder- beziehungsweise Mehrerlösen, zeitlicher Verschiebungen der Transaktionen sowie der Höhe der Entlastung der Nettoverschuldung einher. Sollten die erzielbaren Desinvestitionserlöse nicht unseren mittelfristigen Planungen entsprechen, könnte sich dies im Jahr 2015 im mittleren zweistelligen Millionenbereich auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken. Hier sehen wir derzeit eine eher niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Neues Führungsmodell EINE EnBW: Im Jahr 2013 wurde im Rahmen von EnBW 2020 die Umsetzung von EINE EnBW zur Schaffung einer neuen Organisationsstruktur und Etablierung eines neuen Führungsmodells mit damit einhergehender Reduzierung der Konzernkomplexität beschlossen (Geschäftsmodell › Struktur und Geschäftstätigkeit › S. 28). Im Rahmen dieses Top-Projekts ist eine Vielzahl an zum Teil sehr komplexen Sachverhalten zu berücksichtigen und von den zuständigen Fachbereichen zu prüfen. Fehlerhafte gesellschafts- und steuerrechtliche Beurteilungen könnten negative Ergebniseffekte zur Folge haben. Verzögerungen bei der strukturellen und prozessualen Umsetzung beispielsweise in Controlling, Finanzen, IT (insbesondere SAP-Systeme), Organisation, Personal und Rechnungswesen könnten im Jahr 2014 darüber hinaus zu erheblichen Mehraufwendungen führen, um den vom Vorstand verabschiedeten Projektplan mit den definierten Zielen einhalten zu können. Diese derzeit als niedrig eingeschätzten Risiken können sich somit auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Allerdings sehen wir bei einer weiteren Identifikation und konsequenten Umsetzung von Effizienzmaßnahmen auch zusätzliche Chancenpotenziale für die Jahre 2014 und 2015.

Operative Risiken und Chancen

15 **Effizienzmaßnahmen:** Das Effizienzprogramm „Fokus“ wurde im Geschäftsjahr 2013 erfolgreich abgeschlossen und die Nachverfolgung der ergriffenen Maßnahmen wurde in die Linie überführt. Die volle Wirkung der Verbesserungsmaßnahmen hieraus wird sich bereits ab dem Jahr 2014 – und damit ein Jahr früher als ursprünglich geplant – entfalten. Für das Geschäftsjahr 2013 lagen die Ergebnisverbesserungen bereits über den ursprünglichen Erwartungen, die zusätzlich identifizierten Chancen konnten somit genutzt werden. Hier sehen wir derzeit für die Jahre 2014 und 2015 nur noch ein Restrisiko im niedrigem zweistelligem Millionenbereich, dass die Struktur- und Wertschöpfungskettenprojekte sowie weitere angedachte Effizienzmaßnahmen die geplanten Ergebnisverbesserungen auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA nicht vollumfänglich erreichen könnten.

Rechtliche Risiken: Neben politischen beziehungsweise legislativen und regulatorischen Risiken bergen vertragliche Beziehungen zu Kunden und Geschäftspartnern die Möglichkeit weiterer Risiken. Zu diesen Themen werden teilweise gerichtliche Verfahren und sonstige rechtliche Auseinandersetzungen geführt. In einem geringen Umfang führen wir diese auch bei Themen mit gesellschaftsrechtlichem Hintergrund. In Abstimmung mit den Fachbereichen sowie dem Rechtsbereich wurden hierfür bilanzielle Risikovorsorgen in angemessenem Umfang gebildet. Grundsätzlich besteht hier somit auch die Chance positiver Ergebniseffekte, sofern die für rechtliche Risiken gebildeten Rückstellungen wieder aufgelöst werden können. Für gegen die EnBW gerichtlich geltend gemachte Ansprüche, bei denen nur geringe Erfolgsaussichten der Gegenseite prognostiziert werden, besteht ein Risiko in Höhe von 1.198,8 Mio. €, das unter den Eventualverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesen ist. Darüber hinaus sind gegen die EnBW verschiedene Prozesse, behördliche Untersuchungen oder Verfahren sowie andere Ansprüche anhängig, deren Erfolg allerdings als sehr unwahrscheinlich erachtet wird und die daher nicht unter den Eventualverbindlichkeiten und sonstigen finanziellen Verpflichtungen ausgewiesen werden. Wesentliche aktuelle Auseinandersetzungen sind:

- **Schadensersatzansprüche EWE/VNG:** In der Hauptversammlung der Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft (VNG) wurde am 15. Dezember 2011 die Ablehnung der Übertragung der Beteiligung der EWE an der VNG auf die EnBW beschlossen. Im Mai 2013 hat die EWE eine Schiedsklage bei der Deutschen Institution für Schiedsgerichtsbarkeit gegen die EnBW eingereicht, mit der sie einen Schadensersatzanspruch in Höhe von rund 500 Mio. € zuzüglich Zinsen in Höhe von rund 231 Mio. € geltend macht. Der Anspruch wird damit begründet, dass die EnBW durch ihr Verhalten die Zustimmung der Hauptversammlung der VNG zur Aktienübertragung vereitelt habe. Nach Auffassung der EnBW besteht keine Grundlage für die geltend gemachten Ansprüche und damit in den Jahren 2014 oder 2015 eine sehr geringe Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad.
- **Beteiligung an der EWE:** Sofern die Übernahme der bis zum 17. Februar 2011 von der EDF gehaltenen EnBW-Aktien durch die dem Land Baden-Württemberg zuzurechnende NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH (NECKARPRI) in Verbindung mit dem Abschluss einer Aktionärsvereinbarung zwischen NECKARPRI und OEW Energie-Beteiligungs GmbH einen Kontrollwechsel im Sinne des EWE-Vertragswerks darstellen sollte, wäre die EnBW verpflichtet, den kommunalen Aktionären der EWE ihre Anteile zum gutachterlich zu ermittelnden Unternehmenswert anzudienen. Nach Auffassung der EnBW lag kein Kontrollwechsel vor. Hingegen haben die kommunalen Aktionäre der EWE die EnBW zur Angebotslegung aufgefordert. Die EnBW ist dem nicht nachgekommen. Sollte es nicht zu einer einvernehmlichen Einigung über den Sachverhalt kommen, besteht das Risiko, dass der Verkaufspreis unter dem aktuell bei der EnBW geführten Buchwert der Beteiligung an der EWE liegt. Die Angelegenheit wird aktuell seitens der kommunalen Aktionäre nicht verfolgt, mit zunehmendem Zeitablauf verringert sich das Risiko für die EnBW weiter.
- 9 **Betriebliche Altersversorgung:** Zur Neuregelung der betrieblichen Altersversorgung bei der EnBW sind bei den zuständigen Arbeitsgerichten weiterhin Rechtsverfahren anhängig. Es besteht grundsätzlich das Risiko im mittleren dreistelligen Millionenbereich, dass in den abschließenden Verfahren zuungunsten der EnBW entschieden werden könnte und somit eine ergebniswirksame Belastung entstehen würde. Die Erfolgsaussichten sind nach Einschätzungen der EnBW und ihren beratenden Rechtsanwälten deutlich positiv. Die Erfolgsaussichten wurden in der Mittelfristplanung berücksichtigt, eine Chancenausprägung (Übererfüllung der Planung) wird somit in der Grafik der Top-Risiken/-Chancen nicht ausgewiesen. Es besteht daher für 2014 oder 2015 nur eine geringe Eintrittswahrscheinlichkeit negativer Effekte auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad.
- **Kartellrechtliche Preisüberprüfungen:** Kartellrechtliche Risiken für den Konzern können sich auch im Jahr 2014 aufgrund der kartellrechtlichen Missbrauchsaufsicht bei der Preisgestaltung in der Fernwärme-, Gas-, Strom- und Wasserversorgung ergeben. Derzeit konzentrieren sich kartellrechtliche Überprüfungen unter Einbindung der EnBW ausschließlich auf den Bereich Wasser. Bundesweit zeigen eine verschärfte BGH-Rechtsprechung seit 2010 sowie verstärkte Aktivitäten der zuständigen Behörden auf Landes- und Bundesebene einen Trend zu einer kritischeren Auseinandersetzung mit der Kalkulation von Wasserpreisen. Die EnBW hat als Wasserversorger in Stuttgart zum 1. August 2012 die Preise erhöht und dabei lediglich die seit 2007 gestiegenen Kosten weitergegeben. Mittlerweile hat die zuständige Landeskartellbehörde Baden-Württemberg ein kartellrechtliches Missbrauchsverfahren gegen die EnBW eingeleitet, was angesichts der nunmehr in Baden-Württemberg vergleichsweise hohen Preise aber nicht

unüblich ist. Wegen der besonderen Gegebenheiten bei der Stuttgarter Wasserversorgung hält die EnBW die reine Weitergabe von Kostensteigerungen aber für gerechtfertigt. Das Verfahren dürfte noch geraume Zeit andauern.

Personalrisiken: Für die EnBW besteht das Risiko, nicht in ausreichendem Maß über Mitarbeiter mit den erforderlichen Qualifikationen beziehungsweise Kompetenzen zu verfügen. Bei der Rekrutierung in den relevanten Zielgruppen beispielsweise ist vor allem der Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt mit anderen Unternehmen für dieses Risiko ausschlaggebend. Zudem erhöhen die demografische Entwicklung und die verschärften Rahmenbedingungen der Energiebranche dieses Risiko. Anhand von kontinuierlichen Analysen erhalten wir Aufschluss über Bereiche mit besonderem Handlungsbedarf. Derzeit besteht außerdem das Risiko, dass die Fähigkeit des Konzerns, schnell genug auf sich rasch ändernde Marktbedingungen zu reagieren, noch nicht ausreichend ausgebildet ist. Diesem wirken wir unter anderem mit dem Umbau zu EINER EnBW und der damit verbundenen Etablierung schnellerer Entscheidungswege entgegen. Regelmäßige anonyme Mitarbeiterbefragungen sehen wir als wichtiges Instrument, um Chancen bei der Mitarbeiterentwicklung und -bindung frühzeitig aufgreifen zu können (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Nicht finanzielle Leistungskennzahlen › S. 84 ff.). Der Mitarbeitercommitmentindex (MCI) wird als Top-Leistungskennzahl in der Dimension Mitarbeiter gemessen.

Finanzielle Risiken und Chancen

Wertberichtigungsrisiken: Bei Beteiligungen, die mit dem Marktwert anhand von Aktienkursen zu bilanzieren sind, besteht im Fall von negativen Aktienkursentwicklungen ein Abschreibungsrisiko. Demgegenüber besteht bei positiven Aktienkursentwicklungen eine mögliche Chance von Wertsteigerungen. Dies könnte sich daher in den Jahren 2014 und 2015 sowohl negativ als auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken, soweit die Beteiligungen im Deckungsstock enthalten sind.

Marktpreisrisiko: Die Ergebnisentwicklung der EnBW wird durch weiterhin sinkende Preise für Strom und Gas an den Großhandelsmärkten beeinträchtigt. Fast alle Vermögenswerte und Geschäfte unserer Konzerngesellschaften in den Bereichen Erzeugung, Handel und Vertrieb sind Marktpreisänderungsrisiken ausgesetzt. Eine zentrale Aufgabe des Risikomanagements ist die Bewertung und Steuerung des aus Marktpreisänderungen resultierenden Gewinn- oder Verlustpotenzials. Das Risikocontrolling der EnBW Trading GmbH (ETG) erfasst hierzu täglich die Marktpreisänderungs- und Kreditrisiken, die Einhaltung der Limite und das an den aktuellen Marktpreisen gemessene Ergebnis. Auf diese Weise sichern wir das Konzernergebnis durch das frühzeitige Absichern von Energiepreisrisiken an den Terminmärkten. Die Absicherungsstrategie basiert auf einem Hedge-Konzept, das auch die Wahrung von Chancen umfasst. Bei der Vermarktung der EnBW-Erzeugungsmengen besteht – trotz Absicherungsstrategie – langfristig das Risiko sinkender Strompreise beziehungsweise das Risiko einer ungünstigen Entwicklung des Brennstoff-Strompreis-Verhältnisses. Ein Risikomanagementkomitee, in das verschiedene Konzerngesellschaften entlang der Wertschöpfungskette sowie die Konzernholding eingebunden sind, agiert als zentrales Organ der Risikosteuerung. Im Rahmen der Risikosteuerung für den Vertrieb gewährleistet die EnBW die Bereitstellung erwarteter Absatzmengen. Über die Risikosteuerung hinaus setzt die ETG ihr Know-how an den Energiemärkten auch für den Eigenhandel ein.

6 Beim Hedge sehen wir derzeit eine mittlere Chancen- und eher niedrige Risikoausprägung aufgrund der gefallenen und auf niedrigem Niveau verharrenden Strompreise sowie steigender Brennstoff- und Emissionszertifikatepreise am Großhandelsmarkt. Dies könnte sich somit nach 2015 positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Im Jahr 2013 wendeten wir Forwards, Futures, Swaps und Optionen als Sicherungsinstrumente an. Zum 31. Dezember 2013 betrugen die Nominalwerte aller Energiederivate insgesamt 39.016,1 Mio. €. Der Marktwert aller Energiederivate belief sich auf -660,6 Mio. €. Der EnBW-Konzern ist durch die Beschaffung und Preisabsicherung des Brennstoffbedarfs sowie durch Gas- und Ölhandelsgeschäfte Risiken aus Fremdwährung ausgesetzt. Zusätzliche Währungsrisiken bestehen aufgrund von in Fremdwährung lautenden Verbindlichkeiten. Dieses Währungsrisiko sichern wir mit geeigneten standardisierten Finanzinstrumenten ab. Im Wesentlichen bestehen für den EnBW-Konzern Währungsrisiken in US-Dollar, Schweizer Franken, Ungarischen Forint sowie in Tschechischen Kronen. Das bei ausländischen Konzerngesellschaften außerhalb der Eurozone gebundene Nettovermögen sowie die Umrechnungsrisiken (Translationsrisiken) werden nur in Einzelfällen gegen Wechselkursschwankungen gesichert.

Der EnBW-Konzern und die EnBW AG nutzen zinssensitive Finanzinstrumente, um den Erfordernissen der operativen und strategischen Liquiditätssteuerung gerecht zu werden. Zinsrisiken ergeben sich hierbei nur aus variabel verzinslichen Instrumenten. Sie bestehen auf der Aktivseite aus Bankguthaben und auf der Passivseite aus variabel verzinslichen Bankverbindlichkeiten. Daneben ergeben sich Zinsrisiken aus Derivaten in Form von Swapgeschäften, hauptsächlich in der Eurozone. Eine entsprechende Sensitivitätsanalyse findet sich in der Berichterstattung zu den Finanzinstrumenten im Anhang zum Konzernabschluss. Das Nominalvolumen der Zins- und Währungsderivate belief sich zum 31. Dezember 2013 auf 4.876,7 Mio. €. Die Marktwerte dieser Derivate betrugen 18,7 Mio. €.

Kreditrisiko: Aufgrund der Vielzahl an Kunden-, Lieferanten- und Handelsbeziehungen insbesondere in den Segmenten Vertriebe, Netze sowie Erzeugung und Handel ist die EnBW entsprechenden Ausfallrisiken ausgesetzt, da die allgemeine wirtschaftliche Situation die Zahlungsfähigkeit unserer Geschäftspartner beeinflusst. Diesem Risiko begegnen wir mit einem etablierten Kreditrisikomanagement mit regelmäßiger Berichterstattung an den Finanzvorstand. Darüber hinaus bestehende Kontrahentenausfallrisiken werden im Abschnitt zum Segment Erzeugung und Handel näher erläutert.

Rating: Die wirtschaftliche Lage und die Aussichten der deutschen Energieversorger werden durch die Energiewende in Deutschland belastet. Zuletzt bestätigten die Ratingagenturen ihre Ratingeinschätzungen zur EnBW im vierten Quartal. Wir sehen grundsätzlich das Risiko, dass die Ratingagenturen die Bonitätsbeurteilung der EnBW herabstufen könnten, falls die EnBW die Erwartungen der Agenturen nicht erfüllen kann (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Finanzielle Leistungskennzahlen › S. 74 f.). Die Kreditbonität wird über die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad gemessen.

Asset-Management: Leitlinien der konservativen Anlagestrategie der Finanzmittel der EnBW sind eine gute Bonität, eine hohe Liquidität und eine breite Diversifikation der Finanzanlagen. Naturgemäß besteht die Gefahr der Verfehlung der Zielrendite und weiterer Wertberichtigungen. Der auf Einzeltitelbasis ermittelte Value at Risk betrug zum Bilanzstichtag 48,6 Mio. € (95 %/10 Tage). 2012 betrug dieser Wert 63,8 Mio. € (95 %/10 Tage).

1 Die durch das Asset-Management gesteuerten Finanzanlagen unterliegen aufgrund des volatilen Finanzmarktumfelds Kursänderungs- und weiteren Verlustrisiken. Sollten diese Risiken zu Wertminderungen führen, die signifikant oder länger anhaltend sind, ist eine Abschreibung auf die betroffenen Wertpapiere vorzunehmen. Im Geschäftsjahr 2013 beliefen sich die Wertberichtigungen auf 7,5 Mio. € (Vorjahr: 26,3 Mio. €) (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Finanzielle Leistungskennzahlen › S. 72 ff.). Beim Marktpreis Finanzanlagen sehen wir daher derzeit eine hohe Chancen- und Risikoausprägung aufgrund der breiten Streuung in verschiedene Investmentklassen. Dies könnte sich somit in den Jahren 2014 und 2015 über entsprechende Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im hohen zweistelligen Millionenbereich positiv wie negativ auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

2 **Diskontierungszins Pensionsrückstellungen:** Aufgrund des rückläufigen Zinstrends mussten wir 2013 den Diskontierungszinssatz für Pensionsverpflichtungen anpassen. Zum Jahresabschluss 2013 lag der Diskontierungszinssatz bei 3,75 % und somit 0,05 Prozentpunkte unter dem Zinssatz des Vorjahresabschlusses. Dies führte zu einem um 39,0 Mio. € höheren Barwert der Pensionsverpflichtungen. Die daraus resultierenden Veränderungen des Barwerts der Pensionsverpflichtungen wirken sich auf die Höhe der bereinigten Nettoschulden der EnBW aus. Hier sehen wir derzeit eine niedrige Chancen- und hohe Risikoausprägung aufgrund der Volatilität der Finanzmärkte und der hieraus resultierenden Zinsschwankungen. Dies könnte sich somit in den Jahren 2014 und 2015 über Effekte im mittleren dreistelligen Millionenbereich auf die bereinigten Nettoschulden auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

Compliance-Risiken und -Chancen

Compliance-Risiken werden aufgrund ihrer Bedeutung für den EnBW-Konzern segmentübergreifend an dieser Stelle dargestellt. Compliance-Risiken drohen dem EnBW-Konzern in Form von gerichtlichen oder behördlichen Strafen beziehungsweise Reputationsverlusten aufgrund der Nichteinhaltung von Gesetzen, Vorschriften oder internen Regelungen. Als Teil der Compliance-Risiken versteht die EnBW auch mögliche finanzielle Schäden, die ihr aufgrund wirtschaftskrimineller Handlungen entstehen können.

Der Bereich Corporate Compliance und Datenschutz führt daher in Abstimmung mit den Bereichen Konzernrevision und Risikomanagement und IKS regelmäßig eine Risikoidentifikation, -analyse, -bewertung sowie Berichterstattung der wesentlichen Compliance-Risiken auf Konzern- und Gesellschaftsebene durch. Wesentliche Compliance-Risiken sieht die EnBW insbesondere in den Bereichen Korruption, Datenschutz, Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie im Bereich der Wirtschaftskriminalität.

Zielsetzung des Compliance-Risikomanagements ist die Schaffung von Transparenz über die aktuelle Compliance-Risikolage, die Ableitung von geeigneten präventiven Maßnahmen für das Compliance-Programm, die Gewinnung von Anhaltspunkten für die risikoorientierte Prüfungsplanung der Konzernrevision sowie die weitere Optimierung des integrierten Risikomanagements. Eine der wesentlichen Präventivmaßnahmen bilden regelmäßige Compliance-Schulungen in Form von Präsenzveranstaltungen und E-Learnings für alle Führungs- und Mitarbeiterebenen. Die konzernweite Teilnahmequote wird als Top-Leistungskennzahl in der Dimension Compliance gemessen.

Aus der bisherigen Ausgestaltung und kontinuierlichen Weiterentwicklung des konzernweiten Compliance-Management-Systems und der Vielzahl an präventiven Maßnahmen, die mit Unterstützung des Vorstands umgesetzt wurden, ergeben sich für die EnBW somit auch Chancen im Hinblick auf eine positive öffentliche Wahrnehmung und den Schutz der am Markt etablierten Reputation.

Segment Vertriebe

Strategische Risiken und Chancen

Energienahe Dienstleistungen: Im Aufbau kundensegmentspezifischer System- und Komplettlösungen sieht die EnBW

im Rahmen ihrer Strategie EnBW 2020 langfristig hohe Chancen, um ihren Kunden neben der klassischen Versorgung mit Strom und Gas künftig auch zusätzliche innovative Lösungen beispielsweise im Bereich Energietechnik zu Hause, Energieeffizienz im Unternehmen oder auch Elektromobilität mit entsprechenden Ergebnisbeiträgen für die EnBW anbieten zu können. Diese sollen sich auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Aufgrund des sich verändernden Marktumfelds mit einer Vielzahl exogener und endogener Faktoren können Risiken hinsichtlich der Belastbarkeit von Markteinschätzungen und Wirtschaftlichkeitsrechnungen sowie zeitliche Verzögerungen mit negativen Auswirkungen auf die angestrebten Ergebnisbeiträge im Zuge der weiteren Projekt- und Produktentwicklung jedoch nicht ausgeschlossen werden.

Operative Risiken und Chancen

EEG-Beihilfeverfahren: Am 18. Dezember 2013 hat die EU-Kommission ein förmliches Prüfungsverfahren zur Bewertung der beihilferechtlichen Zulässigkeit des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) 2012 eröffnet. Die Kommission vertritt unter anderem die Auffassung, dass die „besonderen Ausgleichsregelungen für stromintensive Unternehmen und Schienenbahnen" nach §§ 40ff EEG als unzulässige staatliche Beihilfe anzusehen seien. Diese Regelungen sehen vor, dass für einzelne Branchen unter bestimmten Voraussetzungen eine Ermäßigung der EEG-Umlage gewährt wird, um deren Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Das Prüfungsverfahren führt zu einer Verschlechterung der Rechts- und Standortsicherheit für die betroffenen Unternehmen, weil diese im Fall einer Negativentscheidung der Kommission mit Nachforderungen der EEG-Umlage rechnen müssen, und kann in Einzelfällen existenzbedrohend wirken. Da die Nachforderungen nach dem geltenden Umlagemechanismus von den Stromlieferanten geltend gemacht und von diesen an die Übertragungsnetzbetreiber weitergereicht werden müssen, können sich Liquiditätsschwierigkeiten oder Insolvenzen von betroffenen Kunden indirekt auch auf Vertriebsgesellschaften des EnBW-Konzerns auswirken. Zeitgleich mit der beihilferechtlichen Überprüfung wurden von der Kommission die Umwelt- und Energiebeihilfeleitlinien überarbeitet. Durch das Prüfungsverfahren zwingt die Kommission letztlich die Bundesregierung bei der Reform des EEG zu einer intensiven Auseinandersetzung mit den politischen und rechtlichen Auffassungen der Kommission.

Finanzielle Risiken und Chancen

7 **Wettbewerbsrisiko:** Die Intensität des Wettbewerbs im Endkundengeschäft sowohl im B2C- als auch im B2B-Segment birgt das Risiko von Kundenverlusten. Die Wechselbereitschaft der Kunden ist hoch. Es bestehen Preis- und Margenrisiken im niedrigen zweistelligen Millionenbereich, falls energiewirtschaftliche Kosten (beispielsweise auch EEG-Umlagen) nicht an die Kunden weitergereicht werden können. Hier sehen wir daher derzeit eine niedrige Chancen- und eher hohe Risikoausprägung aufgrund der intensiven Wettbewerbssituation im Groß- und Privatkundengeschäft für Strom und Gas. Dies könnte sich somit in den Jahren 2014 und 2015 auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken. Im Bereich der dezentralen Lösungsangebote sehen wir dem gegenüberstehend für die Vertriebe allerdings hohe Chancenpotentiale (siehe energienahe Dienstleistungen).

Segment Netze

Strategische Risiken und Chancen

17 **Wiederabschluss von Konzessionsverträgen:** Der EnBW-Konzern betreibt wesentliche Teile seiner Verteilnetze auf Basis von Konzessionsverträgen. Im Geschäftsjahr 2013 konnten im Stromnetz 42 und im Gasnetz 6 Konzessionen verlängert werden. Aufgrund des zunehmenden Wettbewerbs gingen insgesamt 8 Konzessionen im Gas- und 3 im Stromnetz verloren. Damit ergibt sich zum 31. Dezember 2013 ein Bestand von 832 Strom- und 266 Gaskonzessionen. Durch den Rückgang bei der Anzahl der noch ausstehenden Konzessionen sehen wir hier daher derzeit nur noch eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung.

Im Netzsegment ist generell zu beobachten, dass es einen starken Trend zur Rekommunalisierung gibt, das heißt zu einem stärkeren kommunalen Engagement. So hatte die Stadt Stuttgart seit Längerem angekündigt, ab dem 1. Januar 2014 die Wasserversorgung wieder selbst übernehmen zu wollen. Die Stadt Stuttgart geht davon aus, einen Übernahmeanspruch zu haben, ohne diesen bisher verbindlich gegenüber der EnBW geltend gemacht zu haben. Die dementsprechend bisher unverbindlichen Gespräche der Stadt Stuttgart mit der EnBW betreffen im Wesentlichen Abgabeumfang und -preis der Wasserversorgung in Stuttgart. Sie waren seitens der Stadt Stuttgart längere Zeit ausgesetzt, wurden jedoch im Frühjahr 2013 wieder konstruktiv aufgenommen. Inhaltlich besteht nach Wahrnehmung der EnBW Einigkeit beziehungsweise Einigungsmöglichkeit mit den Gesprächspartnern der Stadt Stuttgart in verschiedenen Punkten, beispielsweise dem Abgabeumfang. Auch wäre die EnBW bereit, zur Gewährleistung einer sicheren Versorgung künftig ausgewählte Dienstleistungen zu erbringen. Uneinigkeit besteht bislang allerdings bezüglich der Bewertungsmethoden zur Kaufpreisermittlung. Im Herbst 2013 hatte die Stadt Stuttgart eine Klage gegen die EnBW Regional AG vor dem Landgericht Stuttgart eingereicht, um gerichtlich die Sicht der Stadt Stuttgart zu Abgabeverpflichtung, Abgabeumfang, sowie Wertermittlungsmethodik feststellen zu lassen. Die Prozessdauer ist nicht verlässlich prognostizierbar.

HGÜ-Projekte: Unser Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB), die TransnetBW GmbH, möchte mit anderen ÜNB neue Verbindungen in Hochspannungs-Gleichstromübertragungstechnik (HGÜ) errichten. Bei diesen Projekten (Projekt „Ultranet" bis 2019 sowie Projekt „SUED-LINK" bis 2022) bestehen derzeit Risiken hinsichtlich möglicher zeitlicher Verzögerungen und Mehrkosten sowie das Risiko, dass die Notwendigkeit dieser Verbindungen in einem neuen Netzentwicklungsplan (NEP) nicht mehr bestätigt werden könnte.

Operative Risiken und Chancen

Netznutzung: Die Anreizregulierungsverordnung und die damit verbundenen Erlösobergrenzen und Netznutzungsentgelte können innerhalb einer Regulierungsperiode angepasst werden. Energieintensive Kunden können laut § 19 Abs. 2 Stromnetzentgeltverordnung von Netznutzungsentgelten befreit werden oder ein individuelles Netznutzungsentgelt erhalten. Die ÜNB nehmen daraufhin untereinander einen Belastungsausgleich vor und ermitteln und veröffentlichen eine bundesweit einheitliche Umlage. Gemäß der Festlegung der Bundesnetzagentur (BNetzA) vom 14. Dezember 2011 wird die Umlage zunächst auf Basis von Planwerten ermittelt. Ein finanzielles Risiko wird minimiert, indem mögliche Differenzen zur Istabrechnung bei der Ermittlung der Umlage der Folgejahre berücksichtigt werden.

Systemverantwortung: Das Energiewirtschaftsgesetz weist der EnBW als Betreiber von Übertragungs- und Fernleitungsnetzen im Strom- und Gasbereich die sogenannte Systemverantwortung zu. Seit mittlerweile einigen Jahren sind die Netze veränderten Anforderungen ausgesetzt. Die ÜNB erwarten, dass das Übertragungsnetz zunehmend nur noch mit erheblichen operativen Eingriffen gemäß den europäischen Mindestsicherheitsstandards betrieben werden kann. Daher stieg das Risiko häufigerer Unregelmäßigkeiten beziehungsweise Unterbrechungen in der Versorgung aufgrund von Engpasssituationen im Strom- und Gasnetz. Sollte sich eine Störung oder Gefährdung des sicheren Netzbetriebs durch die hierfür üblicherweise vorgesehenen Mechanismen nicht oder nicht rechtzeitig beseitigen lassen, sind die Betreiber von Übertragungs- beziehungsweise Fernleitungsnetzen gesetzlich zu sogenannten Notfallmaßnahmen berechtigt. Alle hiervon jeweils betroffenen Leistungsverpflichtungen ruhen währenddessen. Die Haftung der EnBW als Übertragungs- beziehungsweise Fernleitungsnetzbetreiber für Vermögensschäden aus solchen Notfallmaßnahmen ist ausgeschlossen. Grundsätzlich trägt die EnBW jedoch das Fehleinschätzungsrisiko bezüglich des tatsächlichen Vorliegens einer Notfallmaßnahme. Sollte es zu Unregelmäßigkeiten beziehungsweise Unterbrechungen in der Versorgung kommen, so haftet die EnBW grundsätzlich für hieraus entstandene Schäden. Der Gesetzgeber sieht hierbei jedoch bestimmte Haftungsbegrenzungen vor (Niederspannungsanschlussverordnung, NAV). Nicht ausgeschlossen werden kann ein Reputationsrisiko.

Regulierung Systemdienstleistungen: Zwischen den ÜNB und der BNetzA bestand bezüglich der freiwilligen Selbstverpflichtungen zur Regelenergie, Netzverluste und Redispatch zum Jahresende 2013 Konsens für die 2. Regulierungsperiode, der formale Beschluss zur Kostenregulierung durch die BNetzA stand allerdings noch aus. Das Risiko einer möglichen Nichtanerkennung hieraus resultierender Kosten wird daher nur noch mit einer sehr geringen Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet.

Missbrauchsverfahren Regelenergie: Die BNetzA hat ihr Missbrauchsverfahren gegen die deutschen ÜNB zwar weiterhin nicht abgeschlossen, das Risiko einer möglichen Nichtanerkennung der bis heute getätigten Regelleistungsausgaben wird allerdings nur noch mit einer sehr geringen Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet.

Finanzielle Risiken und Chancen

4 **Zeitweise Deckungslücke EEG-Bankkonto:** Der über den Prognosen liegende Zubau bei den Erzeugungskapazitäten aus erneuerbaren Energien erhöht die EEG-Vergütungszahlungen innerhalb der TransnetBW GmbH. Da die EEG-Umlage für jeweils ein Kalenderjahr festgeschrieben ist, kann es unterjährig zu keinem Ausgleich der höheren Auszahlungen kommen. Folglich kann eine daraus entstehende Deckungslücke voraussichtlich mit der EEG-Umlage des Folgejahres ausgeglichen werden. Zum Bilanzstichtag 31. Dezember 2013 kam es auf dem EEG-Bankkonto zu einem Fehlbetrag in mittlerer zweistelliger Millionenhöhe, der die Nettoverschuldung der EnBW vorübergehend erhöhte. Das gleiche Risiko besteht grundsätzlich auch für die Folgejahre. Hier sehen wir derzeit jedoch eine hohe Chancen- und eher niedrige Risikoausprägung aufgrund der Nachholung über die für 2014 festgelegte EEG-Umlage, die hohe Liquiditätsreserve und des möglicherweise unter den Prognosen liegenden Zubaus bei den Erzeugungskapazitäten aus erneuerbaren Energien und hieraus geringerer EEG-Vergütungszahlungen innerhalb der TransnetBW GmbH. Dies könnte sich somit im Jahr 2014 vorübergehend über Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im mittleren dreistelligen Millionen-Euro-Bereich auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

Segment Erneuerbare Energien

Strategische Risiken und Chancen

Politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen: Vergleiche die weiteren Erläuterungen bei strategischen Risiken und Chancen im segmentübergreifenden Abschnitt.

Operative Risiken und Chancen

5 **Wirtschaftlichkeit von Investitionen:** Bei dem im Bau befindlichen Offshore-Windpark EnBW Baltic 2 könnte es zu erhöhten Kosten sowie zu einer weiteren Terminverzögerung der Inbetriebnahme über das Jahr 2014 hinaus kommen. Hier sehen wir derzeit insgesamt eine mittlere Chancen- und hohe Risikoausprägung aufgrund der Vielzahl exogener und endogener Faktoren. Dies könnte sich somit im mittleren zweistelligen Millionenbereich auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Aufgrund der langwierigen Diskussionen über die Änderungen des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG) und des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) hat die EnBW ihre Investitionsentscheidung für den geplanten Nordseewindpark EnBW Hohe See verschoben. Die Festlegungen des EnWG hinsichtlich verbindlicher Termine für die Netzanbindung von Offshore-Windparks allein bringen keine Planungssicherheit. Aufgrund der unsicheren Rahmenbedingungen besteht ebenfalls das Risiko im mittleren zwei-

stelligen Millionenbereich, dass die bisher aufgelaufenen Projektaufwendungen abgeschrieben werden müssen.

Finanzielle Risiken und Chancen

11 **Umsetzung Beteiligungsmodelle On- und Offshore:** Die EnBW bietet Investoren Beteiligungsmöglichkeiten an ihren Windparkprojekten in Deutschland an. Hier sehen wir derzeit eine eher mittlere Chancen- und niedrige Risikoausprägung aufgrund des vorhandenen Interesses bei institutionellen sowie kommunalen Investoren an Investitionsmöglichkeiten im Bereich erneuerbare Energien. Dies könnte sich nach 2015 über entsprechende Effekte im hohen zweistelligen Millionenbereich auch positiv auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Segment Erzeugung und Handel

Strategische Risiken und Chancen

Endlager: Am 27. Juli 2013 ist das Standortauswahlgesetz zur Suche eines Endlagers für hoch radioaktiven Abfall in Kraft getreten. Zum Halbjahresabschluss 2013 wurde auf Basis des vorliegenden Gesetzes eine bilanzielle Risikovorsorge getroffen. Gemäß der Verordnung über Vorausleistungen für die Einrichtung von Anlagen des Bundes zur Sicherstellung und zur Endlagerung radioaktiver Abfälle (Endlager VIV) sind die Kosten für die Erkundung von Lagerstätten von kernkraftnutzenden Unternehmen wie der EnBW zu tragen. Die rechtliche Verpflichtung der Betreiber, die Kosten einer zu Gorleben alternativen Standortsuche zu tragen, ist strittig. Es kann daher nicht ausgeschlossen werden, dass sich durch Kosten der Erkundung und des Ausbaus von Endlagerstätten sowie der Endlagerung an sich nach 2015 negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

16 Laut Bundesumweltministerium (BMU) ist mit dem Beginn der Einlagerung von schwach- und mittelradioaktiven Abfällen in das Endlager Konrad nicht vor 2022 zu rechnen. Im Falle einer noch über diesen Termin hinausgehenden weiteren Verzögerung der Inbetriebnahme des Endlagers, verbunden mit einem verlängerten und erhöhten Zwischenlagerbedarf für die radioaktiven Abfälle, besteht nach 2015 ein mögliches Kostenrisiko mit entsprechenden Effekten auf die bereinigten Nettoschulden und Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad. Hier sehen wir derzeit jedoch eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung aufgrund bestehender Unsicherheiten bei den öffentlichen und politischen Rahmenbedingungen.

14 **Zwischenlager:** Durch den Beschluss zur Überführung der Brennelemente aus dem stillgelegten Kernkraftwerk Obrigheim (KWO) und die Lagerung im bestehenden Standortzwischenlager des Gemeinschaftskernkraftwerks Neckarwestheim (GKN) besteht einerseits ein Terminrisiko bei Verzögerungen in der Projektdurchführung und andererseits ein Risiko aus dem möglichen Scheitern des Projekts. Als Folge des Standortauswahlgesetzes dürfen keine weiteren Transporte von Wiederaufarbeitungsabfällen in das zentrale Zwischenlager nach Gorleben durchgeführt werden. Es besteht das Risiko einer verzögerten Rückführung in standortnahe Zwischenlager. Damit verbunden sind Mehrkosten, die aus einer verlängerten Lagerung der Abfälle in Großbritannien und Frankreich entstehen können, und weitere Kosten aus Zulassungs- beziehungsweise Genehmigungsverfahren. Hier sehen wir derzeit eine niedrige Chancen- und Risikoausprägung aufgrund bestehender rechtlicher und politischer Unsicherheiten. Hieraus könnten sich somit in 2014 und 2015 auch negative Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im niedrigen zweistelligen Millionenbereich mit Auswirkungen auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

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

Operative Risiken und Chancen

8 **Verfügbarkeit Kraftwerke:** Bei der EnBW erfolgen die Produktionsprozesse entlang der Wertschöpfungskette in den Segmenten des Konzerns in komplexen und hoch spezialisierten technischen Anlagen. Wir sind bestrebt, Schäden an Anlagen zu vermeiden und Ausfälle zu minimieren. Den endogenen Risiken sollen eine moderne Technik, eine kontinuierliche Instandhaltung der Anlagen und die Schulung der Mitarbeiter vorbeugen. Risiken lassen sich aber trotz hoher Standards nicht komplett vermeiden. Exogene Faktoren wirken sich in der Regel schnell und unvorhergesehen auf unsere Prozesse aus, was die Risikoeinschätzung erschwert. Diesen Risiken versuchen wir mit präventiven Maßnahmen zu begegnen. Die wirtschaftlichen Belastungen operativer Risiken minimieren wir – soweit möglich und wirtschaftlich sinnvoll – unter anderem durch den Abschluss von Versicherungen. Jährliche Bedarfsanalysen sollen einen ausreichenden Umfang des Versicherungsschutzes gegen eintretende Sachschäden sicherstellen. Die Höhe des zu tragenden Selbstbehalts wählen wir nach ökonomisch sinnvollen Maßstäben. Je nach Dauer kann eine Betriebsunterbrechung besonders im Kraftwerksbereich zu einer deutlichen Belastung der Ertragslage führen.

Hier sehen wir derzeit eine eher mittlere Chancen- und Risikoausprägung bedingt durch vom Plan abweichende Kraftwerksverfügbarkeiten bewertet auf Basis aktueller Marktpreise. Dies könnte sich somit in den Jahren 2014 und 2015 im niedrigen zweistelligen Millionenbereich positiv wie negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Wirtschaftlichkeit von Investitionen: Der EnBW-Konzern treibt eine Reihe von Neubauprojekten voran, die von einer hohen Komplexität und dem Zusammenwirken zahlreicher Beteiligter gekennzeichnet sind. Daher sind Beeinträchtigungen im Erstellungsprozess, die zu Abweichungen vom geplanten Projektablauf, verbunden mit zeitlichen Verzögerungen und Kostensteigerungen, führen können, nicht auszuschließen.

5 Nach dem Brand im Maschinenhaus des Kraftwerkneubaus RDK 8 am 7. August 2013 aufgrund einer Undichtigkeit im Hydrauliksystem besteht das Risiko im mittleren zweistelligen Millionenbereich, dass die Gesamtanlage nicht wie geplant bis zum Frühjahr 2014 fertiggestellt werden kann. Hier sehen wir daher derzeit eine mittlere Chancen- und hohe Risikoausprägung aufgrund der Vielzahl exogener und endogener Faktoren. Diese Gegebenheiten könnten sich somit auch negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

Die Inbetriebnahme des Neubaus von Block 9 des Großkraftwerks Mannheim (GKM 9) könnte sich bis in das Jahr 2015 verzögern.

Betrieb und Rückbau kerntechnischer Anlagen: Aus unterschiedlichen Themenbereichen resultieren mögliche Chancen und Risiken, die sich auf die Top-Leistungskennzahlen in der Dimension Finanzen auswirken könnten. Dazu zählen Terminrisiken aus verzögerten Genehmigungen für Transport- und Lagerbehälter für die Zwischenlagerung bestrahlter Brennelemente beziehungsweise für Behälter zur Einlagerung radioaktiver Abfälle im Endlager Konrad. Beim Rückbau der Kernkraftwerke Obrigheim, Neckarwestheim I und Philippsburg 1 existiert wie bei allen langlaufenden Großprojekten grundsätzlich das Risiko von Verzögerungen aufgrund geänderter Rahmenbedingungen oder Planungsprämissen. Gegenläufig entstehen Chancen aus möglichen Beschleunigungsmaßnahmen. Darüber hinaus besteht ein weiteres Risiko aus der Klage gegen die zweite Stilllegungs- und Abbaugenehmigung für das Kernkraftwerk Obrigheim. Wenn diese erfolgreich wäre, würde dies zu einer Verzögerung des Rückbaus führen mit möglichen Mehrkosten in Abhängigkeit vom zeitlichen Verlauf des Verfahrens.

Gesetzespaket zur Energiewende: Nach Anmeldung der Kernbrennstoffsteuer für GKN II und KKP 2 in 2011, 2012 und 2013 hat EnBW jeweils Klage beim Finanzgericht Freiburg aus Gründen der Verfassungs- und Europarechtswidrigkeit erhoben. Die für die Jahre 2014 und 2015 voraussichtlich anzumeldende Kernbrennstoffsteuer wurde als Belastung des operativen Ergebnisses in der Mittelfristplanung verarbeitet. Zudem besteht nach Inkrafttreten der 13. Novelle des Atomgesetzes nach Ansicht der Kernkraftwerksbetreiber aus dem Förderfondsvertrag keine Verpflichtung mehr zu Vorauszahlungen in einen Fonds für erneuerbare Energien.

Finanzielle Risiken und Chancen

12 **Zinsänderung Kernenergierückstellungen:** Maßgeblich für die Bestimmung des Barwerts von Kernenergierückstellungen sind der Diskontierungssatz und die Inflationsrate. Aus einer möglichen divergierenden Entwicklung der beiden Faktoren – einem Abwärtstrend des Diskontierungssatzes beziehungsweise einer steigenden Inflationsrate – entsteht das Risiko eines Anstiegs des Barwerts der Kernenergierückstellungen. Erhöht sich der Barwert, könnte dies negativ auf die Höhe der bereinigten Nettoschulden wirken und demzufolge das Rating der EnBW belasten. Umgekehrte Entwicklungen könnten entsprechend positive Effekte auf die bereinigten Nettoschulden und das Rating der EnBW haben. Hier sehen wir derzeit eine hohe Chancen- und niedrige Risikoausprägung auf Basis aktueller Zinsentwicklung, Inflationsrate und regelmäßiger externer Gutachten. In den Jahren 2014 und 2015 könnten sich daher positive Effekte auf die bereinigten Nettoschulden im niedrigen dreistelligen Millionenbereich mit Auswirkung auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad ergeben.

Kontrahentenausfallrisiko: Neben Kundengeschäften führen Geschäfte im Over-the-Counter-(OTC-)Markt zu Kontrahentenausfallrisiken. OTC-Geschäfte werden im Handelsbereich der EnBW getätigt. Elemente des handelsseitig bestehenden Kontrahentenausfallrisikos sind das Settlement Risk und das Mark-to-Market Risk. Das Settlement Risk entsteht aus unbesicherten Forderungen gegenüber Handelspartnern und vertrieblichen Kundenbeziehungen. Das Mark-to-Market-Risiko resultiert aus Marktpreisschwankungen. Durch Preisbewegungen verändert sich der Wert der offenen Position im Handels- und Kundenportfolio. Hieraus ergibt sich das Wiederabsatz- beziehungsweise Wiedereindeckungsrisiko beim Ausfall eines Handelspartners. Im letzteren Fall muss die Wiedereindeckung der Handelsposition zu aktuellen Marktpreisen erfolgen.

Um das Kontrahentenausfallrisiko zu reduzieren, wurden mit einer Vielzahl von Handelspartnern bilaterale Margin-Vereinbarungen abgeschlossen (siehe hierzu auch nächster Absatz). Hierbei werden gegen bestehende Kontrahentenrisiken Sicherheiten gestellt. Somit hält sich das Kontrahentenausfallrisiko aus der gegebenen Geschäftsbeziehung innerhalb der definierten Grenzen. Wir sehen für Handelspartner im OTC-Markt einen Kreditrahmen auf Basis der individuellen Bonität vor. Das Kontrahentenausfallrisiko wird regelmäßig ermittelt und die Einhaltung der Kreditrahmen beziehungsweise deren Verteilung wird überwacht. Die abgeschlossenen Handelsgeschäfte am OTC-Markt basieren grundsätzlich auf Rahmenverträgen, die zum Beispiel von der European Federation of Energy Traders (EFET), der International Swaps and Derivatives Association (ISDA) oder der International Emissions Trading Association (IETA) veröffentlicht werden. Für Geschäfte an Energiebörsen wie EEX oder ICE schließt das Clearing der Geschäfte über Börse und Clearingbank ein Kontrahentenausfallrisiko aus. 2013 meldete keiner unserer OTC-Geschäftspartner Insolvenz an.

3 **Marginzahlungen:** Bei ungünstiger Marktentwicklung kann es aufgrund der Margin-Regelungen bei Börsengeschäften und bilateralen Margin-Vereinbarungen zu kurzfristigen Liquiditätsabflüssen kommen. Diese werden spätestens bei Erfüllung der zugrunde liegenden Termingeschäfte wieder ausgeglichen. Mittels Stresstests wird dieses Liquiditätsrisiko kontinuierlich überwacht. Hier sehen wir derzeit eine hohe Chancen- und eher mittlere Risikoausprägung. Dies könnte sich somit in den Jahren 2014 und 2015 im mittleren dreistelligen Millionenbereich über entsprechende Effekte auf die bereinigten Nettoschulden auf die Top-Leistungskennzahl Dynamischer Verschuldungsgrad auswirken.

Uranlieferverträge: Als Konsequenz aus der Energiewende schaltete die EnBW im März 2011 zwei Kernkraftwerke ab. Im Sommer 2011 stellte sie den Leistungsbetrieb dieser Anlagen endgültig ein. Die EnBW hat langfristige Lieferverträge mit Uranlieferanten abgeschlossen. Die Stilllegung der Kernkraftwerksblöcke bedingt, dass die EnBW nun weitaus weniger Uran benötigt als ursprünglich geplant. Bei Nichteinhaltung der vertraglich festgesetzten Abnahmemenge besteht das Risiko einer Entschädigungszahlung der EnBW an den Lieferanten. Es besteht das Risiko, dass – abhängig von der Entwicklung der Marktpreise – die mögliche Entschädigungszahlung der EnBW über der bereits bilanziell erfassten Risikovorsorge liegt.

Strombezugsverträge und Kraftwerkspark: Bei ungünstigen Marktpreisentwicklungen können sich aus Strombezugsverträgen des Konzerns Ergebnisbelastungen ergeben. Die EnBW hat im Jahr 2013 für nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge weitere Drohverlustrückstellungen gebildet. Aus der Überprüfung der Wirtschaftlichkeit des konventionellen Kraftwerksparks könnte eine vorzeitige Außerbetriebnahme einzelner Kraftwerksblöcke resultieren, die das Risiko außerplanmäßiger Abschreibungen der Restbuchwerte birgt. Darüber hinaus bestehen aufgrund des aktuellen energiewirtschaftlichen Marktumfeldes insbesondere Wertberichtigungsrisiken für unsere Erzeugungsanlagen.

10 **Gas-Langfristverträge:** Im Rahmen der Gas-Strategie möchte die EnBW ein langfristiges Gasbezugsportfolio aufbauen. Die damit verbundenen Chancen und Risiken aufgrund sinkender Sommer-Winter-Spreads sowie geringer Volatilitäten liegen im niedrigen zweistelligen Millionenbereich. Hier sehen wir daher derzeit eine niedrige Chancen- und eher mittlere Risikoausprägung. Dies könnte sich somit in den Jahren 2014 und 2015 positiv wie negativ auf die Top-Leistungskennzahl Adjusted EBITDA auswirken.

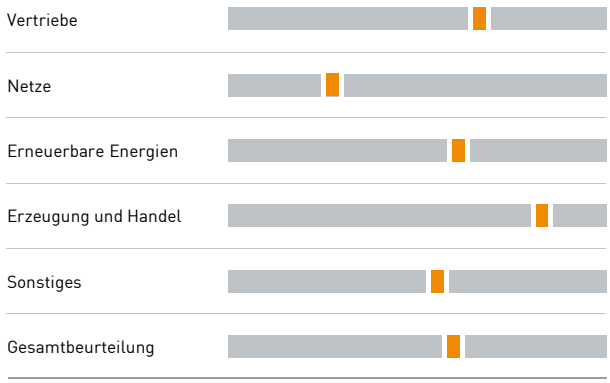
Entwicklung der Risiko- und Chancenlage

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

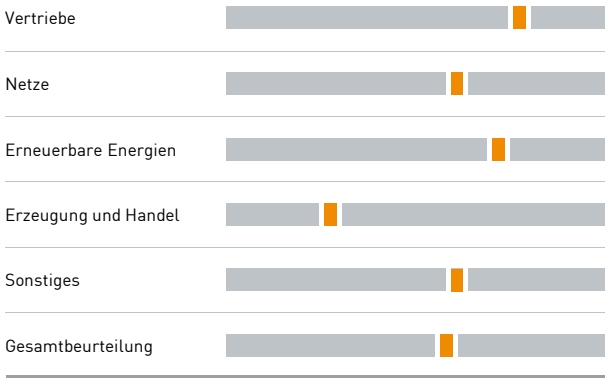
- **Umsetzung 3. Binnenmarktpaket:** Die verbliebenen Restrisiken aus der Umsetzung des ITO-Modells für den Übertragungsnetzbetreiber (ÜNB) liegen nach aktueller Bewertung nur noch im niedrigen einstelligen Millionenbereich.
- **Ertüchtigung Masten:** Die erforderlichen Ertüchtigungs- oder Neubaumaßnahmen wurden über Rückstellungen in der aktuellen Mittelfristplanung verarbeitet.
- **Ausgleich Bilanzkreise:** Die aus der Beschaffung und dem Einsatz von Regelenergie zum Ausgleich etwaiger Bilanzabweichungen in den Bilanzkreisen resultierenden Risiken beim ÜNB liegen nach aktueller Bewertung nur noch im niedrigen einstelligen Millionenbereich.
- **Novellierung Wasserhaushaltsgesetz:** Die aus der voraussichtlich Mitte 2014 in Kraft tretenden Verordnung über Anlagen zum Umgang mit wassergefährdenden Stoffen (AwSV) resultierenden potenziellen Nachrüstbedarfe liegen nach aktueller Bewertung nur noch im niedrigen zweistelligen Millionenbereich.
- **Preisanpassungsklauseln:** Sofern erforderlich, wurden die im EnBW-Konzern verwendeten Preisanpassungsklauseln an die aktuelle Rechtsprechung angepasst und Rückstellungen für mögliche Rückforderungen durch Kunden in der aktuellen Mittelfristplanung verarbeitet. Das verbliebene Restrisiko liegt nach aktueller Bewertung nur noch im niedrigen zweistelligen Millionenbereich.
- **Verwendung wiederaufgearbeiteten Plutoniums:** Aufgrund der Bilanzierung der Mischoxid-Brennelemente-Fertigung in Frankreich in Verbindung mit einem Plutonium-Titelswap in England verbleibt nur noch ein sehr niedriges Restrisiko.
- **IT- und IuK-Risiken:** Bei der Entwicklung und Implementierung sowie dem Einsatz von IT-Lösungen und der Nutzung von Informations- und Kommunikations-(IuK-)Technologien zur Unterstützung der Produktions- und Geschäftsprozesse ist die EnBW beispielsweise auch möglichen Risiken von Systemausfällen und Datenverlusten ausgesetzt. Durch die hohen, auf internationalen und branchenspezifischen Grundsätzen basierenden IT- und Sicherheitsstandards reduzieren wir diese Risiken auf ein sehr niedriges Restrisiko.
- **Umsatzsteuer-Betrug im Energiehandel:** Im Geschäftsjahr 2012 wurden gegenüber der EnBW geänderte Umsatzsteuerbescheide für die Veranlagungszeiträume 2009 und 2010 durch die Finanzbehörden in Höhe von rund 50 Mio.€ erlassen. Der Aufwand wurde bereits im Geschäftsjahr 2012 unter den sonstigen Steuern erfasst und die Schuld bezahlt, wenngleich die EnBW die Vorwürfe bestreitet und dementsprechend Einspruch eingelegt hat. Ein relevantes Risiko zusätzlicher Aufwendungen besteht daher nicht mehr.

Gesamtbeurteilung durch die Unternehmensleitung

Entwicklung der Risikolage 2013



Entwicklung der Chancenlage 2013



Seit dem Jahr 2011 verschärft sich die Risikosituation für die gesamte Branche der Energieversorgungsunternehmen. Infolge der Energiewende verändern sich die Rahmenbedingungen der Branche gravierend. Mit Blick auf 2014 stellt sich die Gesamtrisikosituation der EnBW weiterhin als deutlich angespannt dar. Zahlreiche Faktoren gefährden die Erreichung unserer wirtschaftlichen Ziele. Gleichzeitig bietet die Energiewende aber auch zahlreiche Chancen zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, welche wir über unsere im Jahr 2013 verabschiedete neue Strategie EnBW 2020 nachverfolgen. Die Umsetzung soll dem Konzern neue Chancen für die künftige Wettbewerbsfähigkeit und langfristige Wachstumsoptionen bieten.

Die politische Entscheidung für den Ausstieg Deutschlands aus der Kernenergie führte zu einer Reduzierung der Planungssicherheit und birgt auch künftig ein großes Risikopotenzial. Für den EnBW-Konzern resultierten daraus einschneidende Konsequenzen im operativen Geschäft und Belastungen der Ergebnissituation. Die Euroschuldenkrise verursachte eine anhaltende Volatilität an den internationalen Finanzmärkten.

Aus diesem Grund könnten erneute Wertberichtigungen auf Kapitalanlagen und andere Vermögenswerte notwendig werden. Die aktuellen Wettbewerbs- und Marktrisiken könnten die Ertrags-, Finanz-, Vermögens- und Liquiditätslage des EnBW-Konzerns beeinträchtigen. Die Projektrisiken für künftige Investitionsvorhaben werden sich ebenfalls erhöhen.

Wir reduzieren das Risikopotenzial für den Konzern mit operativen und bilanziellen Maßnahmen. Risiken mit hoher Eintrittswahrscheinlichkeit tragen wir mit bilanzieller Vorsorge in Form von Rückstellungen und Wertberichtigungen Rechnung. Wesentliche Risiken fließen in die aktuellen Vorschaurechnungen ein.

Im Jahresverlauf 2013 haben sich zwar einige Risiken reduziert oder sind entfallen, jedoch sind etliche zusätzliche Risiken für die EnBW aufgetreten beziehungsweise haben sich verschärft oder realisiert. Bestandsgefährdende Risiken konnten 2013 für den EnBW-Konzern nicht festgestellt werden.

Prognosebericht

Die Rahmenbedingungen für den Energiesektor gestalten sich insbesondere in Deutschland weiterhin herausfordernd und werden die Ergebnisentwicklung der EnBW in den nächsten Jahren spürbar beeinflussen. Die EnBW hat ein weitreichendes Maßnahmenpaket auf den Weg gebracht und weitestgehend schon erfolgreich umgesetzt, um die Bonität des Unternehmens langfristig zu sichern. Somit werden wir die Energiewende auch künftig aktiv gestalten.

In unserem Prognosebericht gehen wir, soweit möglich, auf die erwartete künftige Entwicklung der EnBW und ihres Umfelds für die Jahre 2014 bis 2016 ein.

Erwartete wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Künftige gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Der Internationale Währungsfonds hat in seinem Ausblick vom Januar 2014 gegenüber der Version vom Oktober 2013 die Wachstumsprognose für die Weltwirtschaft für das Jahr 2014 um 0,1 Prozentpunkte auf 3,7% angehoben. Die Erhöhung der Prognose ist vor allem durch ein voraussichtlich kräftigeres Wachstum in den Industrieländern bedingt. Die US-Wirtschaft soll nun 2014 um 2,8% expandieren.

Das Bruttoinlandsprodukt (BIP) der Eurozone wird gemäß der Prognose des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) im Jahr 2014 ein geringes Wachstum um 1,0% erreichen. Diese Entwicklung wird von einem günstigeren außenwirtschaftlichen Umfeld und einer verbesserten Binnennachfrage getragen. In Österreich prognostiziert das österreichische Wirtschaftsforschungsinstitut WIFO für das Jahr 2014 ein beschleunigtes Wachstum der Wirtschaft von 1,7%. Diese Erwartung stützt sich vor allem auf eine Belebung des privaten Konsums und der Investitionstätigkeit. Für die Schweiz erwartet das schweizerische Staatssekretariat für Wirtschaft SECO in seiner jüngsten Prognose vom Dezember 2013 für das Jahr 2014 eine Konjunkturbelebung, die auch die Exporte und den Arbeitsmarkt erfassen wird, sodass sich das Wirtschaftswachstum auf 2,3% beschleunigt. Nach Prognosen des tschechischen Finanzministeriums wird für die gesamtwirtschaftliche Leistung in Tschechien im Jahr 2014 wieder mit einem Wachstum von 0,8% gerechnet. Für die Türkei prognostiziert die Weltbank eine Zunahme der Wirtschaftsleistung in 2014 um 3,5%.

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in %	2014	2013
Welt	3,7	3,0
Euroraum	1,0	-0,4
Deutschland	1,6	0,4
Österreich	1,7	0,3
Schweiz	2,3	1,9
Tschechien	0,8	-1,5
Türkei	3,5	4,3

Das DIW erwartet in seinen Wintergrundlinien 2013/2014 für das Jahr 2014 eine Beschleunigung des Wirtschaftswachstums in Deutschland. Insgesamt soll die Wirtschaftsleistung um 1,6% steigen. Die Wachstumstreiber werden dabei der private Verbrauch, der weiterhin von der guten Lage am Arbeitsmarkt profitiert, und eine Zunahme der Investitionen infolge der sich weltweit erholenden Wirtschaft sein.

Energienachfrage: Der globale Energieverbrauch soll gemäß dem World Energy Outlook 2013 der International Energy Agency (IEA) im Zeitraum 2011 bis 2035 um rund ein Drittel zunehmen. Der BP Energy Outlook 2030 prognostiziert sogar eine Erhöhung um 36% zwischen 2011 und 2030. Wesentliche Treiber für den Anstieg sind die Industrialisierung und das Bevölkerungswachstum in den Schwellen- und Entwicklungsländern. Daher entfallen rund 90% der Zunahme des Energieverbrauchs laut IEA auf Länder außerhalb der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). Der Anteil der fossilen Energieträger am Primärenergieeinsatz wird von 82% im Jahr 2011 auf 76% im Jahr 2035 sinken und rund die Hälfte der Zunahme der Stromerzeugung wird dann durch erneuerbare Energien gedeckt. Der globale Pro-Kopf-Energieverbrauch wird voraussichtlich jährlich um 0,7% ansteigen.

Künftige Entwicklung der Märkte für Primärenergieträger, CO_2-Zertifikate und Strom

Ölmarkt: Die Erwartungen hinsichtlich der internationalen Wirtschaftsentwicklung sind ein wesentlicher Einflussfaktor für die künftige Preisentwicklung von Öl. Obwohl die Prognosen für die Entwicklung der Weltwirtschaft im Jahr 2014 davon ausgehen, dass die Rezession in den Ländern Südeuropas überwunden ist und sich das Wirtschaftswachstum in den USA beschleunigen wird, bleiben die preiserhöhenden Impulse für den Ölpreis gering. Dies liegt zum einen an der im Vergleich zu früheren Aufschwungphasen geringeren Wachstumsdynamik Chinas und einiger Schwellenländer. Zum anderen sind die Preise anderer Primärenergieträger wie Kohle und Gas aufgrund eines teilweisen Überangebots relativ niedrig. Schließlich beeinflussen politische Ereignisse regelmäßig Öl als strategischen Rohstoff und dessen Preisentwicklung. Nicht zuletzt wird der Ölpreis aus Sicht des Euroraums vom künftigen Wechselkurs des US-Dollars zum Euro und von der Attraktivität von Rohöl als Anlageklasse beeinflusst. Der durchschnittliche Preis für kurzfristige Öllieferungen (Frontmonat) belief sich 2013 auf 108,71 US-$/bbl. Die Terminmarktpreise für Brent-Öl zur Lieferung im Jahr 2014 lagen im Jahresdurchschnitt 2013 bei 103,14 US-$/bbl. Diese Preiskonstellation (Backwardation) signalisiert, dass die Marktteilnehmer Ende 2013 von einem sinkenden Preisniveau ausgingen.

Kohlemarkt: Zum Jahresende 2013 lag der Terminmarktpreis für Kohlelieferungen in den ARA-Raum (Amsterdam, Rotterdam, Antwerpen) mit 82,35 US-$/t auf dem Niveau des aktuellen Spotmarktpreises von 82,59 US-$/t. Diese Preiskonstellation zeigt an, dass die Marktteilnehmer von künftig gleich bleibenden Preisen ausgehen. Diese Erwartung basiert vor allem auf der weiterhin guten Versorgungslage des Kohlemarktes bei gleichzeitiger robuster Nachfrage in Europa, den USA und Asien. Allerdings ist die Nachfrageentwicklung großer Abnehmerländer wie China und Indien mit zahlreichen Unsicherheiten behaftet. Darüber hinaus ist die Entwicklung des Preises für CO_2-Emissionszertifikate von großer Bedeutung für die europäische Nachfrage nach Kohle. Ferner führt der Ausbau der erneuerbaren Energien tendenziell zu einem geringeren Einsatz konventioneller Kraftwerke und somit auch zu einem geringeren Kohleverbrauch. Auch die Verschärfung der Emissionsgrenzwerte in den USA und emissionsmindernde Maßnahmen in China könnten zu einem erheblichen Rückgang der Nachfrage nach Kohle führen.

Gasmarkt: Die Terminmarktpreise für Gas bewegten sich im Jahr 2013 in einem relativ engen Korridor zwischen 26,00 €/MWh und 28,00 €/MWh. Ende 2013 betrug der Preis auf dem niederländischen Großhandelsmarkt TTF für Gaslieferungen im Jahr 2014 26,99 €/MWh und lag damit um 0,18 €/MWh über dem Spotmarktpreis von 26,81 €/MWh. Die derzeitige Backwardation impliziert eine Markterwartung rückläufiger Preise für die Zukunft. Diese Preisentwicklung basiert auf der Erwartung eines weiter steigenden Gasangebots. Parallel dazu treten Effekte im Jahr 2014 nicht mehr ein, die in den Vorjahren zu einer zusätzlichen Nachfrage geführt hatten: So wurde nach dem Abschalten der Atomkraftwerke in Japan im Jahr 2012 die Versorgung durch Gaskraftwerke auf Basis von Liquefied Natural Gas (LNG) sichergestellt. In Deutschland waren die Befüllungsstände der Gasspeicher im Frühjahr 2013 nach dem lange anhaltenden Winter auf einem sehr niedrigen Niveau. Über den Sommer 2013 hinweg wurden die Gasspeicher jedoch wieder aufgefüllt, sodass die Versorgung für den Winter 2013/2014 gewährleistet ist.

CO_2-Zertifikate: Die im Zuge des voraussichtlich im April/Mai 2014 beginnenden Backloadings erfolgenden Angebotskürzungen werden tendenziell preiserhöhend wirken. Entsprechende Wirkung hätten auch eine mögliche Entscheidung über eine Erhöhung des Minderungsziels für den CO_2-Ausstoß der Europäischen Union für 2020 in Abhängigkeit von den internationalen Klimaschutzverhandlungen, die für 2014 geplante Festlegung einer Zielvorgabe für 2030 oder auch die von der EU angestrebte Reform des Emissionshandelssystems zur Bereinigung des strukturell bestehenden Überangebots an CO_2-Zertifikaten. Bei allen Maßnahmen wäre eine Wirkung aber kaum vor 2015 zu erwarten. Ferner hängen die Nachfrage nach CO_2-Zertifikaten und die Preisentwicklung vor allem von der künftigen Wirtschaftsentwicklung in der EU und dem damit verbundenen Emissionsaufkommen ab.

Strommarkt: Der durchschnittliche Spotmarktpreis notierte im Jahr 2013 bei 37,78 €/MWh. Die Terminpreise für Base-Produkte für 2014 lagen Ende 2013 mit 37,30 €/MWh auf ähnlichem Niveau wie für das Lieferjahr 2013, während die Preise für spätere Lieferjahre geringfügig unter dem durchschnittlichen Spotmarktpreis von 2013 notieren (36,50 €/MWh für 2015 beziehungsweise 36,10 €/MWh für 2016). Diese Backwardation signalisiert, dass die Marktteilnehmer für die Jahre 2015 und 2016 gegenwärtig von weiter sinkenden Strompreisen am Großhandelsmarkt ausgehen. Angebotsseitig sind vor allem die Brennstoff- und CO_2-Zertifikatepreise sowie die künftige Verfügbarkeit von Kraftwerkskapazitäten und der Ausbau der erneuerbaren Energien von wesentlicher Bedeutung für die künftige Preisentwicklung. Die Abnahme- und Vergütungspflicht gemäß dem Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) führt zu einer wachsenden Einspeisung erneuerbarer Energien. Dies kann künftig zu einer weiteren Erhöhung der Preisvolatilität an den Großhandelsmärkten und häufiger zu sehr niedrigen Preisen in einzelnen Stunden führen. Extreme Witterungsverhältnisse, Kraftwerksausfälle oder -engpässe im Ausland können zudem kurzfristig heftige Preisausschläge am Spotmarkt auslösen. Nachfrageseitig beeinflusst vor allem die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und die Nachfrage der Industrie den Strompreis. Darüber hinaus führt die EEG-Umlage zu einer strukturellen Kostenerhöhung auf der Endkundenseite.

Künftige politische und regulatorische Rahmenbedingungen

Entscheidungen der europäischen und deutschen Energiepolitik werden die Geschäftstätigkeit der EnBW auch in den nächsten Jahren wesentlich beeinflussen.

Europa: Im Januar 2014 hat die EU-Kommission ihre Vorschläge für einen klima- und energiepolitischen Rahmen für 2030 vorgelegt. Dabei geht es um die Frage, ob die bisher bestehenden Zielvorgaben zur Senkung der Treibhausgasemissionen, zum Ausbau erneuerbarer Energien und zur Energieeffizienz fortgeführt werden sollen und welche weitergehenden Maßnahmen notwendig sind. Voraussichtlich auf einem Gipfel im Frühjahr 2014 sollen die Mitgliedsstaaten sich grundsätzlich auf den wesentlichen Rahmen einigen. Dabei sind insbesondere die Ambitionen bei der Fortschreibung des Klimaschutzziels mit seinen Auswirkungen auf den Emissionshandel, aber auch die Signale für Investitionen in den Erneuerbare-Energien-Sektor von besonderer Bedeutung. Die Vorschläge der Kommission umfassen eine Senkung der Treibhausgasemissionen um 40 %, ein Ausbauziel von 27 % für den Anteil erneuerbarer Energien EU-weit sowie eine Prüfung möglicher weiterer Vorgaben zur Energieeffizienz nach Evaluierung der bisherigen Politik im Herbst 2014. Ob die Mitgliedsstaaten diese Vorschläge mittragen werden, ist jedoch noch offen.

Zusammen mit dem 2030-Paket wurde ein Vorschlag zur strukturellen Änderung der Emissionshandelsrichtlinie in Form der Einführung eines Flexibilisierungsmechanismus vorgelegt. Damit soll die Grundlage geschaffen werden, möglichen gravierenden Störungen des Marktes – wie den aktuell bestehenden deutlichen Überschuss an Emissionshandelszertifikaten aufgrund der Wirtschaftskrise – über die voraussichtlich bis zum zweiten Quartal 2014 abgeschlossene Entscheidung zur vorübergehenden Herausnahme von Zertifikaten (sogenanntes Backloading) hinaus entgegenwirken zu können. Das Gesetzgebungsverfahren wird allerdings nicht vor 2015 abgeschlossen werden.

Darüber hinaus wird die Kommission in diesem Jahr insbesondere mögliche weitere Maßnahmen zur Verbesserung des Endkundenmarkts einschließlich der Frage der künftigen Rolle der Verteilnetzbetreiber untersuchen. Im Rahmen einer entsprechenden Mitteilung sollen voraussichtlich im zweiten Quartal 2014 zunächst wesentliche Leitplanken beschrieben werden, die dann von der neuen Kommission nach den Europawahlen im Rahmen von konkreten Gesetzgebungsvorschlägen weiter verfolgt werden sollen. Hier steht insbesondere die Gewährleistung von Innovationen im Bereich Smart World und Wettbewerb einschließlich einer möglichen Überarbeitung der Entflechtungsvorgaben im Raum.

Des Weiteren werden die laufende Überarbeitung des europäischen Beihilferechts, das eingeleitete Beihilfeverfahren gegen das EEG insgesamt sowie die Industriebefreiung von der EEG-Umlage für die künftige nationale Gestaltungsfreiheit für das EEG und mögliche Kapazitätsmechanismen Gewicht haben.

Setzt sich die Kommission vor dem EuGH mit der Position durch, das EEG und die Umlagebefreiungen seien Beihilfen, müssten von der Ausgleichsregelung profitierende Kunden im Extremfall mit einer Rückforderung der ersparten Umlage rechnen. Eine Einordnung des EEG als Beihilfe hätte außerdem zur Folge, dass das EEG auch Anforderungen künftiger EU-Beihilfeleitlinien entsprechen müsste.

Nach bisherigen Entwürfen der Beihilfeleitlinien soll hier ein engerer Rahmen insbesondere für die Förderung der erneuerbaren Energien gesetzt werden. Die Kommission erwartet von der Bundesregierung die Umsetzung der im Koalitionsvertrag angekündigten Novellierung des EEG. Über das Beihilfeverfahren und die Leitlinienbearbeitung kann sie den Handlungsdruck auf die Bundesregierung aufrechterhalten.

Die EU-Kommission veröffentlichte am 13. Juni 2013 ihren Vorschlag zur Änderung der Richtlinie über nukleare Sicherheit. Sie möchte damit den Prozess weiter forcieren, europaweite Sicherheitsziele einzuführen, um die Risiken weiter zu verringern und den Schutz der Menschen und der Umwelt zu gewährleisten. Der Entwurf enthält zahlreiche kritische Punkte, die bereits im Vorfeld der Veröffentlichung des Vorschlags diskutiert worden waren. Bei der Umsetzung des ursprünglichen Kommissionsvorschlags können personelle und monetäre Mehraufände auf die EnBW zukommen. Voraussichtlich verabschiedet wird der Vorschlag im ersten Halbjahr 2014.

Vonseiten der EU-Kommission ist für das Frühjahr 2014 zudem die Veröffentlichung einer nicht legislativen „Mitteilung zu Haftung und externer Notfallvorsorge im Nuklearbereich“ vorgesehen. In diese können unter anderem auch die Ergebnisse der im Oktober 2013 veröffentlichten Konsultation zum Thema „europäische Regelungen zur Haftung und Versicherung im Nuklearbereich“ einfließen.

Deutschland: CDU/CSU und SPD haben sich in ihrem Koalitionsvertrag darauf geeinigt, die Energiewende konsequent fortzuentwickeln. Zentrales Thema ist dabei der weitere Ausbau der erneuerbaren Energien. Anhand eines gesteuerten Ausbaukorridors soll der Anteil erneuerbarer Energien im Strommarkt bis 2025 auf 40 % bis 45 % und bis 2035 auf 55 bis 60 % erhöht werden. Mit der für Ostern 2014 angekündigten Novelle des EEG soll auch der Übergang zu einer verpflichtenden Direktvermarktung der erneuerbaren Energien stufenweise eingeführt werden. Darüber hinaus ist vorgesehen, das Stauchungsmodell für Offshore-Windkraftanlagen, in dem Offshore-Projekte durch einen verkürzten Auszah-

lungszeitraum der EEG-Vergütung wirtschaftlich besser gestellt werden, um zwei Jahre bis 2019 zu verlängern. Außerdem ist geplant, das Referenzertragsmodell weiterzuentwickeln, um bundesweit gute Standorte für Onshore-Projekte mit einem Referenzwert von 75% bis 80% auch künftig wirtschaftlich nutzen zu können. Ein solcher Reformvorschlag birgt die Gefahr in sich, dass – je nach Ausgestaltung – eine Reihe von Standorten in Süddeutschland in Zukunft nicht wirtschaftlich entwickelt werden können.

Bisher wurden keine Aussagen zur Definition der benötigten Regelleistung zur Gewährleistung der kurzfristigen Versorgungssicherheit getroffen. Auch gibt es bislang keine Regelungen für Bestandskraftwerke, die zur Stilllegung anstehen und zu Netzreservezwecken,o vorgehalten werden sollen. Hier ist für die Energieversorger – vor dem Hintergrund der extrem negativen wirtschaftlichen Situation der für die Versorgungssicherheit unerlässlichen konventionellen Kraftwerke – eine Erstattung der vollen Kosten einschließlich der Kapitalverzinsung auf das gebundene Kapital notwendig, da die finanziellen Belastungen für die Unternehmen der Branche nicht mehr lange tragbar sind. Insgesamt ist der Erfolg der Energiewende in Deutschland davon abhängig, welche Weichenstellungen hier erfolgen. Die EnBW kann weitere Investitionsentscheidungen erst dann treffen, wenn eine ausreichende Sicherheit bezüglich der energiepolitischen Rahmenbedingungen besteht.

Künftige Branchenentwicklung

Der Energiesektor befindet sich in Europa – vor allem in Deutschland aufgrund der Energiewende – in einem radikalen Umbruch. Die politischen und regulatorischen Rahmenbedingungen verändern sich schneller und umfassender als in den zurückliegenden Jahrzehnten. Davon werden auch die Markt- und Wettbewerbsstrukturen erheblich beeinflusst. Der Wettbewerb im Geschäft mit Privat- und Industriekunden bleibt sowohl im Strom- als auch im Gasbereich intensiv und wird durch eine hohe Preissensibilität der Kunden und eine steigende Zahl von branchenfremden Anbietern noch verschärft. Vor diesem Hintergrund sind die Unternehmen der Branche gezwungen, ihre Geschäftsmodelle zu überprüfen und auf die neuen Marktgegebenheiten auszurichten. Sinkende Erzeugungsmargen, die CO_2-Zertifikate-Vollauktionierung, steigende Anforderungen an die Umwelt- und Klimaverträglichkeit der Geschäftstätigkeit und eine zunehmende staatliche Regulierung belasten die Ertragskraft der Unternehmen und schränken somit ihre Investitionsfähigkeit ein. Die Antworten auf diese Herausforderungen fallen von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich aus. Dezentrale Erzeugungskonzepte sowie eine stärkere Verbreitung von Energiedienstleistungen sind politisch gewollt und werden unterstützt. Diese Rahmenbedingungen sind für die Geschäftsentwicklung der EnBW grundsätzlich positiv, da hieraus eine zunehmende Nachfrage nach Energieeffizienzdienstleistungen zu erwarten ist. Dies gilt sowohl bei Industrie- und Gewerbekunden, deren Bedarf an energieeffizienten und CO_2-armen Versorgungsanlagen steigt, als auch bei Kommunen und im Dienstleistungssektor, für die die Erhöhung der Gebäudeeffizienz im Vordergrund steht. Die EnBW verfolgt eine ausgewogene und langfristig orientierte Unternehmensstrategie, die die Interessen der Stakeholder berücksichtigt und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichert.

Unternehmensstrategie und künftige Unternehmensentwicklung

Unter dem Leitmotiv „Energiewende. Sicher. Machen." gehören folgende Aspekte zu den wesentlichen Eckpunkten der Konzernstrategie EnBW 2020:

- der Umbau des Geschäftsportfolios,
- ein stringentes Investitions- und Desinvestitionsprogramm,
- eine strategische Neuausrichtung mit den zwei Geschäftsperspektiven „Nahe am Kunden" und „Maschinenraum der Energiewende" sowie
- ein neues Strukturkonzept des Konzerns: EINE EnBW.

Die Umsetzung dieser Strategie hat im Sommer 2013 begonnen und wird von dem Programm EnBW 2020 begleitet und koordiniert. Parallel dazu erarbeiteten die neuen Geschäftseinheiten Detailkonzepte mit konkreten Maßnahmen und Initiativen, um die Zielerreichung sicherzustellen (Strategie und Ziele › Strategie › S. 45).

Im Zentrum unserer strategischen Neuausrichtung stehen drei Segmente, auf die wir in den nächsten drei Jahren unsere Aktivitäten konzentrieren: Netze, Erneuerbare Energien und Vertriebe/Dezentrale Lösungsangebote. Wir bauen damit auf die vorhandenen Stärken des Unternehmens im Bereich der Netzinfrastruktur und unserer regionalen Verankerung auf. Im Unterschied zu anderen Akteuren am Markt haben wir die Fähigkeit, über unsere Systemkompetenz die verschiedenen – dezentralen – Bereiche der Energiewende zu verbinden, um uns als Organisator des Energiesystems in Baden-Württemberg zu etablieren.

Die EnBW ist ein zentraler Akteur der Energiewende in Deutschland. Teil ihrer Strategie sind Partnerschaften in Form von technologischen Entwicklungspartnerschaften, Partnerschaften durch Joint Ventures mit energienahen Unternehmen oder aktive Beteiligungsmöglichkeiten insbesondere für Kommunen. Damit erhöht die EnBW ihre Akzeptanz in der Region und erschließt sich neue Geschäftsmöglichkeiten. Voraussetzung ist eine entschiedene Repositionierung des Unternehmens, geprägt von Transparenz, Offenheit und einer klaren Dialogorientierung. Ziel ist, die Partnerfähigkeit und Kundenakzeptanz greifbar zu untermauern.

Im Bereich der erneuerbaren Energien – insbesondere bei Wind-Onshore-Anlagen – ist die EnBW der einzige projektie-

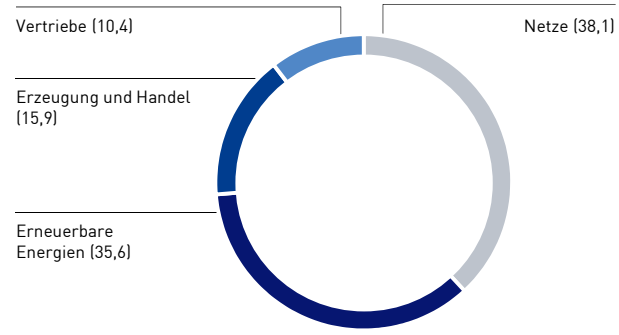
rende Energieversorger. Mit dezentralen Projektierungsbüros sollen Chancen im Aufbau des Wind-Onshore-Portfolios effizienter genutzt werden.

Die Erreichung der ambitionierten Ziele setzt eine grundlegende Veränderung der EnBW voraus. Die notwendige Weiterentwicklung von Organisation, Prozessen, Kultur und Performance-Orientierung werden zu Schlüsselthemen der nächsten Jahre. Diese Transformation erschöpft sich nicht in strukturellen Veränderungen, sondern umfasst eine neue Führungslogik. Unsere Entscheidungswege werden wir deutlich verkürzen und damit die notwendige Reaktionsgeschwindigkeit im sich ständig verändernden Marktumfeld sichern.

Umsetzung der Strategie im Dreijahreszeitraum

Um die Energiewende auch künftig aktiv gestalten zu können, ist für den Zeitraum 2014 bis 2016 ein umfangreiches Investitionsprogramm in Höhe von 5,0 Mrd. € geplant. Diese teilen sich auf in 3,6 Mrd. € für Wachstumsprojekte und 1,4 Mrd. € für Bestandsinvestitionen.

Bruttoinvestitionen 2014 – 2016
in %



Auf das Segment Vertriebe entfallen 10,4 % der Investitionen. Im Gegensatz zum klassischen anlagenintensiven Geschäft eines Energieversorgers sind für die Entwicklung des dezentralen Lösungsanbieters weniger Investitionen erforderlich. In diesem Segment enthalten sind auch Investitionen für die flächendeckende Einführung von intelligenten Zählern.

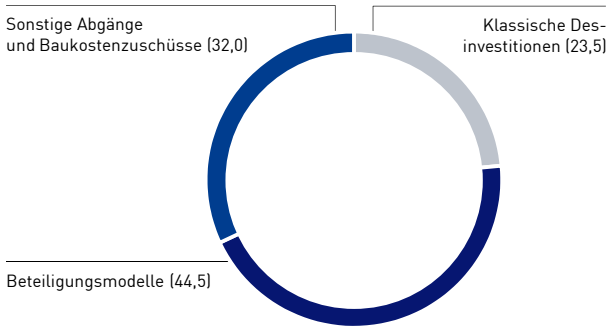
Auf das Segment Erneuerbare Energien entfallen 35,6 % und somit mehr als ein Drittel der gesamten Investitionen. Dies sind im Wesentlichen Investitionen für unser Offshore-Projekt EnBW Baltic 2 sowie für die Entwicklung des Onshore-Portfolios. Somit bauen wir im Durchschnitt der nächsten drei Jahre rund 200 MW jährlich in Deutschland zu. Die at equity konsolidierten Aktivitäten in der Türkei sind im Investitionsprogramm mit den anteiligen Eigenkapitalerfordernissen abgebildet.

Auf das Segment Netze entfallen 38,1 % der Investitionen, um die Versorgungssicherheit und den Ausbau der erneuerbaren Energien zu gewährleisten. Neben den Bestandsinvestitionen in die Instandhaltung der Netzinfrastruktur sind auch umfangreiche Investitionen in Anschlüsse von Anlagen für erneuerbare Energien sowie Investitionen in die Ertüchtigung der bestehenden Netze aufgrund eines gestiegenen Lastzuwachses durch die dezentrale Stromeinspeisung vorgesehen. Bei den Übertragungsnetzten sind die Wachstumsinvestitionen zur Umsetzung des Netzentwicklungsplans (NEP) wesentlich. Die EnBW wird an der Umsetzung bei zwei der drei geplanten Korridore beteiligt sein. Zusammen mit den Investitionen im Segment Erneuerbare Energien entfallen damit 75 % unserer Investitionen auf die Energiewende.

Auf das Segment Erzeugung und Handel, das in früheren Jahren das Investitionsprogramm dominierte (unter anderem durch den Bau von Kohlekraftwerken), entfallen lediglich noch 15,9 % und somit weniger als ein Sechstel des Investitionsvolumens. Wesentlich sind hier die Investitionen in die CO_2-arme Erzeugung der GuD-Anlage am Standort Lausward (Düsseldorf). Flankierend optimieren wir den bestehenden Kraftwerkspark und gewährleisten im nuklearen Bereich den sicheren Betrieb und den Rückbau der Anlagen unter Beachtung höchster Sicherheitsstandards.

Das Investitionsprogramm reflektiert damit unsere Strategie, zur aktiven Gestaltung der Energiewende.

Desinvestitionen 2014 – 2016
in %



Um das Investitionsvolumen von 5 Mrd. € finanzieren zu können, sind im gleichen Zeitraum Desinvestitionen in Höhe von 2,4 Mrd. € hinterlegt. Rund 1,0 Mrd. € sind auf Beteiligungsmodelle zurückzuführen. Damit bieten wir Kommunen, Stadtwerken, Industrie- und Gewerbekunden sowie Bürgern an, sich an der Energiewende aktiv zu beteiligen. Die Beteiligungsmodelle für Erneuerbare-Energien-Projekte im Onshore-Bereich ermöglichen Partnerschaften zum Beispiel mit Stadtwerken, die bis zu 49 % der Projekte erwerben können. Für EnBW Baltic 2 ist ein Beteiligungsmodell mit einem oder mehreren industriellen Partnern geplant. Die sonstigen Abgänge in Höhe von rund 0,7 Mrd. € resultieren im Wesentlichen aus Konzessionsverlusten der Netzgesellschaften. Auf die Veräußerung von strategischen Beteiligungen entfallen rund 0,6 Mrd. €.

Erwartete Entwicklung der finanziellen Leistungskennzahlen

Erwartete Absatzentwicklung

Die absolute Höhe des Umsatzes des EnBW-Konzerns ist für die Ergebnisentwicklung von untergeordneter Bedeutung, da der Umsatz im Segment Erzeugung und Handel vor allem durch die Handelsaktivitäten unserer Tradinggesellschaft bestimmt wird. In Abhängigkeit von der Marktentwicklung im Jahresverlauf können dabei durchaus starke Preis- und Umsatzschwankungen ohne entsprechende Auswirkungen auf das Ergebnis auftreten. Die Umsätze im Segment Netze hängen stark von der Entwicklung der EEG-Umsätze ab, die jedoch keine Auswirkungen auf die Ergebnisentwicklung haben.

(Außen-)Absatz des EnBW-Konzerns 2014 gegenüber dem Vorjahr

Strom B2C	0 % bis - 5 %
Gas B2C	0 % bis +5 %
Strom B2B	0 % bis - 5 %
Gas B2B	+5 % bis +10 %

Demgegenüber sind die Absätze im B2C- und B2B-Bereich von Strom und Gas von größerer Bedeutung für die künftige Ertragslage des Unternehmens. Insgesamt gehen wir im Stromgeschäft 2014 von einem gegenüber 2013 weiter rückläufigen Absatz aus. Im B2C-Geschäft wird der Absatz wettbewerbsbedingt sowie durch die zunehmende Energieeffizienz voraussichtlich nochmals geringfügig zurückgehen. Im B2B-Geschäft ist – ebenfalls aufgrund eines anhaltend intensiven Wettbewerbs – von einem Absatzrückgang im Bereich Industriekunden auszugehen. Bei Gas erwarten wir im B2C-Geschäft geringfügige Absatzzuwächse aus dem Ausbau des Gasgeschäfts und einer verstärkten Marktbearbeitung. Diese Zuwächse übersteigen den erwarteten Rückgang im Vergleich zum überdurchschnittlich kalten Berichtsjahr 2013. Im B2B-Geschäft sollten grundsätzlich deutliche Zuwächse erzielt werden. Im Gegensatz zum Stromgeschäft sind Handelsaktivitäten im Gasbereich nicht stringent vom B2B-Geschäft trennbar und können somit zu Absatzschwankungen ohne entsprechende Ergebniswirkung führen.

TOP Adjusted EBITDA

Seit Beginn des Geschäftsjahres 2013 hat der EnBW-Konzern seine Konzernstruktur an die Neuausrichtung unseres Geschäftsmodells angepasst. Die Segmentberichterstattung erfolgt seitdem für die folgenden Segmente:

- Segment Vertriebe
- Segment Netze
- Segment Erneuerbare Energien
- Segment Erzeugung und Handel
- Sonstiges/Konsolidierung

Ergebnisentwicklung 2014 (Adjusted EBITDA)[1] gegenüber dem Vorjahr	**2014**	2013
Vertriebe	+10 % bis +20 %	227,1
Netze	-5 % bis -15 %	961,8
Erneuerbare Energien	+5 % bis +15 %	216,4
Erzeugung und Handel	0 % bis -5 %	834,7
Sonstiges/Konsolidierung	–	-23,4
Konsolidierungskreis	keine Änderung	–
Adjusted EBITDA Konzern	**0 % bis -5 %**	**2.216,6**

[1] Segmente bereinigt um Änderungen des Konsolidierungskreises.

Im Segment Vertriebe gehen wir von einer positiven Ergebnisentwicklung im Jahr 2014 aus (+10% bis +20%). Wir erwarten leicht steigende Absatzmengen und damit eine steigende Marge durch den Ausbau des Gasvertriebs. Daneben wird ein negativer Einmaleffekt auf der Gasbezugsseite aus dem Jahr 2013 im Jahr 2014 entfallen. Im Stromvertrieb gehen wir von einer positiveren Zusammensetzung des Kundenportfolios aus, die mit einer höheren spezifischen Marge einhergeht. Die zunehmende Vermarktung dezentraler Lösungsangebote im Energiebereich sollte sich ergebniserhöhend auf unser Dienstleistungsangebot auswirken.

Das Adjusted EBITDA des Segments Netze wird 2014 voraussichtlich nach dem Anstieg im Jahr 2013 sinken (-5% bis -15%). Grund hierfür ist der Beginn der zweiten Regulierungsperiode: Aufgrund dessen entfallen Einmaleffekte aus der ersten Regulierungsperiode im Verteilnetz.

Das Ergebnis des Segments Erneuerbare Energien wird 2014 voraussichtlich steigen (+5% bis +15%). In Summe gehen wir von einem Anteil an erneuerbarer installierter Leistung von 15% bis 20% an der Gesamtkapazität aus in Abhängigkeit von dem Inbetriebnahme-Hochlauf von EnBW Baltic 2. Für unsere Laufwasserkraftwerke gehen wir aufgrund der gefallenen Großhandelsmarktpreise von einer negativen Ergebnisentwicklung aus. Die Ergebnissteigerung ist im Wesentlichen auf die erwartete Inbetriebnahme erster Windräder unseres Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 Ende 2014 zurückzuführen. Daneben führen auch die Aktivitäten im Bereich Onshore-Windenergie zu einem Ergebnisanstieg. Wir gehen von einer Verdoppelung der installierten Leistung im Onshore-Bereich aus.

Das Segment Erzeugung und Handel erbringt neben dem Segment Netze den überwiegenden Teil des Ergebnisses. Das Adjusted EBITDA dieses Segments wird im Jahr 2014 geringfügig zurückgehen. Eine wesentliche Ursache dieser Entwicklung sind weiterhin die rückläufigen Preise und Spreads auf den Großhandelsmärkten für Strom in früheren Perioden, in denen wir die Verkaufspreise für im Jahr 2014 zu liefernde Strommengen fest vereinbart haben. Unsere Maß-

nahmen zur Effizienzsteigerung können diese negativen Einflüsse 2014 in diesem Segment nur teilweise abmildern.

Ergebniseffekte aus der Veränderung des Konsolidierungskreises werden sich im Jahr 2014 aus heutiger Sicht nicht ergeben.

Das Adjusted EBITDA auf Konzernebene wird somit 2014 zwischen 0% und -5% unter dem Niveau von 2013 liegen. Dies ist im Wesentlichen auf die entfallenden Einmaleffekte aus der ersten Regulierungsperiode sowie die fallenden Großhandelsmarktpreise und Spreads zurückzuführen. Das Effizienzprojekt „Fokus" entfaltet bereits 2014 seine volle Wirkung – somit ein Jahr früher als erwartet.

Aufgrund des schon fortgeschrittenen Hedgeprozesses gehen wir auch für 2015 – trotz der Inbetriebnahme weiterer erneuerbarer Kapazitäten – von einem geringfügig sinkenden Ergebnis in einer Bandbreite von 0% bis -5% aus. Die Ergebnisentwicklung des Konzerns im Jahr 2016 hängt entscheidend von den Ergebnissen des Hedgeprozesses und der Realisierung des Netzentwicklungsplans ab. Letzteres würde sich bereits in der Investitionsphase positiv auf die EBITDA-Beiträge des Transportnetzbereichs auswirken. Vor dem Hintergrund der unsicheren politischen Rahmenbedingungen für das Jahr 2016 und der daraus resultierenden Großhandelsmarktpreise sowie der politischen Durchsetzbarkeit des Netzentwicklungsplans gehen wir – Stand heute – von einer negativen Ergebnisprognose aus.

TOP Dynamischer Verschuldungsgrad

Top-Leistungskennzahl	2014	2013
Dynamischer Verschuldungsgrad	3,4 – 3,8	3,28

Die im Jahr 2014 insbesondere durch EnBW Baltic 2 bedingten sehr hohen Nettoinvestitionen werden wir voraussichtlich nicht vollständig aus dem laufenden Cashflow (Funds from Operations, FFO) finanzieren können. Die bereinigten Nettoschulden werden deshalb voraussichtlich leicht steigen. Wir streben bereinigte Nettoschulden zwischen 7,5 Mrd.€ und 8,0 Mrd.€ an. Auf Basis der Ergebnisprognose gehen wir von einem dynamischen Verschuldungsgrad von 3,4 bis 3,8 aus und sind zuversichtlich, damit unsere Ratingeinstufung sichern zu können. Wie bereits im Bericht 2012 kommuniziert, wollen wir unsere Desinvestitionsstrategie bis 2015 weitestgehend abgeschlossen haben. Insofern erwarten wir für 2015 gegenüber 2013 und 2014 signifikant gesunkene Nettoschulden. Dies führt mit unserer Ergebnisprognose für 2015 zu einem dynamischen Verschuldungsgrad unter 3,3. Auch für 2016 gehen wir von einer Rückführung unserer Nettoverschuldung aus. Dem steht auf der anderen Seite eine – Stand heute – negative Ergebnisprognose gegenüber, die noch mit großen Unsicherheiten behaftet ist.

Unter Berücksichtigung der finanziellen Stabilität streben wir weiterhin grundsätzlich eine Ausschüttungsquote von 40% bis 60% – bezogen auf den Adjusted Konzernüberschuss – an.

TOP ROCE

Top-Leistungskennzahl	2014	2013
ROCE in %	8 – 9	9,7

Das Capital Employed wird wesentlich von Investitionen und Abschreibungen beeinflusst. Für 2014 gehen wir von einem Anstieg des Capital Employed aufgrund der starken Investitionstätigkeit aus. Für das Geschäftsjahr 2014 erwarten wir einen ROCE von 8% bis 9%. Für die Jahre 2015 und 2016 gehen wir aufgrund der weiterhin hohen Investitionstätigkeit von einem sinkenden ROCE aus.

Entwicklung der EnBW AG

Das Ergebnis der EnBW AG wird aufgrund der Neustrukturierung im Jahr 2014 nicht mehr hauptsächlich durch das Beteiligungsergebnis geprägt sein, sondern auch über das operative Ergebnis aus den Geschäftseinheiten bestimmt. Der Jahresfehlbetrag 2013 war stark durch negative Sondereffekte beeinflusst. Für das Jahr 2014 erwarten wir ohne Sondereffekte ein positives Jahresergebnis in Höhe von rd. 200 Mio.€. Zusätzlich werden sich aus den Verschmelzungen positive außerordentliche Ergebniseffekte ergeben.

Wesentliche Chancen und Risiken

Die wesentlichen Zielgrößen der EnBW sind das Adjusted EBITDA und die bereinigten Nettoschulden, auf die sich auch die Prognose fokussiert. Potenzielle Einflussfaktoren auf die Prognose sind ausführlich im Risiko- und Chancenbericht dargestellt (Risiko- und Chancenbericht › Risiko- und Chancenlage › S. 102 ff.).

Erwartete Entwicklung der nicht finanziellen Leistungskennzahlen

Erwartete Entwicklung im Bereich Kunden

Top-Leistungskennzahlen	2014	2013
Vermiedene CO_2-Emissionen in Mio. t[1]	5,8	5,4
Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	42/38	42/38
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	114/150	111/148
SAIDI[2] (Strom) in min/a	15	15

[1] Aufgrund geänderter Berechnungsmethodik sind die Werte nicht vergleichbar mit den bisher berichteten Daten.
[2] Wert bezieht sich nur auf Deutschland.

TOP **Vermiedene CO_2-Emissionen:** Die Entwicklung der Top-Leistungskennzahl Vermiedene CO_2-Emissionen ist von zahlreichen, auch externen, nicht direkt steuerbaren Faktoren abhängig. Hierzu gehören zum Beispiel die Vermeidungsfaktoren, die vom Umweltbundesamt ermittelt und in Abhängigkeit von der Entwicklung des Kraftwerksparks in Deutschland regelmäßig aktualisiert werden. Die vermiedenen CO_2-Emissionen beliefen sich 2013 auf 5,4 Mio. tCO_2. Für das Jahr 2014 erwarten wir – unter Berücksichtigung der beschriebenen Unsicherheiten – einen Wert von 5,8 Mio. tCO_2.

TOP **Markenattraktivitätsindex:** Die Attraktivität der Marken EnBW und Yello konnte im Jahr 2013 leicht gesteigert werden. Durch kontinuierliche Aktivitäten wird die Attraktivität der Marken in den nächsten Jahren stabilisiert. Auch 2016 soll der Index auf dem aktuellen Niveau gehalten werden.

TOP **Kundenzufriedenheitsindex:** Die Zufriedenheit von EnBW-Kunden erhöhte sich im Jahr 2013. Ausschlaggebend für dieses Ergebnis waren wahrgenommene Verbesserungen in den Leistungsbereichen. In den kommenden Jahren erwarten wir einen weiteren Anstieg des Kundenzufriedenheitsindex. Die EnBW wird eine Reihe neuer, attraktiver Produkte sowohl für Geschäfts- als auch für private Kunden in den Markt einführen. Im Mittelpunkt stehen dabei neue Beratungs- und energiewirtschaftliche Dienstleistungen. Die EnBW möchte sich noch stärker als Partner für den Kunden etablieren. Die Kundenzufriedenheit von Yello ist im Jahr 2013 nahezu gleich geblieben und liegt weiterhin auf einem sehr guten Niveau. 2016 soll der Kundenzufriedenheitsindex von EnBW und Yello weiter ansteigen.

TOP **SAIDI:** Die EnBW gewährleistet seit jeher eine hohe Versorgungsqualität in ihrem Netzgebiet und für ihre Kunden. Die entsprechende Top-Leistungskennzahl SAIDI, die die durchschnittliche Dauer der Versorgungsunterbrechung je angeschlossenem Kunden im Jahr angibt, erreichte 2013 einen Wert von 15 Minuten. Für das Geschäftsjahr 2014 erwarten wir, dass dieser Wert konstant bleibt. Wir sind bestrebt, auch 2015 und 2016 das sehr gute Niveau zu halten.

Erwartete Entwicklung im Bereich Mitarbeiter

Top-Leistungskennzahlen	2014	2013
Mitarbeitercommitmentindex (MCI)	60	58
LTIF	≤ Vorjahreswert	5,9
Krankheitsquote in %	4,3	4,5

TOP **Mitarbeiterkommitmentindex (MCI):** Bereits im Jahr 2014 wollen wir diese Top-Leistungskennzahl wieder steigern. Um dieses Ziel zu erreichen, werden die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung 2013 in bereits bestehende Transformationsprojekte bei der EnBW einfließen. Mit der Ableitung von Maßnahmen aus den Befragungsergebnissen und deren Umsetzung entsteht für die Mitarbeiter zunehmend Orientierung und der Veränderungsprozess trägt mehr und mehr ihre Handschrift. Außerdem gehen wir davon aus, dass der Umbau zu EINER EnBW bis Mitte 2014 und die Konsolidierung des Unternehmens in den neuen Strukturen und Prozessen bald spürbare Auswirkungen auf die tägliche Arbeit haben werden. Bis zur Durchführung der nächsten Mitarbeiterbefragung werden wir die weitere Entwicklung des MCI durch jährliche Monitoring-Befragungen mit einer repräsentativen Stichprobe messen. Dadurch erhalten wir früh Klarheit, ob die eingeleiteten Maßnahmen greifen, und können unmittelbar nachsteuern.

TOP **LTIF:** Die Top-Leistungskennzahl LTIF (Lost Time Injury Frequency), mit der wir die Arbeitssicherheit in unserem Unternehmen messen, erreichte 2013 einen Wert von 5,9. Selbstverständlich ist es uns ein Anliegen, die Arbeitssicherheit im Unternehmen für eigene und fremde Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kontinuierlich zu verbessern. Diesem Ziel dienen zahlreiche Maßnahmen zur Unfallprävention.

TOP **Krankheitsquote:** Mittelfristig erwarten wir eine Stabilisierung der Krankheitsquote bei 4,3%. Mit unserem qualitätsgesicherten Gesundheitsmanagement steuern wir dem Krankheitsgeschehen im Unternehmen dauerhaft entgegen. Damit Veränderungen, die die Neuausrichtung der EnBW für viele unserer Mitarbeiter derzeit mit sich bringt, nicht zur besonderen Belastung werden, zum Beispiel wenn es gleichzeitig im privaten Umfeld hohe Anforderungen in der Kinderbetreuung oder Pflege von Familienangehörigen gibt, ergreifen wir neben der bereits bestehenden Vertrauensarbeitszeit weitere Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, wie beispielsweise mit der Einführung von alternierender Teleheimarbeit im Jahr 2013.

Weitere wesentliche Entwicklungen: In Anbetracht der schwierigen Umfeldsituation wird es in den kommenden Jahren darum gehen, weitere Effizienzsteigerungen im gesamten Unternehmen zu realisieren. Im Zuge des Umbaus des Geschäftsportfolios wird es zu einem moderaten Personalaufbau in den Bereichen Dezentrale Lösungsangebote (Produktinnovationen) und Netze kommen. Parallel greifen noch Auswirkungen des Effizienzsteigerungsprogramms „Fokus“ mit geringfügigen Personalaustritten bis ins Jahr 2016. Als eine Initiative im Rahmen der Konzernstrategie EnBW 2020 wurde das Projekt „Arbeitswelten“ aufgesetzt. Die Mitarbeiter der EnBW sollen künftig in offenen Bürostrukturen arbeiten. So sollen Kommunikation und Interaktion zwischen Mitarbeitern und Führungskräften, der Wissensaustausch und das vernetzte Arbeiten gefördert werden.

Erwartete Entwicklung im Bereich Compliance

Top-Leistungskennzahlen	2014	2013
Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht in %	85	86,9

TOP **Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht:** Das hohe Niveau der Top-Leistungskennzahl Compliance wollen wir im Jahr 2014 durch die kontinuierliche Schulung neuer Mitarbeiter beziehungsweise durch Wiederholungsschulungen aufrechterhalten. Nach der schwerpunktmäßigen Schulung aller Mitarbeiter über das konzernweite E-Learning sowie den Führungskräfteschulungen im Jahr 2013 werden wir den Fokus wieder auf die Präsenzveranstaltungen in sensiblen Bereichen richten.

Die angekündigten strukturellen und strategischen Veränderungen im EnBW-Konzern werden sich auch auf die Compliance-Organisation auswirken. Die notwendigen Anpassungen wollen wir im ersten Halbjahr 2014 umsetzen.

Die Richtlinienlandschaft der EnBW wollen wir an die neue Konzernstruktur anpassen und bei dieser Gelegenheit bis Jahresende 2014 weiter verschlanken und optimieren. Dabei werden wir auf dem im Jahr 2010 etablierten, zentral gesteuerten Richtlinienmanagement aufsetzen, das den Mitarbeitern die intern geltenden Regeln transparent und aktuell zur Verfügung stellt und dadurch einen wichtigen Beitrag zur Vermeidung von Compliance-Verstößen leistet.

Den etablierten Prozess der Geschäftspartnerprüfung wollen wir 2014 vor dem Hintergrund neuer interner und externer Entwicklungen optimieren, um die EnBW bestmöglich gegen finanzielle Schäden und Reputationsschäden abzusichern.

Generell wollen wir die Compliance-Aspekte im Geschäftsjahr 2014 noch stärker als integralen Bestandteil unserer Geschäftsprozesse etablieren.

Erwartete Entwicklung im Bereich Ökologie

Top-Leistungskennzahlen	2014	2013
CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom in g/kWh	410	403
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %[1]	2,7 – 3,0/ 19 – 20	2,6/19,1

[1] Abhängig von der Fertigstellung von EnBW Baltic 2.

Die EnBW wirkt aktiv an der Umgestaltung der Energielandschaft in Deutschland mit und setzt ihre Anstrengungen im Bereich Umwelt- und Klimaschutz konsequent fort. Abgeleitet aus der Konzernstrategie EnBW 2020 wird im Jahr 2014 die Funktionalstrategie Umweltschutz konkret ausgearbeitet.

TOP **CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom:** Die Top-Leistungskennzahl CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom, die sich im Berichtsjahr auf 403 g/kWh belief, wird sich im Jahr 2014 voraussichtlich auf rund 410 g/kWh erhöhen. Der Rückgang der Stromproduktion durch Kernenergie kann in den nächsten Jahren noch nicht vollständig durch erneuerbare Energien kompensiert werden. Daher kommen Kraftwerke, die mit fossilen Brennstoffen betrieben werden, vermehrt zum Einsatz. Im Jahr 2014 wirkt sich auch die Inbetriebnahme des Steinkohleblocks RDK8 aus.

TOP **Installierte Leistung erneuerbare Energien und Anteil der erneuerbaren Energien an der Erzeugungskapazität:** Im Jahr 2014 erwarten wir bei der installierten Leistung an erneuerbaren Energien und bei deren Anteil an der Erzeugungskapazität eine Zunahme, deren Ausmaß in erster Linie von der Inbetriebnahme des Offshore-Windparks EnBW Baltic 2 abhängig ist.

Gesamtbeurteilung der voraussichtlichen Entwicklung aus Sicht der Unternehmensleitung

Für 2014 erwarten wir einen Rückgang des Adjusted EBITDA der EnBW um 0 % bis 5 % gegenüber 2013. Für das Jahr 2015 gehen wir ebenfalls von einem Rückgang von 0 % bis 5 % aus. Durch die weitestgehende Umsetzung des Desinvestitionsprogramms bis 2015 können wir trotzdem genügend Investitionsmittel für die aktive Gestaltung der Energiewende bereitstellen und gleichzeitig die Nettoschulden senken, um so auch weiterhin unsere Ratingeinstufung zu erhalten.

Zukunftsgerichtete Aussagen

Dieser Bericht enthält in die Zukunft gerichtete Aussagen, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Prognosen der Unternehmensleitung der EnBW beruhen. Solche Aussagen sind Risiken und Ungewissheiten unterworfen. Diese und andere Faktoren können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse, die Finanzlage, die Entwicklungen oder die Performance der Gesellschaft wesentlich von den hier abgegebenen Einschätzungen abweichen. Die EnBW übernimmt keinerlei Verpflichtung, solche zukunftsgerichteten Aussagen fortzuschreiben und an künftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen.

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht fasst die Grundsätze zusammen, die für die Festlegung der Vergütung der Vorstandsmitglieder maßgeblich sind, und erläutert die Struktur und Höhe der Vorstandsvergütung sowie die Vergütung des Aufsichtsrats.

Der Vergütungsbericht berücksichtigt dabei die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und die Vorgaben aus dem Deutschen Rechnungslegungs-Standard (DRS) 17 (geändert 2010). Darüber hinaus beinhaltet er die erforderlichen Angaben, die nach den Erfordernissen des deutschen Handelsrechts, erweitert durch das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG), Bestandteil des Anhangs nach § 314 HGB beziehungsweise des Lageberichts nach § 315 HGB sind.

Vergütung des Vorstands

Auf Vorschlag des Personalausschusses beschließt der Aufsichtsrat über das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der wesentlichen Vertragselemente und überprüft es regelmäßig. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sind neben der Aufgabe und der Leistung der Vorstandsmitglieder die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die nachhaltige Wertentwicklung des Unternehmens, sowie das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft insgesamt und in der zeitlichen Entwicklung.

Die Vorstandsvergütung setzt sich aus den folgenden wesentlichen Komponenten zusammen:

Erfolgsunabhängige Vergütung

Sie umfasst eine fixe Jahresgrundvergütung, von der nur ein Teil ruhegehaltsfähig ist, sowie sonstige Bezüge. Eine Mindesttantieme wird in den zum Bilanzzeitpunkt bestehenden Verträgen nicht mehr gewährt.

Erfolgsbezogene Vergütung

- **Leistungsbonus:** Die Höhe des Leistungsbonus hängt davon ab, inwieweit die Jahresziele erreicht wurden. Diese umfassen Finanzziele auf Konzernebene, die an den beiden Kenngrößen EBITDA und ROCE gemessen werden, sowie individuelle Ziele. Eine Gewichtung dieser Ziele erfolgte durch den Aufsichtsrat zu Beginn des Geschäftsjahres. Der Leistungsbonus beträgt höchstens 200 % der durchschnittlichen fixen Jahresgrundvergütung. Der Leistungsbonus orientiert sich an der Zielerreichung über einen Gesamtzeitraum von drei Jahren: Der Anteil des Leistungsbonus der individuellen Ziele (30 %) für das jeweilige Bemessungsjahr wird sofort ausgezahlt; der Anteil des Leistungsbonus der Unternehmensziele (70 %) wird gedrittelt. Das erste Drittel wird ebenfalls sofort ausgezahlt. Die beiden verbleibenden Bestandteile (Deferral 1 und 2) werden anhand der Zielerreichung der Unternehmensziele in den Folgejahren angepasst, mit 3 % pro Jahr verzinst und nach Feststellung des jeweiligen Jahresabschlusses der Folgejahre 1 und 2 ausgezahlt. Die Auszahlung erfolgt unter der Bedingung, dass ein Mindestniveau erreicht wird.
- **Long Term Incentive (LTI):** Der LTI ist von den erzielten relativen Wertsteigerungen des Konzerns abhängig. Maßgeblich ist die Steigerung des Nettoeigenkapitalwerts; dabei wird die Steigerung ermittelt, indem die jeweils gemittelten Durchschnittswerte der Nettoeigenkapitalwerte von zwei Dreijahreszeiträumen miteinander verglichen werden. Die Größenordnung des LTI liegt zwischen 0 % und 85 % für ein Vorstandsmitglied und zwischen 0 % und 100 % für den Vorstandsvorsitzenden, bezogen auf die durchschnittliche fixe Jahresgrundvergütung. Hinzu kommt noch eine Komponente, die die relative Performance des Konzerns verglichen mit einer Peer Group von Wettbewerbern auf Basis des Nettoeigenkapitalwerts misst. Hieraus kann sich eine Veränderung des LTI von ±20 %, bezogen auf die nach dem Nettoeigenkapitalwert ermittelte LTI-Größe, ergeben. Die Auszahlung erfolgt nach Feststellung des Jahresabschlusses, erstmals nach dreijähriger Vorstandstätigkeit.
- **„Fokus"-Beitrag des Vorstands:** Der Vorstand leistet einen Beitrag zu „Fokus", indem er freiwillig auf einen Teil seiner variablen Vergütung verzichtet. Der Verzicht auf einen Teil der variablen Vergütung betrifft ausschließlich zwei Vergütungsbestandteile: den kollektiven Leistungsbonus und den LTI inklusive der Wettbewerbskomponente. Basis der Berechnung ist das Zieleinkommen des jeweiligen Vorstandsmitglieds. Bei Erreichung des Zieleinkommens wird auf den kollektiven Leistungsbonus und den LTI inklusive der Wettbewerbskomponente ein Abschlag von 20 % erhoben.

Der fest definierte prozentuale Abschlag, der sich auf Basis des jeweiligen Zieleinkommens errechnet, wird in den folgenden Fällen erhoben:

- bei Erreichen des Zieleinkommens
- bei Überschreiten des Zieleinkommens

Sollte die Ist-Vergütung unter dem Zieleinkommen liegen, wird die Differenz zwischen Zieleinkommen und Ist-Vergütung auf den fest definierten prozentualen Abschlag angerechnet und der geringere Abschlag wird erhoben. In jedem Fall wird jedoch ein Mindestabschlag von 20.000 € pro Jahr erhoben.

Der „Fokus"-Beitrag des Vorstands ergibt sich aus Ergänzungsvereinbarungen zum Dienstvertrag, die der Aufsichtsrat mit jedem einzelnen Vorstandsmitglied getroffen hat. Diese Ergänzungsvereinbarungen gelten für die Geschäftsjahre 2012 bis 2014. Diese Regelung wird auch auf Dienstverträge mit Vorstandsmitgliedern angewandt, die in dem genannten Zeitraum neu abgeschlossen werden.

Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2013

Angaben in € (Vorjahresangaben in Klammern)	Erfolgsunabhängige Vergütung			Erfolgsbezogene Vergütung		Gesamt
	Grundvergütung	Sonstige Bezüge[1]	Mindest-tantieme	ohne langfristige Anreizwirkung	mit langfristiger Anreizwirkung	
Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender (seit 1.10.2012)	812.500 (200.000)	402.243[2] (121.818)[2]	– –	720.904 (176.933)	124.361[3] –	2.059.999 (498.751)
Dr. Bernhard Beck, LL.M.	500.000 (500.000)	48.527 (49.808)	– (112.500)	435.958 (667.083)	77.726[3] –	1.062.211 (1.329.391)
Thomas Kusterer	450.000 (450.000)	25.749 (21.344)	– –	396.033 (389.350)	345.647[3] (63.917)	1.217.428 (924.611)
Dr. Dirk Mausbeck	450.000 (412.500)	16.828 (8.257)	– –	389.350 (355.238)	276.002[3] (18.938)	1.132.179 (794.933)
Dr. Hans-Josef Zimmer	450.000 (450.000)	39.946 (38.401)	– –	390.970 (389.350)	279.813[3] –	1.160.729 (877.751)
Hans-Peter Villis, Vorsitzender (bis 30.9.2012)	– (637.500)	– (8.701)	– (191.250)	5.737 (959.738)	– –	5.737 (1.797.189)
Gesamt	**2.662.500** **(2.650.000)**	**533.283** **(248.329)**	**–** **(303.750)**	**2.338.952** **(2.937.692)**	**1.103.549** **(82.855)**	**6.638.284** **(6.222.626)**

[1] Die sonstigen Bezüge beinhalten geldwerte Vorteile aus der Zurverfügungstellung von Dienstwagen in Höhe von 134.514 € (Vorjahr:130.329 €), sonstige Auslagen, die im Wesentlichen doppelte Haushaltsführung und Umzugsnebenkosten betreffen, in Höhe von 54.127 € (Vorjahr: 5.500 €) und Beiträge zur Gruppenunfallversicherung.
[2] Darin ist die mit Dr. Frank Mastiaux vereinbarte einmalige Prämie in Höhe von 450.000 € anteilig enthalten, die nach einjähriger Vorstandstätigkeit zahlbar ist.
[3] Laut aktuellem Stand betragen die Deferrals von Dr. Frank Mastiaux 878.440 € (Vorjahr: 192.233 €), Dr. Bernhard Beck 541.516 € (Vorjahr: 120.140 €), Thomas Kusterer 651.950 € (Vorjahr: 482.630 €), Dr. Dirk Mausbeck 633.663 € (Vorjahr: 411.313 €) und Dr. Hans-Josef Zimmer 651.950 € (Vorjahr: 432.503 €).

Zieleinkommen der Vorstandsmitglieder[1]

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer (seit 1.10.2012)				Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer				Thomas Kusterer Chief Financial Officer			
	2012	2013	2013 (min.)	2013 (max.)	2012	2013	2013 (min.)	2013 (max.)	2012	2013	2013 (min.)	2013 (max.)
Festvergütung	200.000	812.500	812.500	812.500	500.000	500.000	500.000	500.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Nebenleistungen	121.818	402.234	402.234	402.234	49.808	48.527	48.527	48.527	21.334	25.749	25.749	25.749
Mindesttantieme	–	–	–	–	112.500	–	–	–	–	–	–	–
Summe	**321.818**	**1.214.734**	**1.214.734**	**1.214.734**	**662.308**	**548.527**	**548.527**	**548.527**	**471.344**	**475.749**	**475.749**	**475.749**
Einjährige variable Vergütung												
Leistungsbonus	146.000	593.125	–	790.833	462.500	365.000	–	486.667	328.500	328.500	–	438.000
Mehrjährige variable Vergütung												
Deferral 1	56.000	227.500	–	303.333	35.000	140.000	–	186.667	126.000	126.000	–	168.000
Deferral 2	56.000	227.500	–	303.333	35.000	140.000	–	186.667	126.000	126.000	–	168.000
LTI	120.000	487.500	–	780.000	280.000	280.000	–	408.000	252.000	252.000	–	367.200
Summe	**699.818**	**2.750.359**	**1.214.734**	**3.392.234**	**1.474.808**	**1.473.527**	**548.527**	**1.816.527**	**1.303.844**	**1.308.249**	**475.749**	**1.616.949**
Versorgungs-aufwand	158.732	430.080	430.080	430.080	329.961	160.473	160.473	160.473	121.984	203.416	203.416	203.416
Gesamtvergütung	**858.550**	**3.180.439**	**1.644.814**	**3.822.314**	**1.804.769**	**1.634.000**	**709.000**	**1.977.000**	**1.425.828**	**1.511.665**	**679.165**	**1.820.365**

[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 werden die Vorstandsmitglieder, die im Berichts- oder Vorjahr zumindest zeitanteilig als Vorstand der EnBW AG bestellt waren.

Zufluss an die Vorstandsmitglieder[1]

Angaben in €	Dr. Frank Mastiaux Chief Executive Officer (seit 1.10.2012)		Dr. Bernhard Beck, LL.M. Chief Personnel Officer		Thomas Kusterer Chief Financial Officer	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Festvergütung	812.500	200.000	500.000	500.000	450.000	450.000
Nebenleistungen	514.734[2]	9.318[2]	48.527	49.808	25.749	21.344
Mindesttantieme	–	–	112.500	150.000	–	–
Summe	**1.327.234**	**209.318**	**661.027**	**699.808**	**475.749**	**471.344**
Einjährige variable Vergütung						
Leistungsbonus	178.733	–	668.208	343.500	396.032	195.413
Mehrjährige variable Vergütung						
Deferral 1 aus 2011	–	–	–	–	63.917	–
Summe	**1.505.967**	**209.318**	**1.329.235**	**1.043.308**	**935.698**	**666.757**
Versorgungsaufwand	430.080	158.732	160.473	329.961	203.416	121.984
Gesamtvergütung	**1.936.047**	**368.050**	**1.489.708**	**1.373.269**	**1.139.114**	**788.741**

[1] Diese Tabelle stellt den Zufluss im Sinne des Einkommensteuergesetzes im Berichts- sowie im Vorjahr dar. Beschrieben werden die Vorstandsmitglieder, die im Berichts- oder Vorjahr zumindest zeitanteilig als Vorstand der EnBW AG bestellt waren.
[2] Die einmalige Prämie in Höhe von 450.000 €, die Dr. Frank Mastiaux nach einjähriger Vorstandstätigkeit erhält, ist in einer Summe im Jahr 2013 zugeflossen.

	Dr. Dirk Mausbeck Chief Commercial Officer				Dr. Hans-Josef-Zimmer Chief Technical Officer				Hans-Peter Villis Chief Executive Officer (bis 30.9.2012)			
	2012	2013	2013 (min.)	2013 (max.)	2012	2013	2013 (min.)	2013 (max.)	2012	2013	2013 (min.)	2013 (max.)
	412.500	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	637.500	–	–	–
	8.257	16.828	16.828	16.828	38.401	39.946	39.946	39.946	8.701	–	–	–
	–	–	–	–	–	–	–	–	191.250	–	–	–
	420.757	**466.828**	**466.828**	**466.828**	**488.401**	**489.946**	**489.946**	**489.946**	**837.451**	**–**	**–**	**–**
	301.125	328.500	–	438.000	328.500	328.500	–	438.000	631.125	–	–	–
	115.500	126.000	–	168.000	126.000	126.000	–	168.000	–			
	115.500	126.000	–	168.000	126.000	126.000	–	168.000	–			
	231.000	252.000	–	367.200	252.000	252.000	–	367.200	357.000	–	–	–
	1.183.882	**1.299.328**	**466.828**	**1.608.028**	**1.320.901**	**1.322.446**	**489.946**	**1.631.146**	**1.825.576**	**–**	**–**	**–**
	35.278	31.789	31.789	31.789	247.007	250.117	250.117	250.117	286.144	–	–	–
	1.219.160	**1.331.117**	**498.617**	**1.639.817**	**1.567.908**	**1.572.563**	**740.063**	**1.881.263**	**2.111.720**	**–**	**–**	**–**

	Dr. Dirk Mausbeck Chief Commercial Officer		Dr. Hans-Josef-Zimmer Chief Technical Officer		Hans-Peter Villis Chief Executive Officer (bis 30.9.2012)	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
	450.000	412.500	450.000	450.000	–	637.500
	16.828	8.257	39.946	38.401	–	8.701
	–	–	–	–	191.250	255.000
	466.828	**420.757**	**489.946**	**488.401**	**191.250**	**901.201**
	355.238	56.300	390.970	–	965.475	574.600
	18.938	–	–	–	–	–
	841.004	**477.057**	**880.916**	**488.401**	**1.156.725**	**1.475.801**
	31.789	35.278	250.117	247.007	–	286.144
	872.793	**512.335**	**1.131.033**	**735.408**	**1.156.725**	**1.761.945**

Zusagen an den Vorstand für den Fall der Tätigkeitsbeendigung

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

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

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

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

Für 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 nicht überschreiten (Abfindungs-Cap) und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten. Beim Abschluss oder bei der Verlängerung von Vorstandsverträgen wird darauf geachtet, dass bei Beendigung des Anstellungsvertrags aus einem vom Vorstandsmitglied zu verantwortenden wichtigen Grund keine Zahlung an das Vorstandsmitglied erfolgt.

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

Bei Abschluss oder Verlängerung eines Vorstandsvertrags wird für den Fall der vorzeitigen Beendigung der Vorstandstätigkeit wegen eines Change of Control vereinbart, dass Ausgleichs- oder Abfindungszahlungen den Abfindungs-Cap nicht überschreiten und nicht mehr als die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags vergüten.

Im Fall einer vorübergehenden Dienstverhinderung des Vorstandsmitglieds wegen Krankheit oder sonstiger vom Vorstandsmitglied nicht zu vertretender Gründe werden für die ersten sechs Monate die Vergütung, wobei sich die Höhe der variablen Vergütung aus dem Durchschnitt der letzten drei Jahre bemisst, und für weitere sechs Monate die Grundvergütung gezahlt. Die Zahlungen für den Fall der Dienstverhinderung erfolgen jedoch längstens bis zum Ende der Laufzeit des Dienstvertrags.

Dr. Dirk Mausbeck wird mit Ablauf seiner Bestellung zum 30. September 2014 aus dem Vorstand ausscheiden. Über die dienstvertraglichen Regelungen hinaus wurden mit Dr. Dirk Mausbeck keine weiteren Vereinbarungen getroffen.

Aus den Versorgungsregelungen ergeben sich folgende Angaben für das Geschäftsjahr 2013 (Vorjahresangaben in Klammern). Die Darstellung erfüllt die Anforderungen des § 285 Nr. 9a HGB. Es werden der erdiente Anspruch zum Bilanzstichtag, der Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen sowie der zum Bilanzstichtag erdiente Barwert der Pensionsverpflichtungen (einschließlich der durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierten Versorgungszusage) angegeben.

Versorgungsregelungen (Vorjahresangaben in Klammern)	Erdienter Anspruch zum 31.12.2013	Jahresaufwand für Pensionsverpflichtungen in €[4]	Barwert der Pensionsverpflichtungen (Defined Obligations) in €
Dr. Frank Mastiaux, Vorsitzender (seit 1.10.2012)	30 %[1] (30 %)	430.080 (158.732)	548.289 (158.732)
Dr. Bernhard Beck, LL.M.	60 %[2] (60 %)	160.473 (329.961)	4.450.918 (4.222.979)
Thomas Kusterer	35 %[2] (32,5 %)	203.416 (121.984)	1.373.839 (1.371.714)
Dr. Dirk Mausbeck	7 %[3] (7 %)	31.789 (35.278)	409.423 (357.810)
Dr. Hans-Josef Zimmer	45 %[2] 42,5 %	250.117 (247.007)	3.474.206 (3.148.367)
Hans-Peter Villis, Vorsitzender (bis 30.9.2012)	– (130.000 €)	– (286.144)	– (1.997.744)

[1] Anspruch in Prozent der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung; derzeitige Basis: 600.000 €.
[2] Anspruch in Prozent der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung; derzeitige Basis: 350.000 €.
[3] Anspruch in Prozent der ruhegehaltsfähigen Jahresgrundvergütung; derzeitige Basis: 250.000 €.
[4] Darin enthalten: Zuführung zum Versorgungskapital in Höhe von insgesamt 48.490 € (Vorjahr: 79.884 €). Hierbei handelt es sich um eine durch Gehaltsverzicht eigenfinanzierte Versorgungszusage.

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 10,3 Mio. € (Vorjahr: 11,3 Mio. €).

Die Bezüge der früheren Mitglieder des Vorstands und ihrer Hinterbliebenen beliefen sich auf 4,3 Mio. € (Vorjahr: 5,2 Mio. €). Diese Rentenzahlungen werden entsprechend der prozentualen Veränderungen der Vergütungen laut Tarifvertrag dynamisiert.

Es bestehen Pensionsverpflichtungen (Defined Benefit Obligations) gegenüber früheren Mitgliedern des Vorstands der EnBW und ihren Hinterbliebenen nach IFRS in Höhe von 63,1 Mio. € (Vorjahr: 65,4 Mio. €).

Zum Geschäftsjahresende bestehen wie im Vorjahr keine Vorschüsse und Kredite gegenüber den Mitgliedern des Vorstands.

Vergütung des Aufsichtsrats

Die Hauptversammlung am 25. April 2013 hat auf Vorschlag des Vorstands und des Aufsichtsrats die Regelungen für die Vergütung des Aufsichtsrats neu gefasst. Danach erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für das gesamte Geschäftsjahr 2013 neben dem Ersatz ihrer Auslagen eine feste, nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbare Vergütung in Höhe von je 30.000 €. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das Zweifache, der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats das Eineinhalbfache des vorgenannten Betrags.

Für die Tätigkeit in einem oder mehreren Ausschüssen des Aufsichtsrats erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats zum Ausgleich des zusätzlichen Aufwands pauschal eine feste Vergütung in Höhe von je 5.000 € pro Geschäftsjahr. Der Vorsitzende eines oder mehrerer Ausschüsse erhält das Zweifache der Ausschussvergütung, es sei denn, der jeweilige Ausschuss ist im betreffenden Geschäftsjahr nicht tätig geworden.

Aufsichtsratsmitglieder, die nur während eines Teils des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat oder einem Ausschuss angehörten oder eine Vorsitzendenfunktion wahrgenommen haben, erhalten einen der zeitlichen Dauer ihres Amts oder ihrer Funktion im Geschäftsjahr entsprechenden Teil der Vergütung.

Zusätzlich erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für die Teilnahme an Aufsichtsratssitzungen und Ausschusssitzungen ein Sitzungsgeld in Höhe von je 500 €. Für die Teilnahme an Vorbesprechungen wird ein Sitzungsgeld in Höhe von je 250 € gezahlt, wobei für jede Aufsichtsratssitzung nur eine Vorbesprechung vergütet wird.

Entsprechend dieser Vergütungssystematik erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats für das Geschäftsjahr 2013 folgende Gesamtvergütung (einschließlich Sitzungsgeldern und Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften):

Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder der EnBW AG 2013 Angaben in € (Vorjahresangaben in Klammern)	Vergütung (inkl. Sitzungsgelder)	Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften	Gesamt
Dr. Claus Dieter Hoffmann, Vorsitzender	80.000 (86.000)	0 (0)	80.000 (86.000)
Dietrich Herd, stellv. Vorsitzender	61.000 (65.875)	18.620 (19.220)	79.620 (85.095)
Dirk Gaerte[1]	39.000 (39.250)	0 (0)	39.000 (39.250)
Stefan Paul Hamm[2] (seit 1.6.2013)	20.589 (0)	3.027 (0)	23.616 (0)
Silke Krebs[3]	42.500 (42.081)	0 (0)	42.500 (42.081)
Marianne Kugler-Wendt[2]	42.000 (42.000)	13.120 (13.420)	55.120 (55.420)
Wolfgang Lang	41.750 (41.750)	8.260 (7.960)	50.010 (49.710)
Dr. Hubert Lienhard	39.500 (40.250)	0 (0)	39.500 (40.250)
Sebastian Maier (seit 1.3.2013)	28.651 (0)	3.628 (0)	32.279 (0)
Arnold Messner	42.500 (44.750)	9.190 (7.299)	51.690 (52.049)
Bodo Moray[2]	42.000 (43.500)	14.250 (15.059)	56.250 (58.559)
Gunda Röstel	48.000 (47.750)	0 (0)	48.000 (47.750)
Dr. Nils Schmid[3]	41.500 (40.581)	0 (0)	41.500 (40.581)
Klaus Schörnich	41.750 (41.750)	12.975 (13.250)	54.725 (55.000)
Heinz Seiffert[1]	45.500 (43.250)	0 (0)	45.500 (43.250)
Gerhard Stratthaus	40.500 (40.750)	0 (0)	40.500 (40.750)
Dietmar Weber	42.000 (42.000)	6.860 (9.425)	48.860 (51.425)
Kurt Widmaier[1]	42.000 (43.750)	0 (0)	42.000 (43.750)
Dr. Bernd-Michael Zinow	49.500 (51.000)	10.720 (11.193)	60.220 (62.193)
Günther Cramer (bis 22.12.2013)	35.137 (39.080)	0 (0)	35.137 (39.080)
Reiner Koch[2] (bis 31.5.2013)	14.411 (35.000)	5.550 (14.150)	19.961 (49.150)
Bernd Munding (bis 28.2.2013)	6.099 (35.000)	0 (7.000)	6.099 (42.000)
Summe	**885.887** **(905.367)**	**106.200** **(117.976)**	**992.087** **(1.023.343)**

[1] Gemäß §§ 82–88 Landesbeamtengesetz in Verbindung mit § 5 Landesnebentätigkeitsverordnung erfolgt die Ablieferung an den Landkreis.
[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 haben sich verpflichtet, Vergütungen aus Aufsichtsräten, Beiräten und allen vergleichbaren Gremien, in denen sie in Zusammenhang mit ihrem Amt tätig sind oder als Mitglied der Landesregierung entsandt werden, in entsprechender Anwendung des § 5 Landesnebentätigkeitsverordnung an das Land abzuliefern, soweit diese im Kalenderjahr insgesamt den Bruttobetrag von 6.100 € übersteigen (Ministerratsbeschluss vom 24.5.2011).

In den vorstehenden Angaben zu der Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sind Sitzungsgelder in Höhe von 136.750 € (Vorjahr: 155.250 €) und in den Mandatsvergütungen von Tochtergesellschaften sind Sitzungsgelder in Höhe von 35.086 € (Vorjahr: 38.100 €) enthalten. Sonstige Vergütungen oder Vorteile für persönlich erbrachte Leistungen, vor allem Beratungs- und Vermittlungsleistungen, wurden den Aufsichtsratsmitgliedern nicht gewährt. Sie haben im Berichtsjahr auch keine Kredite und Vorschüsse erhalten.

Die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats werden in eine im Interesse der EnBW von ihr in angemessener Höhe abgeschlossene Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für Organe einbezogen. Für diese D&O-Versicherung wurde ein angemessener Selbstbehalt vereinbart, der für Mitglieder des Vorstands drei Monatsgrundgehälter und für Mitglieder des Aufsichtsrats eine halbe Jahresvergütung beträgt. Seit 1. Juli 2010 beträgt der Selbstbehalt bei der D&O-Versicherung für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats jeweils 10 % des Schadens bis zur Höhe des Eineinhalbfachen der jeweiligen festen jährlichen Vergütung.

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

Der Vorstand macht nachfolgend die nach den §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB vorgeschriebenen Angaben und erläutert diese zugleich gemäß § 176 Abs. 1 Satz 1 AktG.

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals

Das Grundkapital der EnBW Energie Baden-Württemberg AG (EnBW) beträgt 708.108.042,24 € und ist in 276.604.704 auf den Inhaber lautende Stückaktien mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von jeweils 2,56 € eingeteilt.

Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10 % überschreiten

Die OEW Energie-Beteiligungs GmbH mit Sitz in Ravensburg und die NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH mit Sitz in Stuttgart hielten zum 31. Dezember 2013 jeweils direkt 46,75 % am Grundkapital der EnBW.

Alleiniger Anteilsinhaber der OEW Energie-Beteiligungs GmbH ist der Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke mit Sitz in Ravensburg (Zweckverband OEW). Dieser war daher zum 31. Dezember 2013 indirekt über die OEW Energie-Beteiligungs GmbH mit 46,75 % am Grundkapital der EnBW beteiligt.

Alleinige Anteilsinhaberin der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH ist die NECKARPRI GmbH mit Sitz in Stuttgart, die wiederum eine 100-prozentige Tochtergesellschaft des Landes Baden-Württemberg ist. Die NECKARPRI GmbH und das Land Baden-Württemberg waren daher zum 31. Dezember 2013 jeweils indirekt über die NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH mit 46,75 % am Grundkapital der EnBW beteiligt.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen

Der Zweckverband OEW und die OEW Energie-Beteiligungs GmbH einerseits und das Land Baden-Württemberg, die NECKARPRI GmbH und die NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH andererseits haben am 27./31. Januar 2012 eine Aktionärsvereinbarung geschlossen, die die Regelungen der seitherigen Aktionärsvereinbarung unter den Hauptaktionären der EnBW vom 26. Juli 2000 ersetzt. Die Aktionärsvereinbarung enthält übliche Regelungen, die das Verhältnis der beiden Hauptaktionäre der EnBW untereinander betreffen sowie Regelungen über deren Verhältnis zur EnBW und die Koordinierung ihres Einflusses gegenüber der EnBW. Dazu gehören insbesondere Regelungen über die abgestimmte und teilweise einheitliche Ausübung von Stimmrechten (Stimmbindung), die Einrichtung eines Aktionärsausschusses für diese Zwecke und die wechselseitige Abstimmung hinsichtlich wesentlicher Geschäftsvorfälle und Entscheidungen. Dazu gehören weiterhin Regelungen zu Verfügungsbeschränkungen über die von den Hauptaktionären gehaltenen EnBW-Aktien sowie eine grundsätzliche gegenseitige Verpflichtung der beiden Hauptaktionäre zur Wahrung paritätischer Beteiligungsverhältnisse an der EnBW im Verhältnis zueinander.

Zwischen der NECKARPRI GmbH und der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH einerseits und dem Zweckverband OEW und der OEW Energie-Beteiligungs GmbH andererseits wurde am 10. September 2012 eine Vereinbarung unterzeichnet. Diese räumt der OEW Energie-Beteiligungs GmbH das Recht ein, die beiden hinzuerworbenen Aktienpakete der NECKARPRI-Beteiligungsgesellschaft mbH an der EnBW AG aus dem freiwilligen Übernahmeangebot vom 7. Januar 2011 (Stück 3.852.236) sowie aus der am 5. Juli

2012 durchgeführten Kapitalerhöhung (Stück 12.929.978) zu erwerben, falls es im Rahmen der Schiedsklage der NECKARPRI GmbH gegen die E.D.F. INTERNATIONAL S.A., Paris, Frankreich, zu einer Rückabwicklung des Kaufs der von dieser mit Vertrag vom 6. Dezember 2010 erworbenen EnBW-Aktien kommen sollte. Der EnBW wurde mitgeteilt, dass eine Rückabwicklung von der Landesregierung jedoch nicht gewollt ist und mit der Vereinbarung sichergestellt werden soll, dass die Eigentümerstruktur der EnBW in jedem Fall stabil bleibt.

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

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

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

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

Befugnisse des Vorstands hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen

Durch Beschluss der Hauptversammlung vom 26. April 2012 wurde der Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 25. April 2017 das Grundkapital der Gesellschaft durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien einmal oder mehrmals um bis zu 100 Mio. € gegen Bareinlage zu erhöhen. Von dieser Ermächtigung hat der Vorstand im Rahmen der im Juli 2012 durchgeführten Kapitalerhöhung mit Zustimmung des Aufsichtsrats zum wesentlichen Teil Gebrauch gemacht und das Grundkapital der Gesellschaft um 68.092.170,24 € auf 708.108.042,24 € erhöht. Nach entsprechender Anpassung von § 5 Abs. 2 der Satzung ist der Vorstand seither noch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 25. April 2017 durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Stückaktien einmalig oder mehrmals um insgesamt höchstens 31.907.829,76 € gegen Bareinlage zu erhöhen.

Seit 29. April 2004 existiert bei der EnBW keine Ermächtigung der Hauptversammlung nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG zum Erwerb eigener Aktien durch die Gesellschaft mehr. 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 2013 über 5.749.677 eigene Aktien, die aufgrund früherer Ermächtigungen nach § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG erworben wurden. Die Veräußerung eigener Aktien der Gesellschaft kann über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre der Gesellschaft erfolgen. Eine Verwendung – insbesondere Veräußerung – eigener Aktien in anderer Weise kann nur im Rahmen des Beschlusses der Hauptversammlung vom 29. April 2004 erfolgen. Aus den von der EnBW gehaltenen eigenen Aktien stehen der Gesellschaft gemäß § 71b AktG keine Rechte zu.

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

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

Finanzierungsvereinbarungen

Eine syndizierte Kreditlinie in Höhe von 2 Mrd. €, die zum 31. Dezember 2013 nicht genutzt war, kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um das Land Baden-Württemberg oder den Zweckverband OEW oder eine andere deutsche öffentlich-rechtliche Rechtspersönlichkeit handelt.

Ein syndizierter Kredit der Konzerngesellschaft Stadtwerke Düsseldorf AG (SWD) in Höhe von 650 Mio. €, der zum 31. Dezember 2013 mit rund 126 Mio. € valutiert, kann bei einem – auch mittelbaren – Kontrollwechsel bei der SWD zur Rückzahlung fällig gestellt werden. Dies gilt nicht, wenn auch nach dem Kontrollwechsel die Mehrheit der Anteile an der SWD unmittelbar oder mittelbar von deutschen Gebietskörperschaften gehalten wird und die Stadt Düsseldorf an der SWD mindestens 25,05 % der Anteile hält.

Eine unter dem Debt-Issuance-Programm am 12. Dezember 2008 begebene Schuldverschreibung in Höhe von 20 Mrd. JPY

kann von den Gläubigern bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW gekündigt und zur Zahlung fällig gestellt werden. Dieses gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär nunmehr das Land Baden-Württemberg ist) oder den Zweckverband OEW oder eine andere deutsche öffentlich-rechtliche Körperschaft handelt.

Ein bilaterales langfristiges Bankdarlehen in Höhe von 500 Mio. € kann vom Darlehensgeber bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW zur Rückzahlung fällig gestellt werden, sofern sich durch den Kontrollwechsel eine nachteilige Auswirkung auf die künftige Rückzahlung des Darlehens ergibt. Dieses gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär das Land Baden-Württemberg ist) oder den Zweckverband OEW handelt (Unternehmenssituation des EnBW-Konzerns › Finanzierungsfazilitäten › S. 73 f.).

Ein weiteres bilaterales langfristiges Bankdarlehen in Höhe von 500 Mio. € ist vereinbart, wurde zum 31. Dezember 2013 aber noch nicht abgerufen. Das Darlehen kann vom Darlehensgeber bei einem Kontrollwechsel bei der EnBW zur Rückzahlung fällig gestellt werden, sofern sich durch den Kontrollwechsel eine nachteilige Auswirkung auf die künftige Rückzahlung des Darlehens ergibt. Dieses gilt nicht, wenn es sich bei dem Anteilserwerber um das Land Baden-Württemberg, den Zweckverband OEW oder eine von diesen beherrschte Gesellschaft handelt.

Gesellschaftsrechtliche Vereinbarungen

Im Rahmen des Shareholder Agreements zwischen der EnBW und Eni S.p.A. hat Eni S.p.A. im Fall eines Kontrollwechsels bei der EnBW das Recht, die 50 %-Beteiligung der EnBW an der EnBW Eni Verwaltungsgesellschaft mbH zu erwerben. Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn ein Energieversorgungsunternehmen unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Aktien oder Stimmrechte an der EnBW erlangt. Die EnBW Eni Verwaltungsgesellschaft mbH hält 100 % der Anteile an der GasVersorgung Süddeutschland GmbH sowie der terranets bw GmbH. Der Kaufpreis, den die Eni S.p.A. für den Anteil der EnBW an der EnBW Eni Verwaltungsgesellschaft mbH bezahlen müsste, bemisst sich nach einem gutachterlich ermittelten Marktwert.

Im Fall eines Kontrollwechsels bei der EnBW ist die EnBW verpflichtet, ihre Aktienbeteiligung an der EWE Aktiengesellschaft (EWE) den kommunalen Anteilseignern der EWE, der Weser-Ems-Energiebeteiligungen GmbH und der Energieverband Elbe-Weser-Beteiligungsholding GmbH, zum Kauf anzubieten. Der Kaufpreis ist der gutachterlich zu ermittelnde Marktpreis. Ein Kontrollwechsel liegt vor, wenn ein anderer Aktionär als die EDF (deren Rechtsnachfolger als Aktionär das Land Baden-Württemberg ist) oder der Zweckverband OEW unmittelbar oder mittelbar die Mehrheit der Aktien oder Stimmrechte an der EnBW erlangt, was auch durch gemeinsame Beherrschung zusammen mit einem weiteren Aktionär erreicht werden kann.

Die Ziffern 4, 5 und 9 der §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB waren bei der EnBW im Geschäftsjahr 2013 nicht einschlägig.

Nachtragsbericht

Vorgänge, die für die Beurteilung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage der EnBW von besonderer Bedeutung wären, sind nach dem 31. Dezember 2013 nicht eingetreten.

Gekürzter Jahresabschluss

des EnBW-Konzerns

133 Gewinn- und Verlustrechnung

134 Gesamtergebnisrechnung

135 Bilanz

136 Kapitalflussrechnung

137 Eigenkapitalveränderungsrechnung

138 Auszug wesentlicher Beteiligungen aus dem Anteilsbesitz gemäß § 313 Abs. 2 HGB zum 31. Dezember 2013

141 Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2013

Gewinn- und Verlustrechnung

Mio. €[1]	Anhang	2013	2012
Umsatzerlöse inklusive Strom- und Energiesteuern		21.373,1	20.209,6
Strom- und Energiesteuern		-832,8	-885,2
Umsatzerlöse	(1)	**20.540,3**	**19.324,4**
Bestandsveränderung		0,6	- 26,6
Andere aktivierte Eigenleistungen		55,9	59,8
Sonstige betriebliche Erträge	(2)	1.001,6	993,9
Materialaufwand	(3)	-17.082,1	-15.288,6
Personalaufwand	(4)	-1.536,4	-1.585,2
Sonstige betriebliche Aufwendungen	(5)	-988,5	-1.170,5
EBITDA		**1.991,4**	**2.307,2**
Abschreibungen	(6)	-971,0	-1.017,9
Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit (EBIT)		**1.020,4**	**1.289,3**
Beteiligungsergebnis	(7)	103,1	144,3
davon Ergebnis at equity bewerteter Unternehmen		(78,8)	(25,5)
davon übriges Beteiligungsergebnis		(24,3)	(118,8)
Finanzergebnis	(8)	-953,6	-710,9
davon Finanzerträge		(358,0)	(395,9)
davon Finanzaufwendungen		(-1.311,6)	(-1.106,8)
Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)		**169,9**	**722,7**
Ertragsteuern	(9)	-47,6	-177,1
Konzernüberschuss		**122,3**	**545,6**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis		(71,3)	(61,4)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis		(51,0)	(484,2)
Aktien im Umlauf (Mio. Stück), gewichtet		**270,855**	**257,265**
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss (€)[2]	(26)	**0,19**	**1,88**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden" sowie „Anpassung der Vorjahreszahlen". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter > www.enbw.com/bericht2013 > Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.
[2] Verwässert und unverwässert; bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.

Gesamtergebnisrechnung

Mio. €[1]	2013	2012
Konzernüberschuss	**122,3**	**545,6**
Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	31,0	-1.053,4
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	-7,9	305,1
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge ohne künftige ergebniswirksame Umgliederung	**23,1**	**-748,3**
Unterschied aus der Währungsumrechnung	-48,7	51,6
Cashflow Hedge	-179,9	-309,6
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	36,3	169,9
Ertragsteuern auf ergebnisneutral erfasste Aufwendungen und Erträge	58,3	77,0
Summe der direkt im Eigenkapital erfassten Aufwendungen und Erträge mit künftiger ergebniswirksamer Umgliederung	**-134,0**	**-11,1**
Gesamtergebnis	**11,4**	**-213,8**
davon auf nicht beherrschende Anteile entfallendes Ergebnis	(54,3)	(64,8)
davon auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis	(-42,9)	(-278,6)

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter > ww.enbw.com/bericht2013 > Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.

Bilanz

Mio. €[1]	Anhang	31.12.2013	31.12.2012	1.1.2012
Aktiva				
Langfristige Vermögenswerte				
Immaterielle Vermögenswerte	(10)	1.840,8	1.926,7	2.004,2
Sachanlagen	(11)	13.924,4	13.782,5	13.791,5
Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien	(12)	77,0	81,5	77,3
At equity bewertete Unternehmen	(13)	2.066,8	2.355,9	3.042,4
Übrige finanzielle Vermögenswerte	(14)	6.399,9	6.058,7	5.442,8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	641,9	567,4	531,1
Ertragsteuererstattungsansprüche	(16)	12,9	17,1	19,2
Sonstige langfristige Vermögenswerte	(17)	277,2	298,5	312,2
Latente Steuern	(23)	257,8	48,3	38,1
		25.498,7	**25.136,6**	**25.258,8**
Kurzfristige Vermögenswerte				
Vorratsvermögen	(18)	1.353,9	1.285,9	955,1
Finanzielle Vermögenswerte	(19)	750,3	785,6	1.011,0
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	(15)	3.747,0	3.919,3	3.075,3
Ertragsteuererstattungsansprüche	(16)	343,1	169,4	164,1
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	(17)	1.936,0	2.204,5	2.279,3
Flüssige Mittel	(20)	2.421,2	2.583,3	2.732,3
		10.551,5	**10.948,0**	**10.217,1**
Zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte	(25)	90,3	681,1	209,9
		10.641,8	**11.629,1**	**10.427,0**
		36.140,5	**36.765,7**	**35.685,8**
Passiva				
Eigenkapital	(21)			
Anteile der Aktionäre der EnBW AG				
Gezeichnetes Kapital		708,1	708,1	640,0
Kapitalrücklage		774,2	774,2	22,2
Gewinnrücklagen		4.378,9	4.559,1	4.278,8
Eigene Aktien		-204,1	-204,1	-204,1
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen		-791,8	-697,9	64,9
		4.865,3	**5.139,4**	**4.801,8**
Nicht beherrschende Anteile		1.217,4	1.236,5	1.255,0
		6.082,7	**6.375,9**	**6.056,8**
Langfristige Schulden				
Rückstellungen	(22)	12.448,4	12.258,5	10.851,0
Latente Steuern	(23)	953,7	998,8	1.465,3
Finanzverbindlichkeiten	(24)	5.547,4	5.563,9	6.222,9
Ertragsteuerverbindlichkeiten	(24)	164,4	289,6	264,1
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(24)	1.968,7	2.006,0	1.959,0
		21.082,6	**21.116,8**	**20.762,3**
Kurzfristige Schulden				
Rückstellungen	(22)	1.391,0	1.225,6	1.243,3
Finanzverbindlichkeiten	(24)	224,7	1.201,1	1.426,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(24)	3.604,7	3.466,5	3.514,3
Ertragsteuerverbindlichkeiten	(24)	417,6	254,2	200,5
Übrige Verbindlichkeiten und Zuschüsse	(24)	3.304,6	3.125,0	2.482,0
		8.942,6	**9.272,4**	**8.866,1**
Schulden in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten	(25)	32,6	0,6	0,6
		8.975,2	**9.273,0**	**8.866,7**
		36.140,5	**36.765,7**	**35.685,8**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden" sowie „Anpassung der Vorjahreszahlen".
Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter > www.enbw.com/bericht2013 > Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.

Kapitalflussrechnung

Mio. €[1, 2]	2013	2012
1. Operativer Bereich		
EBITDA	1.991,4	2.307,2
Veränderung der Rückstellungen	41,3	-423,2
Ergebnis aus Anlagenabgängen	-24,7	-6,5
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-59,0	105,0
Veränderung der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus operativer Geschäftstätigkeit	315,5	-915,1
Vorräte	(-123,8)	(-393,4)
Saldo aus Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(191,4)	(-867,2)
Saldo aus sonstigen Vermögenswerten und Schulden	(247,9)	(345,5)
Gezahlte Ertragsteuern	-356,0	-211,1
Operating Cashflow	**1.908,5**	**856,3**
2. Investitionsbereich		
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen	-1.047,6	-816,8
Einzahlungen aus Verkäufen immaterieller Vermögenswerte und Sachanlagen	171,7	89,8
Zugänge von Baukosten- und Investitionszuschüssen	72,6	66,2
Auszahlungen aus dem Erwerb von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen	-44,0	-38,8
Einzahlungen aus dem Verkauf von vollkonsolidierten und at equity bewerteten Unternehmen	14,0	258,1
Investitionen in sonstige finanzielle Vermögenswerte	-1.187,2	-1.560,7
Einzahlungen aus dem Verkauf sonstiger finanzieller Vermögenswerte	1.077,3	1.176,9
Einzahlungen/Auszahlungen aufgrund von Finanzmittelanlagen im Rahmen der kurzfristigen Finanzdisposition	14,0	204,8
Erhaltene Zinsen	198,4	188,5
Erhaltene Dividenden	171,1	157,7
Cashflow aus Investitionstätigkeit	**-559,7**	**-274,3**
3. Finanzierungsbereich		
Gezahlte Zinsen Finanzierungsbereich	-304,0	-335,9
Gezahlte Dividenden	-310,8	-313,3
Auszahlungen aus Anteilsveränderungen weiterhin vollkonsolidierter Unternehmen	0,0	-1,1
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	435,7	570,8
Tilgung von Finanzverbindlichkeiten	-1.330,6	-1.470,7
Kapitalerhöhung	0,0	819,4
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	**-1.509,7**	**-730,8**
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel	**-160,9**	**-148,8**
Währungskursveränderung der flüssigen Mittel	-1,2	-0,2
Veränderung der flüssigen Mittel	**-162,1**	**-149,0**
Flüssige Mittel am Anfang der Periode	2.583,3	2.732,3
Flüssige Mittel am Ende der Periode	**2.421,2**	**2.583,3**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden".
[2] Weitere Angaben im Anhang unter (33) „Angaben zur Kapitalflussrechnung". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter > ww.enbw.com/bericht2013 > Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.

Eigenkapitalveränderungsrechnung

Mio. €[1, 2]				Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen[4]						
	Gezeichnetes Kapital und Kapitalrücklage[3]	Gewinnrücklagen	Eigene Aktien	Neubewertung von Pensionen und ähnlichen Verpflichtungen	Unterschied aus der Währungsumrechnung	Cashflow Hedge	Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	Anteile der Aktionäre der EnBW AG[4]	Nicht beherrschende Anteile[4]	Summe
Stand: 1.1.2012[5]	**662,2**	**4.268,5**	**-204,1**	**0,0**	**-119,7**	**43,7**	**207,2**	**4.857,8**	**1.265,2**	**6.123,0**
Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden		10,3		-66,3				-56,0	-10,2	-66,2
Stand: 1.1.2012 Nach Änderung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden	**662,2**	**4.278,8**	**-204,1**	**-66,3**	**-119,7**	**43,7**	**207,2**	**4.801,8**	**1.255,0**	**6.056,8**
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				-739,9	45,1	-216,5	148,5	-762,8	3,4	-759,4
Konzernüberschuss[6]		484,2		0,0				484,2	61,4	545,6
Gesamtergebnis	**0,0**	**484,2**	**0,0**	**-739,9**	**45,1**	**-216,5**	**148,5**	**-278,6**	**64,8**	**-213,8**
Kapitalerhöhung	820,1							820,1		820,1
Gezahlte Dividenden		-207,6						-207,6	-83,0	-290,6
Übrige Veränderungen[7]		3,7						3,7	-0,3	3,4
Stand: 31.12.2012	**1.482,3**	**4.559,1**	**-204,1**	**-806,2**	**-74,6**	**-172,8**	**355,7**	**5.139,4**	**1.236,5**	**6.375,9**
Kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen				23,1	-25,5	-138,3	46,8	- 93,9	-17,0	-110,9
Konzernüberschuss		51,0						51,0	71,3	122,3
Gesamtergebnis	**0,0**	**51,0**	**0,0**	**23,1**	**-25,5**	**-138,3**	**46,8**	**-42,9**	**54,3**	**11,4**
Gezahlte Dividenden	0,0	-230,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-230,2	-61,7	-291,9
Übrige Veränderungen[7]	0,0	-1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,0	-11,7	-12,7
Stand: 31.12.2013	**1.482,3**	**4.378,9**	**-204,1**	**-783,1**	**-100,1**	**-311,1**	**402,5**	**4.865,3**	**1.217,4**	**6.082,7**

[1] Vorjahreszahlen angepasst. Weitere Angaben im Anhang unter „Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden" sowie „Anpassung der Vorjahreszahlen". Den vollständigen Konzernabschluss veröffentlichen wir unter > www.enbw.com/bericht2013 > Jahresabschluss des EnBW-Konzerns.

[2] Weitere Angaben im Anhang unter (21) „Eigenkapital".

[3] Davon gezeichnetes Kapital 708,1 Mio. € (31.12.2012: 708,1 Mio. €, 1.1.2012: 640,0 Mio. €) und Kapitalrücklage 774,2 Mio. € (31.12.2012: 774,2 Mio. €, 1.1.2012: 22,2 Mio. €).

[4] Davon kumulierte erfolgsneutrale Veränderungen in Verbindung mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten zum 31.12.2013 in Höhe von 0,0 Mio. € (31.12.2012: 0,0 Mio. €, 1.1.2012: 16,5 Mio. €). Auf die Aktionäre der EnBW AG entfallend: 0,0 Mio. € (31.12.2012: 0,0 Mio. €, 1.1.2012: 16,5 Mio. €). Auf nicht beherrschende Anteile entfallend: 0,0 Mio. € (31.12.2012: 0,0 Mio. €, 1.1.2012: 0,0 Mio. €).

[5] Die Gewinnrücklagen zum 1.1.2012 enthalten rückwirkende Anpassungen in Höhe von -3,8 Mio. €. Auf die Aktionäre der EnBW AG entfallend: -3,8 Mio. €. Auf nicht beherrschende Anteile entfallend: 0,0 Mio. €.

[6] Der Konzernüberschuss enthält rückwirkende Anpassungen vom 1.1.2012 bis 31.12.2012 in Höhe von 10,8 Mio. €. Auf die Aktionäre der EnBW AG entfallend: 10,7 Mio. €. Auf nicht beherrschende Anteile entfallend: 0,1 Mio. €.

[7] Davon Veränderung der Gewinnrücklagen und des Unterschieds aus der Währungsumrechnung aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, in Höhe von 0,0 Mio. € beziehungsweise 0,0 Mio. € (Vorjahr: - 0,4 Mio. € beziehungsweise 0,0 Mio. €). Davon Veränderung der nicht beherrschenden Anteile aufgrund von Anteilsänderungen an Tochterunternehmen, die nicht zu einem Verlust der Beherrschung führen, in Höhe von 0,0 Mio. € (Vorjahr: - 0,6 Mio. €).

Auszug wesentlicher Beteiligungen aus dem Anteilsbesitz gemäß § 313 Abs. 2 HGB zum 31. Dezember 2013

		Fußnote	Kapital-anteil[1] in %	Eigen-kapital[2] in Tsd. €	Ergebnis[2] in Tsd. €
Segment Vertriebe					
vollkonsolidierte Unternehmen					
1	EnBW Operations GmbH, Karlsruhe	3	100,00	14.354	–
2	EnBW Vertrieb GmbH, Stuttgart	3	100,00	92.397	–
3	ESD Energie Service Deutschland AG, Offenburg		100,00	-16.250	-6.874
4	GasVersorgung Süddeutschland GmbH, Stuttgart	3, 7	100,00	65.000	–
5	Sales & Solutions GmbH, Frankfurt am Main (vormals Watt Deutschland GmbH, Frankfurt am Main)	3	100,00	75.618	–
6	Yello Strom GmbH, Köln	3	100,00	1.100	–
Segment Netze					
vollkonsolidierte Unternehmen					
7	EnBW Regional AG, Stuttgart	3, 11	100,00	730.860	–
8	Energiedienst Netze GmbH, Rheinfelden	3	100,00	30.165	–
9	EVGA Grundstücks- und Gebäudemanagement GmbH & Co. KG, Obrigheim		100,00	91.621	10.479
10	Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH, Ellwangen	3	100,00	135	–
11	NWS Grundstücksmanagement GmbH & Co. KG, Obrigheim		100,00	320.933	50.933
12	PREdistribuce a.s., Prag/Tschechien	5	100,00	760.156	39.475
13	Stadtwerke Düsseldorf Netz GmbH, Düsseldorf	3, 5	100,00	1.000	–
14	TransnetBW GmbH, Stuttgart	3	100,00	178.141	–
15	EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG, Ellwangen	3	99,73	115.439	–
16	ZEAG Energie AG, Heilbronn		98,26	166.512	12.891
17	Erdgas Südwest GmbH, Karlsruhe		79,00	47.694	11.736
18	Stadtwerke Düsseldorf AG, Düsseldorf	5	54,95	356.643	23.613
19	Pražská energetika a.s., Prag/Tschechien	8	41,40	353.238	72.454
at equity bewertete Unternehmen					
20	Stadtwerke Esslingen am Neckar GmbH & Co. KG, Esslingen am Neckar	5	49,98	55.782	3.333
21	Zweckverband Landeswasserversorgung, Stuttgart	5	27,20	108.839	699
22	FairEnergie GmbH, Reutlingen	4, 5	24,90	90.766	–
23	Zweckverband Bodensee-Wasserversorgung, Stuttgart	5	22,13	149.328	3.000

		Fußnote	Kapitalanteil[1] in %	Eigenkapital[2] in Tsd. €	Ergebnis[2] in Tsd. €
24	Stadtwerke Karlsruhe GmbH, Karlsruhe	4, 5	20,00	165.710	–
Segment Erneuerbare Energien					
vollkonsolidierte Unternehmen					
25	EnAlpin AG, Visp/Schweiz	6	100,00	170.165	14.970
26	EnBW Baltic 2 GmbH, Börgerende-Rethwisch		100,00	41.858	-15.779
27	EnBW Onshore Portfolio GmbH, Stuttgart (vormals EnBW Windpark Buchholz II GmbH, Stuttgart)		100,00	166.519	-3.799
28	Energiedienst AG, Rheinfelden	6	100,00	196.551	36.571
29	Energiedienst Holding AG, Laufenburg/Schweiz	6, 10	66,67	782.044	87.802
at equity bewertete Unternehmen					
30	Borusan EnBW Enerji yatırımları ve Üretim Anonim Şirketi, Istanbul/Türkei	5, 9	50,00	178.000	1.388
31	Rheinkraftwerk Iffezheim GmbH, Iffezheim	5, 9	50,00	107.017	2.989
Segment Erzeugung und Handel					
vollkonsolidierte Unternehmen					
32	EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, Stuttgart (vormals EnBW Kraftwerke AG, Stuttgart)	3	100,00	1.123.166	–
33	EnBW Kraftwerk Lippendorf Beteiligungsgesellschaft mbH, Stuttgart	3	100,00	297.640	–
34	EnBW Trading GmbH, Karlsruhe	3	100,00	38.311	–
35	Kernkraftwerk Obrigheim GmbH, Obrigheim	3	100,00	51.130	–
36	KMS Kraftwerke Grundbesitzmanagement und -service GmbH & Co. KG, Karlsruhe		100,00	235.319	1.175
37	TWS Kernkraft GmbH, Gemmrigheim	3	100,00	149.297	–
38	U-plus Umweltservice AG, Karlsruhe	3	100,00	170.360	490
39	EnBW Kernkraft GmbH, Obrigheim	3	99,80	10.000	–
40	AWISTA Gesellschaft für Abfallwirtschaft und Stadtreinigung mbH, Düsseldorf	5	51,00	45.313	14.786
at equity bewertete Unternehmen					
41	Friedeburger Speicherbetriebsgesellschaft mbH „Crystal", Friedeburg	5, 9	50,00	151.147	0
42	Schluchseewerk Aktiengesellschaft, Laufenburg/Baden	5	50,00	59.339	2.809
43	Grosskraftwerk Mannheim AG, Mannheim	5	32,00	114.142	6.647
Segment Sonstiges					
vollkonsolidierte Unternehmen					
44	EnBW City GmbH & Co. KG, Obrigheim		100,00	8.885	9.087
45	EnBW International Finance B.V., Rotterdam/Niederlande		100,00	1.166.944	35.230
46	EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH, Karlsruhe	3	100,00	16.500	–

		Fußnote	Kapital-anteil[1] in %	Eigen-kapital[2] in Tsd. €	Ergebnis[2] in Tsd. €
47	Facilma Grundbesitzmanagement und -service GmbH & Co. Besitz KG, Obrigheim		100,00	199.595	12.953
48	Neckarwerke Stuttgart GmbH, Stuttgart		100,00	1.666.214	1.050.223
at equity bewertete Unternehmen					
49	EWE Aktiengesellschaft, Oldenburg	[5]	26,00	2.046.600	153.500

[1] Anteile des jeweiligen Mutterunternehmens berechnet nach § 313 Abs. 2 HGB (Stand: 31.12.2013).
[2] Bei Einzelgesellschaften entstammen die Angaben den nach landesspezifischen Vorschriften aufgestellten Abschlüssen und zeigen nicht den Beitrag der Gesellschaften zum Konzernabschluss. Bei Abschlüssen in ausländischer Währung erfolgt die Umrechnung für das Eigenkapital mit den Mittelkursen am Bilanzstichtag, für das Ergebnis mit den Jahresdurchschnittskosten.
[3] Ergebnisabführungs- beziehungsweise Beherrschungsvertrag beziehungsweise Verlustübernahmeerklärung.
[4] Ergebnisabführungsvertrag zu Dritten.
[5] Vorjahreswerte.
[6] Vorläufige Werte.
[7] Gehalten über die EnBW Eni Verwaltungsgesellschaft mbH, Karlsruhe (EnBW-Anteilsbesitz: 50 %), die aufgrund einer Casting-Vote-Regelung vollkonsolidiert wird.
[8] Beherrschung aufgrund vertraglicher Regelung.
[9] Gemeinschaftliche Führung nach IAS 31.
[10] Vor Berücksichtigung eigener Aktien der Gesellschaft.
[11] Umwandlung zum 31.1.2014 in Netze BW GmbH.

Angaben zum Ergebnis der Prüfung des Konzernabschlusses und des Berichts über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2013

In dem vorstehenden, zur Einbindung in den kombinierten Bericht bestimmten – gekürzten – Konzernabschluss für das Geschäftsjahr 2013 ist der Konzernanhang nicht enthalten. Der vollständige Konzernabschluss – einschließlich Konzernanhang – sowie der Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns jeweils für das Geschäftsjahr 2013 wurden von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft, die am 25. April 2013 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 2013 sind neben dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers hierzu auf der Internetseite der EnBW Energie Baden-Württemberg AG allgemein zugänglich.

Corporate Governance

Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht

Die Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate-Governance-Bericht finden Sie im Internet unter www.enbw.com/unternehmen/investoren/corporate-governance/deutscher-corporate-governance-kodex/index.html.

143 Der Aufsichtsrat

145 Mandate der Vorstandsmitglieder

146 Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

Der Aufsichtsrat

Mitglieder

Dr. Claus Dieter Hoffmann, Stuttgart
Geschäftsführender Gesellschafter der H + H Senior Advisors GmbH
Vorsitzender

Dietrich Herd, Philippsburg
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG
Stellvertretender Vorsitzender

Dirk Gaerte, Sigmaringendorf
Landrat des Landkreises Sigmaringen

Stefan Paul Hamm, Gerlingen
Landesfachbereichssekretär Ver- und Entsorgung, ver.di-Landesbezirk Baden-Württemberg
(seit 1. Juni 2013)

Silke Krebs, Stuttgart
Ministerin im Staatsministerium des Landes Baden-Württemberg

Marianne Kugler-Wendt, Heilbronn
Bezirksgeschäftsführerin ver.di, Bezirk Heilbronn-Neckar-Franken

Wolfgang Lang, Karlsruhe
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH

Dr. Hubert Lienhard, Heidenheim
Vorsitzender der Geschäftsführung der Voith GmbH

Sebastian Maier, Ellenberg
Betriebsratsvorsitzender der EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG
(seit 1. März 2013)

Arnold Messner, Aichwald
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der Netze BW GmbH, vormals EnBW Regional AG

Bodo Moray, Mannheim
Landesfachbereichsleiter Ver- und Entsorgung, ver.di-Landesbezirk Baden-Württemberg

Gunda Röstel, Flöha
Kaufmännische Geschäftsführerin der Stadtentwässerung Dresden GmbH und Prokuristin der Gelsenwasser AG

Dr. Nils Schmid MdL, Reutlingen
Stellvertretender Ministerpräsident und Minister für Finanzen und Wirtschaft des Landes Baden-Württemberg

Klaus Schörnich, Düsseldorf
Betriebsratsvorsitzender der Stadtwerke Düsseldorf AG

Heinz Seiffert, Ehingen
Landrat des Alb-Donau-Kreises

Gerhard Stratthaus MdL, Brühl
Finanzminister a. D., bis 31. Juli 2013 Interimsvorstand der Badischen Staatsbrauerei Rothaus AG

Dietmar Weber, Esslingen
Gesamtbetriebsratsvorsitzender der EnBW Operations GmbH

Kurt Widmaier, Ravensburg
Landrat des Landkreises Ravensburg

Dr. Bernd-Michael Zinow, Pfinztal
Leiter des Bereichs Wirtschaft und Politik, Nachhaltigkeit der EnBW Energie Baden-Württemberg AG

Günther Cramer, Kassel
Aufsichtsratsvorsitzender der SMA Solar Technology AG
(bis 22. Dezember 2013)

Reiner Koch, Glienicke/Nordbahn
Referatsleiter Fachbereich Ver- und Entsorgung, ver.di-Bundesverwaltung
(bis 31. Mai 2013)

Bernd Munding, Hochdorf
Stellvertretender Betriebsratsvorsitzender der EnBW Operations GmbH
(bis 28. Februar 2013)

Legende

aktives Mitglied
inaktives Mitglied

Stand: 13. Februar 2014

Ausschüsse

Personalausschuss

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

Finanz- und Investitionsausschuss

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

Prüfungsausschuss

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

Nominierungsausschuss

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Silke Krebs
- Gunda Röstel
- Heinz Seiffert
- Kurt Widmaier
- Günther Cramer (bis 22. Dezember 2013)

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

- Dr. Bernd Michael Zinow
  Vorsitzender
- Dirk Gaerte
- Dietrich Herd
- Gerhard Stratthaus

Vermittlungsausschuss (Ausschuss gemäß § 27 Abs. 3 MitbestG)

- Dr. Claus Dieter Hoffmann
  Vorsitzender
- Dietrich Herd
- Sebastian Maier (seit 1. März 2013)
- Dr. Nils Schmid
- Bernd Munding (bis 28. Februar 2013)

Legende

aktives Mitglied
inaktives Mitglied

Stand: 13. Februar 2014

Mandate der Vorstandsmitglieder

Dr. Frank Mastiaux
Vorsitzender
- EWE Aktiengesellschaft

Dr. Bernhard Beck
- EnBW Kernkraft GmbH (Vorsitzender)
- EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG (Vorsitzender)
- EnBW Operations GmbH
- EnBW Perspektiven GmbH (Vorsitzender)
- EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH (Vorsitzender)
- Energiedienst AG
- SOMENTEC Software AG (bis 11. November 2013, Vorsitzender)
- Stadtwerke Düsseldorf AG (Vorsitzender)

- BKK VerbundPlus, Körperschaft des öffentlichen Rechts
- EnBW Akademie Gesellschaft für Personal- und Managemententwicklung mbH (bis 30. Juni 2013, Vorsitzender)
- Energiedienst Holding AG

Thomas Kusterer
- EnBW Kernkraft GmbH (bis 7. März 2013)
- EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG (bis 11. März 2013)
- Netze BW GmbH, vormals EnBW Regional AG
- EnBW Vertrieb GmbH (bis 28. Februar 2013)

- EVN AG (seit 17. Januar 2013)

Dr. Dirk Mausbeck
- EnBW Operations GmbH (Vorsitzender)
- Netze BW GmbH, vormals EnBW Regional AG (Vorsitzender)
- EnBW Vertrieb GmbH (Vorsitzender)
- European Energy Exchange AG
- Stadtwerke Düsseldorf AG
- ZEAG Energie AG (Vorsitzender)

- EPEX SPOT SE (bis 25. Juni 2013)
- GasVersorgung Süddeutschland GmbH (Vorsitzender)
- Pražská energetika, a.s.

Dr. Hans-Josef Zimmer
- EnBW Kernkraft GmbH
- EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG
- EWE Aktiengesellschaft
- terranets bw GmbH (Vorsitzender)
- TransnetBW GmbH (Vorsitzender)

- Vorarlberger Illwerke AG

Legende

aktives Mitglied
inaktives Mitglied

Angaben der Mandatsinhaber gemäß § 285 Nr. 10 HGB

- Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Stand: 13. Februar 2014

Zusätzliche Mandate der Aufsichtsratsmitglieder

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

- De Boer Holding NV
- EJOT Holding GmbH & Co. KG

Dietrich Herd
(Stellvertretender Vorsitzender)
- EnBW Kernkraft GmbH
- EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG

Dirk Gaerte
- Hohenzollerische Landesbahn AG
- SV SparkassenVersicherung Holding AG
- Wirtschaftsförderungs- und Standortmarketinggesellschaft Landkreis Sigmaringen mbH (Vorsitzender)

- Flugplatz Mengen-Hohentengen GmbH (Vorsitzender)
- Hohenzollerische Landesbank Kreissparkasse Sigmaringen, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
- Kliniken Landkreis Sigmaringen GmbH (Vorsitzender)
- Regionalverband Bodensee-Oberschwaben (Vorsitzender seit 13. Dezember 2013)
- Sparkassenverband Baden-Württemberg, Körperschaft des öffentlichen Rechts
- Technologie- und Innovationszentrum Pfullendorf GmbH (TIP)
- Verkehrsverbund Neckar-Alb-Donau GmbH (naldo)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke
- Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal
- Zweckverband Tierische Nebenprodukte Süd-Baden-Württemberg (nach Fusion zum 1. Januar 2014 der beiden Zweckverbände: Zweckverband Protec Orsingen und Zweckverband Tierkörperbeseitigung Warthausen)

Stefan Paul Hamm
- TransnetBW GmbH

Silke Krebs
- MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH
- Stiftung Kinderland Baden-Württemberg (Vorsitzende)
- Südwestrundfunk, Anstalt des öffentlichen Rechts
- SWR Media Services GmbH
- Baden-Württemberg Stiftung (seit 1. November 2013)

Marianne Kugler-Wendt
- Bausparkasse Schwäbisch-Hall AG
- EnBW Kernkraft GmbH
- EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG
- SLK-Kliniken Heilbronn GmbH

- Heilbronner Versorgungs GmbH
- Regionale Gesundheitsholding Heilbronn-Franken GmbH
- Stadtwerke Heilbronn GmbH

Wolfgang Lang
- EnBW Systeme Infrastruktur Support GmbH

- EnBW Akademie Gesellschaft für Personal- und Managemententwicklung mbH (bis 30. Juni 2013)

Dr. Hubert Lienhard
- Heraeus Holding GmbH
- SGL Carbon SE
- SMS Group GmbH (seit 1. Juli 2013)
- Voith Turbo Beteiligungen GmbH (Vorsitzender)

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

Sebastian Maier
- EnBW Ostwürttemberg DonauRies AG

- ODR Technologie Services GmbH (seit 10. Juli 2013)
- Netzgesellschaft Ostwürttemberg GmbH

Arnold Messner
- Netze BW GmbH, vormals EnBW Regional AG

Bodo Moray
- EnBW Erneuerbare und Konventionelle Erzeugung AG, vormals EnBW Kraftwerke AG
- Netze BW GmbH, vormals EnBW Regional AG

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

- Hochschulrat der Technischen Universität Dresden, Körperschaft des öffentlichen Rechts (Vorsitzende)
- Sächsische Aufbaubank, Anstalt des öffentlichen Rechts
- Stadtwerke Burg GmbH

Dr. Nils Schmid
- Landesbank Baden-Württemberg, Anstalt des öffentlichen Rechts

- Baden-Württemberg International – Gesellschaft für internationale wirtschaftliche und wissenschaftliche Zusammenarbeit mbH (Vorsitzender)
- Baden-Württemberg Stiftung gGmbH
- e-mobil BW GmbH
- Landeskreditbank Baden-Württemberg – Förderbank, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
- Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Anstalt des öffentlichen Rechts
- Leichtbau BW GmbH (Mitglied und Vorsitzender seit 6. Juni 2013)

Klaus Schörnich
- AWISTA GmbH
- Stadtwerke Düsseldorf AG
- Stadtwerke Düsseldorf Netz GmbH

Heinz Seiffert
- Krankenhaus GmbH Alb-Donau-Kreis (Vorsitzender)
- ADK GmbH für Gesundheit und Soziales (Vorsitzender)
- Donau-Iller-Nahverkehrsverbund GmbH
- Fernwärme Ulm GmbH
- Kreisbaugesellschaft mbH Alb-Donau (Vorsitzender)
- Pflegeheim GmbH Alb-Donau-Kreis (Vorsitzender)
- Regionalverband Donau-Iller (Vorsitzender)
- Sparkasse Ulm, Anstalt des öffentlichen Rechts (Vorsitzender)
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke (Vorsitzender)
- Zweckverband Thermische Abfallverwertung Donautal (Vorsitzender)

Gerhard Stratthaus
- Badische Staatsbrauerei Rothaus AG (seit 1. August 2013)
- Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung GmbH

Dietmar Weber
- EnBW Operations GmbH

Kurt Widmaier
- Oberschwabenklinik GmbH (Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben-Bahn GmbH & Co. KG (bis 31. Dezember 2013, Vorsitzender)
- Bodensee-Oberschwaben Verkehrsverbundgesellschaft mbH (Vorsitzender seit 1. Januar 2014)
- Kreissparkasse Ravensburg (Vorsitzender)
- LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg
- REAG Ravensburger Entsorgungsanlagengesellschaft mbH (Vorsitzender)
- WIR – Gesellschaft für Wirtschafts- und Innovationsförderung Landkreis Ravensburg mbH (Vorsitzender)
- Zentrum für Psychiatrie Weissenau, Anstalt des öffentlichen Rechts
- Zweckverband Oberschwäbische Elektrizitätswerke
- Zweckverband Tierische Nebenprodukte Süd-Baden-Württemberg (nach Fusion zum 1. Januar 2014 der beiden Zweckverbände: Zweckverband Protec Orsingen und Zweckverband Tierkörperbeseitigung Warthausen)

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

Günther Cramer
- SMA Solar Technology AG (Vorsitzender)

Reiner Koch
- Stadtwerke Düsseldorf AG

Bernd Munding
- EnBW Operations GmbH

Legende

aktives Mitglied
inaktives Mitglied

Angaben der Mandatsinhaber gemäß § 285 Nr. 10 HGB

- Mitgliedschaft in anderen gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten
- Mitgliedschaft in vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen

Stand: 13. Februar 2014

Service

149 Glossar

152 Unsere Standorte

154 Wichtige Hinweise

155 Finanzkalender

156 Mehrjahresübersicht

Nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen

Glossar

B

Backend-Dienstleistungen
Begriff aus der > **Elektromobilität**. Meint alle zur „Betankung" mit Strom erforderlichen Prozessschritte wie beispielsweise Sicherstellung der Abrechnung überregionaler Lademöglichkeiten.

Backloading
Da der Preis für > **CO_2-Zertifikate** in den vergangenen Jahren extrem gefallen ist, will die EU-Kommission ihn durch eine künstliche Verknappung der Rechte (sogenanntes Backloading) stabilisieren. 900 Millionen CO_2-Zertifikate sollen aus dem Markt genommen werden, um den Handel mit den Zertifikaten wieder in Schwung zu bringen. Nachdem das EU-Parlament sich für Backloading ausgesprochen hat, wird erwartet, dass dieses nun ab März 2014 beginnt. Dabei sollen in den Jahren 2014/2015/2016 400/300/200 Mio. Zertifikate aus den geplanten Auktionsmengen entnommen werden und in den Jahren 2019 und 2020 wieder in den Markt kommen.

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

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

C

Certified-Emission-Reduction (CER)
Zertifizierte Emissionsreduktion aus > **Clean-Development-Mechanism-(CDM-)Projekten**. Investoren aus Industrieländern erwirtschaften sie gemäß Kyoto-Protokoll in Entwicklungsländern mit CDM-Emissionsminderungsprojekten. 1 CER entspricht 1 tCO_2. CER können von Unternehmen zur Erfüllung der Abgabeverpflichtung gemäß dem europäischen Emissionshandelssystem **(> Emissionshandel)** verwendet werden.

Clean-Dark-Spread (CDS)
Differenz zwischen Brennstoffpreis (Kohle) inkl. CO_2-Preis und Strompreis.

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

CO_2-Zertifikate
Sie werden seit 2005 an der Leipziger Strombörse gehandelt. Erwirbt ein Unternehmen ein CO_2-Zertifikat, ist es berechtigt, 1 tCO_2 auszustoßen **(> Emissionshandel).**

CO_2-Zertifikate-Vollauktionierung
Seit Anfang 2013 befindet sich der Emissionshandel in der dritten Handelsperiode. Für Energieversorgungsunternehmen gilt dabei, bis auf wenige Ausnahmen, dass es für Stromerzeugung keine kostenlosen Zertifikate mehr gibt **(> CO_2-Zertifikate).**

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

D

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

E

Elektromobilität
Elektromobilität bezeichnet die Nutzung von Elektrofahrzeugen für den Individual- und Flottenverkehr (zum Beispiel Elektroauto, Elektrobus, Elektrorad), der dafür notwendigen Infrastruktur, der in der Regel erneuerbaren Energien und der damit verbundenen Dienstleistungen (Laden, Abrechnung etc.) sowie der entsprechenden Informations- und Kommunikationssysteme (IKT).

Emissionshandel
Zum Erreichen ihrer Emissionsminderungsverpflichtungen hat die Europäische Union einen Emissionshandel auf Unternehmensebene eingeführt. Auf Basis einer EU-weit festgelegten Begrenzung der Emissionen werden Zertifikate **(> EUA)** an die beteiligten Unternehmen vergeben. Unternehmen, die mehr Zertifikate benötigen, als sie zugeteilt bekommen, müssen diese zukaufen, Unternehmen, die mehr Zertifikate erhalten, als sie benötigen, können diese verkaufen. Jedem Marktteilnehmer ist es freigestellt, Emissionszertifikate zu erwerben oder Minderungsmaßnahmen zu implementieren. Ziel ist, die angestrebte Emissionsminderung auf möglichst kosteneffiziente Weise zu erreichen.

Emissionshandelszertifikate
(> CO_2-Zertifikate)

Energieeinsparcontracting
Gewerkeübergreifende Optimierung der Gebäudetechnik und des Gebäudebetriebs auf Basis einer partnerschaftlich gestalteten Zusammenarbeit. Die Investitionen für Erneuerungen oder Effizienzsteigerungsmaßnahmen werden über Energiekosteneinsparungen refinanziert.

Energieliefercontracting
Zeitlich und räumlich abgegrenzte Übertragung von Aufgaben der Energieoptimierung oder Nutzenergielieferung auf einen externen Dritten.

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

Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG)
Das Gesetz für den Vorrang erneuerbarer Energien (kurz: Erneuerbare-Energien-Gesetz, EEG) existiert seit 2000 und regelt die bevorzugte Einspeisung von Strom aus erneuerbaren Quellen ins Stromnetz und garantiert deren Erzeugern feste Einspeisevergütungen für einen Zeitraum von 20 Jahren. Auf diese Weise hat es erfolgreich zur Technologieentwicklung von Stromerzeugungsanlagen aus verschiedenen Quellen, hauptsächlich Wasserkraft, Windkraft, Sonnenenergie, Biomasse und > **Geothermie** beigetragen. Im Jahr 2013 betrug der Anteil der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien rund 25 %. Die neue Bundesregierung plant im ersten Halbjahr 2014 eine Überarbeitung des Gesetzes, um neue Ausbauziele für 2025 und 2035 festzulegen und die Kosteneffizienz bei der Förderung erneuerbarer Energien zu verbessern **(> EEG-Umlage).**

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

Erneuerbare-Energien-(EEG-)Umlage
Die EEG-Umlage wird von den Übertragungsnetzbetreibern (ÜNB) erhoben. Sie deckt den Unterschied zwischen den Einnahmen der ÜNB aus Vermarktung des Stroms aus EEG-Anlagen einerseits und den Ausgaben der ÜNB für die festen Einspeisevergütungen, die Marktprämienzahlungen an Direktvermarkter von EEG-Anlagen und die Abwicklungskosten des EEG andererseits. Die EEG-Umlage ist notwendig, da die Einnahmen aus der Vermarktung des EEG-Stroms weit unterhalb der Ausgaben für Vergütungszahlungen und Marktprämien liegen. Die Hälfte des Strompreises besteht heute aus Steuern und Abgaben. Den größten Anteil hat hier die EEG-Umlage, die von 5,3 ct/kWh im Jahr 2013 auf 6,24 ct/kWh angestiegen ist.

European-Allowances-(EUA-)Zertifikat
EU-Emissionszertifikat. Jeder EU-Staat teilt sein Kontingent an > **CO_2-Zertifikaten** (1 EUA = 1 t CO_2) den heimischen Unternehmen, hauptsächlich der Industrie, zu. Überschreitet er die erlaubte Grenze, müssen Emissionsrechte (Zertifikate) zugekauft werden. Damit er selbst Umweltmaßnahmen vornimmt, darf ein Staat aber nicht mehr als 50 % der Fehlmenge mit Zertifikaten abdecken.

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

H
HGÜ-Leitungen
Mithilfe von Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungsleitungen (HGÜ) kann elektrische Energie über große Entfernungen übertragen werden. Die Leitungen nutzen Gleichstrom zum Transport, weil dabei die Übertragungsverluste geringer sind.

I
Independent Transmission Operator (ITO)
Englisch für unabhängiger Transportnetzbetreiber. Vom Energieversorgungsunternehmen nach den Vorgaben des Energiewirtschaftsgesetzes unabhängiger Betreiber des Übertragungsnetzes, der dieses allen Marktteilnehmern diskriminierungsfrei als neutrale Plattform zur Verfügung stellt.

Indexierte Vollversorgung
Produkt, bei dem die Vorteile des klassischen Stromvertrags (Vollversorgung) mit der Flexibilität, auf Marktpreisentwicklungen zu reagieren, kombiniert werden.

K
Kernbrennstoffsteuer
Sie wird von 2011 bis 2016 mit einem Steuersatz in Höhe von 145 € pro eingesetztem Gramm Kernbrennstoff erhoben. Das erwartete Aufkommen in Höhe von 2,3 Mrd. € dient gemäß Koalitionsvereinbarung zur Konsolidierung des Bundeshaushalts. Die Energieversorgungsunternehmen können diese Abgabe steuerlich geltend machen.

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

KWK-Umlage
Aufschlag auf die Netzentgelte pro verbrauchter Kilowattstunde. Ziel der Förderung ist, die Stromerzeugung durch Kraft-Wärme-Kopplung zu fördern.

M
Meter-to-Cash
Feststehender Begriff in der Energieabwicklung. Gemeint ist der komplette Prozess vom Ablesen des Energiezählers (Meter) bis zum Eingang der Zahlung des Kunden.

N
Netzentgeltverordnung
Stromintensive Unternehmen können seit 1. Januar 2012 die Befreiung von den Netzentgelten in Anspruch nehmen. Begünstigt werden Unternehmen mit einer Benutzungsstundenzahl von mindestens 7.000 Stunden und einer Abnahme von mehr als 10 Mio. kWh. Die daraus entstehenden Belastungen werden bundesweit auf die Letztverbraucher umgelegt und aus den Nettorechnungsbeträgen für Strom abgeführt.

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

Netzentwicklungsplan Strom (NEP Strom)
Er beschreibt, mit welchen Maßnahmen in den nächsten 10 beziehungsweise 20 Jahren das deutsche Höchstspannungsnetz an Land aus- und umgebaut werden muss, um einen sicheren Netzbetrieb zu gewährleisten. Die Maßnahmen dienen maßgeblich der Integration der schnell wachsenden erneuerbaren Energien und damit der Energiewende. Der NEP Strom wird jährlich gemeinsam von den vier deutschen Übertragungsnetzbetreibern erstellt und der Bundesnetzagentur (BNetzA) als zuständiger Regulierungsbehörde vorgelegt. Die Öffentlichkeit hat in mehreren Konsultationsverfahren Gelegenheit, zu den Maßnahmen Stellung zu nehmen.

O

Offshore-Netzentwicklungsplan (O-NEP)

Er soll einen effizienten Ausbau der Windenergie aus Nord- und Ostsee ermöglichen und wird, wie der › **NEP Strom** von den vier deutschen Übertragungsnetzbetreibern jährlich erstellt und der Bundesnetzagentur vorgelegt. Er beschreibt die in den nächsten 10 beziehungsweise 20 Jahren notwendigen Maßnahmen zur Anbindung der Windparks in Nord- und Ostsee an das Übertragungsnetz an Land. Die Öffentlichkeit hat in mehreren Konsultationsverfahren Gelegenheit, zu den Maßnahmen Stellung zu nehmen.

Over-the-Counter-(OTC-)Derivatehandel nach EMIR

Außerbörslicher Handel mit Derivatprodukten nach der European Market Infrastructure Regulation (EMIR). Dabei müssen die Marktteilnehmer ihre Geschäfte einer anonymisierenden Mittlerstelle melden.

R

Regelenergie/Regelleistung

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

Repowering

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

S

Smart Grid

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

Smart Home/Smart World

Die Vernetzung und Steuerung von Haushaltsgeräten, Unterhaltungselektronik, Heizungs- und Klimaanlagen sowie Anwendungen zur Hausautomation mithilfe des Internets.

Sommer-Winter-Spread

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

Spotmarkt

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

Spread

Zinsdifferenz zwischen einer risikolosen Anlage und einer anderen Anlage, zum Beispiel einer EnBW-Anleihe.

Systemdienstleistungen

Summe der Dienstleistungen zur Sicherstellung der Qualität der Stromversorgung. Hierzu gehören: Bereitstellung von › **Regelleistung**, Frequenzhaltung, Spannungshaltung, Versorgungswiederaufbau, Betriebsführung.

T

Terminmarkt

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

V

Vertikale Integration

Unternehmen, die sowohl auf der Netzseite (Transport und Verteilung) als auch auf der Marktseite (Erzeugung, Handel und Vertrieb) Aktivitäten entfalten, bezeichnet man als vertikal integriert.

Unsere Standorte

Onshore- beziehungsweise Offshore-Windpark

Offshore-Windpark in Planung oder Bau

Fotovoltaikanlage[1]

Wasserkraftwerk Eigenbetrieb[1]

Wasserkraftwerk mit EnBW-Beteiligung, Bezugs- und Lieferverträgen[1]

Biomasseanlage

Konventionelles Kraftwerk Eigenbetrieb

Konventionelles Kraftwerk mit EnBW-Beteiligung, Bezugs- und Lieferverträgen

Kernkraftwerk Eigenbetrieb

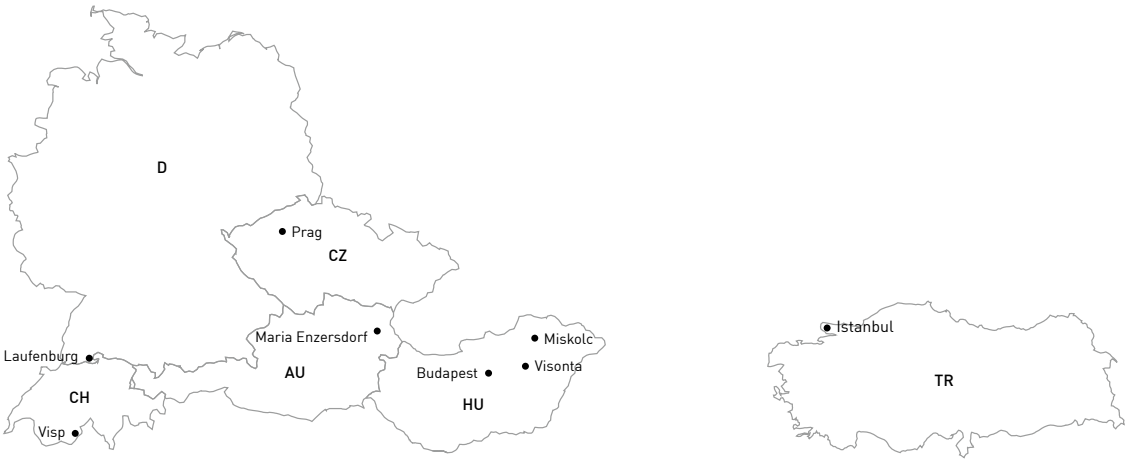
Darüber hinaus hält die EnBW Beteiligungen in der Schweiz, in Österreich[2], Ungarn[2], Tschechien und der Türkei.

[1] Die EnBW betreibt rund 70 Wasserkraftwerke sowie zahlreiche weitere Anlagen erneuerbarer Erzeugung. Wir haben uns daher auf die Darstellung einiger großer Standorte beschränkt.
[2] Übertragung der Beteiligungen zum Geschäftsjahresende 2013 in ein EnBW-eigenes Contractual Trust Arrangement (CTA).

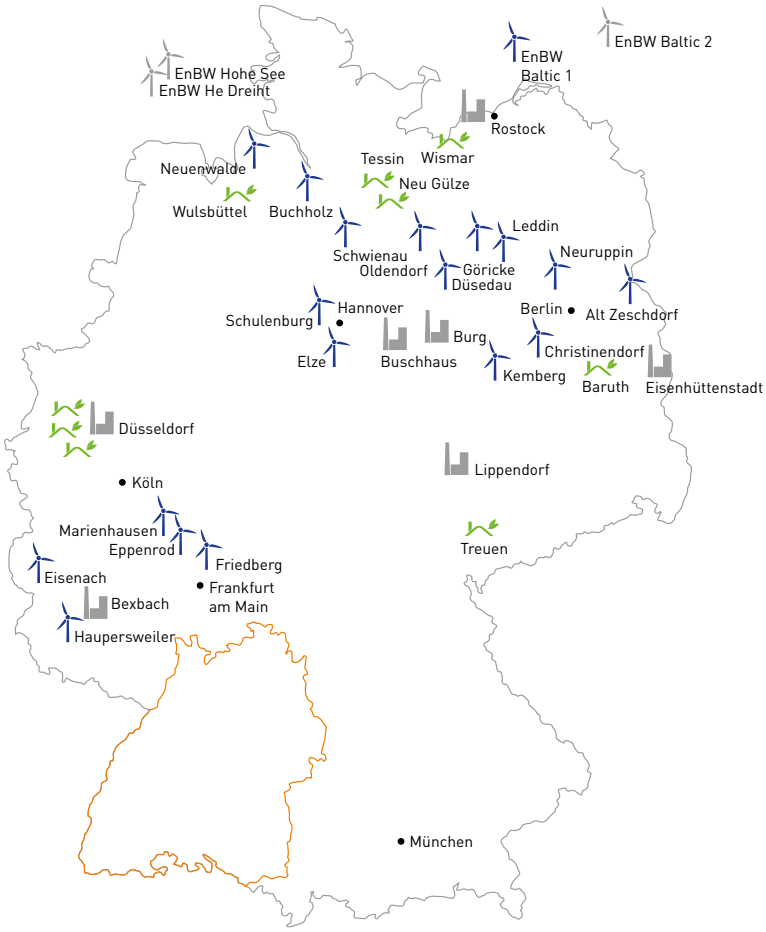
Baden-Württemberg

[3] Der Leistungsbetrieb wurde als Folge der Kernenergievereinbarung am 11. Mai 2005 eingestellt.

Europa



Deutschland



Wichtige Hinweise

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

Koordination und Redaktion
Unternehmenskommunikation,
Karlsruhe

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

Fotos
Vorstand
Matthias Hangst, Karlsruhe
Aufsichtsrat
Catrin Moritz, Essen
Weitere Bilder
EnBW Energie Baden-Württemberg AG
Euroforum/Dietmar Gust

Satz
Inhouse produziert mit FIRE.sys

Druck
Elanders Germany GmbH, Waiblingen

MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C016368
FSC www.fsc.org

Print kompensiert
Id-Nr. 1436341
www.bvdm-online.de

ISBA: R.3240.1403

Veröffentlichung des EnBW-Berichts 2013:
7. März 2014

Veröffentlichung im Bundesanzeiger
Der von der EnBW Energie Baden-Württemberg AG aufgestellte und von der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Mannheim, geprüfte vollständige Konzernabschluss wird nebst dem mit dem Lagebericht zusammengefassten Konzernlagebericht zusammen mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers im Bundesanzeiger veröffentlicht. Die Einreichung der entsprechenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers erfolgt bis spätestens zum 30. April 2014.

Kein Angebot und keine Anlageempfehlung
Dieser Bericht wurde lediglich zu Ihrer Information erstellt. Er stellt kein Angebot, keine Aufforderung und keine Empfehlung zum Erwerb oder zur Veräußerung von Wertpapieren dar, deren Emittent die EnBW Energie Baden-Württemberg AG (EnBW), eine Gesellschaft des EnBW-Konzerns oder eine andere Gesellschaft ist. Dieser Bericht stellt auch keine Bitte, Aufforderung oder Empfehlung zu einer Stimmabgabe oder Zustimmung dar. Alle Beschreibungen, Beispiele und Berechnungen wurden lediglich zur Veranschaulichung in diesen Bericht aufgenommen.

Zukunftsgerichtete Aussagen
Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die auf aktuellen Annahmen, Plänen, Schätzungen und Prognosen der Geschäftsleitung der EnBW beruhen. Solche zukunftsgerichteten Aussagen sind daher nur zu dem Zeitpunkt gültig, zu dem sie erstmals veröffentlicht werden. Zukunftsgerichtete Aussagen ergeben sich aus dem Kontext, sind darüber hinaus jedoch auch an den Begriffen „kann", „wird", „sollte", „plant", „beabsichtigt", „erwartet", „denkt", „schätzt", „prognostiziert", „potenziell" oder „fortgesetzt" sowie ähnlichen Ausdrücken zu erkennen.

Naturgemäß sind zukunftsgerichtete Aussagen mit Risiken und Unsicherheiten behaftet, die durch die EnBW nicht kontrolliert oder präzise vorhergesagt werden können. Tatsächliche Ereignisse, künftige Ergebnisse, die finanzielle Lage, Entwicklung oder Performance der EnBW und der Gesellschaften des EnBW-Konzerns können daher erheblich von den in diesem Bericht getätigten zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Deshalb kann nicht garantiert oder sonst dafür gehaftet werden, dass sich diese zukunftsgerichteten Aussagen als vollständig, richtig oder genau erweisen oder dass erwartete prognostizierte Ergebnisse in der Zukunft tatsächlich erreicht werden.

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

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

Finanzkalender

07 | 03 | 2014

Veröffentlichung des Berichts 2013

29 | 04 | 2014

Hauptversammlung 2014

09 | 05 | 2014

Veröffentlichung des Quartalsfinanzberichts Januar bis März 2014

01 | 08 | 2014

Veröffentlichung des Halbjahresfinanzberichts Januar bis Juni 2014

11 | 11 | 2014

Veröffentlichung des Quartalsfinanzberichts Januar bis September 2014

Mehrjahresübersicht

EnBW-Konzern[1]		2013	2012	2011	2010	2009
Ergebnis						
Umsatz	Mio. €	20.540	19.324	18.756	17.509	15.564
Adjusted EBITDA	Mio. €	2.217	2.341	2.449	2.859	2.615
EBITDA	Mio. €	1.991	2.307	1.810	3.315	2.748
Adjusted EBIT	Mio. €	1.336	1.453	1.600	1.926	1.794
EBIT	Mio. €	1.020	1.289	678	2.125	1.889
Adjusted Konzernüberschuss[2]	Mio. €	463	652	648	964	879
Konzernüberschuss/-fehlbetrag[2]	Mio. €	51	484	-842	1.157	768
Ergebnis je Aktie aus Adjusted Konzernüberschuss[2]	€	1,71	2,53	2,65	3,95	3,60
Ergebnis je Aktie aus Konzernüberschuss/-fehlbetrag[2]	€	0,19	1,88	-3,45	4,74	3,15
Bilanz						
Anlagevermögen	Mio. €	24.309	24.205	24.358	25.883	23.191
Bilanzsumme	Mio. €	36.141	36.766	35.689	35.780	34.639
Eigenkapital	Mio. €	6.083	6.376	6.127	7.603	6.408
Eigenkapitalquote	%	16,8	17,3	17,2	21,2	18,5
Bereinigte Nettoschulden[3]	Mio. €	7.275	8.419	8.554	8.694	8.615
Dynamischer Verschuldungsgrad		3,28	3,60	3,49	3,04	3,29
Cashflow						
Operating Cashflow	Mio. €	1.909	856	1.747	2.561	2.443
Investitionen	Mio. €	1.101	877	1.315	2.328	4.374
Free Cashflow	Mio. €	1.171	206	827	1.087	1.313
Profitabilität						
Return on Capital Employed (ROCE)	%	9,7	11,1	11,6	14,2	15,5
Kapitalkostensatz (WACC) vor Steuern	%	8,5	8,7	8,7	9,0	9,3
Durchschnittliches Capital Employed	Mio. €	14.977	15.148	15.434	15.404	13.560
Wertbeitrag	Mio. €	180	364	448	801	841
Absatz						
Strom	Mrd. kWh	128	136	155	147	120
Gas	Mrd. kWh	100	73	57	54	66
Vertriebe						
Stromabsatz	Mrd. kWh	52	59	–[4]	–[4]	–[4]
Gasabsatz	Mrd. kWh	69	58	–[4]	–[4]	–[4]
Umsatz	Mio. €	9.569	9.278	–[4]	–[4]	–[4]
Adjusted EBITDA	Mio. €	227	241	–[4]	–[4]	–[4]
Netze						
Stromabsatz	Mrd. kWh	13	17	–[4]	–[4]	–[4]
Umsatz	Mio. €	5.708	5.340	–[4]	–[4]	–[4]
Adjusted EBITDA	Mio. €	962	773	–[4]	–[4]	–[4]
Erneuerbare Energien						
Stromabsatz	Mrd. kWh	4	3	–[4]	–[4]	–[4]
Umsatz	Mio. €	369	353	–[4]	–[4]	–[4]
Adjusted EBITDA	Mio. €	216	239	–[4]	–[4]	–[4]
Erzeugung und Handel						
Stromabsatz	Mrd. kWh	60	57	–[4]	–[4]	–[4]
Gasabsatz	Mrd. kWh	31	15	–[4]	–[4]	–[4]
Umsatz	Mio. €	4.886	4.346	–[4]	–[4]	–[4]
Adjusted EBITDA	Mio. €	835	1.125	–[4]	–[4]	–[4]

[1] Die Zahlen des Geschäftsjahres 2012 wurden angepasst.
[2] Bezogen auf das auf die Aktionäre der EnBW AG entfallende Ergebnis.
[3] Ohne kurzfristige Finanzmittel der Spezialfonds und kurzfristige Wertpapiere zur Deckung der Pensions- und Kernenergierückstellungen.
[4] Für die neue Segmentstruktur stehen keine Werte für die Vergleichsperioden 2009 bis 2011 zur Verfügung.

Nicht finanzielle Top-Leistungskennzahlen

EnBW-Konzern	2013	2012
Zieldimension Kunden		
Vermiedene CO_2-Emissionen in Mio. t[1]	5,4	5,2
Markenattraktivitätsindex EnBW/Yello	42/38	40/36
Kundenzufriedenheitsindex EnBW/Yello	111/148	100/152
SAIDI[2] (Strom) in min/a	15	20
Zieldimension Mitarbeiter		
Mitarbeitercommitmentindex (MCI)	58	65[3]
LTIF	5,9	7,4[4]
Krankheitsquote in %	4,5	4,3
Zieldimension Compliance		
Geschulte Mitarbeiter zu Korruptionsprävention und Kartellrecht in %	86,9	–[5]
Zieldimension Ökologie		
CO_2-Intensität der Eigenerzeugung Strom in g/kWh	403	369
Installierte Leistung EE in GW und Anteil EE an der Erzeugungskapazität in %	2,6/19,1	2,5/18,9

[1] Aufgrund geänderter Berechnungsmethodik sind die Werte nicht vergleichbar mit den bisher berichteten Daten.
[2] Wert bezieht sich nur auf Deutschland.
[3] Wert aus Mitarbeiterbefragung 2010.
[4] Aufgrund neuer Berechnungsmethodik wurde die Zahl im Vergleich zum Vorjahr geändert.
[5] Erhebung Kennzahl erst ab 2013 möglich.

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