

Präsentation und Rede Frank Mastiaux  
Hauptversammlung, 10. Mai 2016  
- Es gilt das gesprochene Wort -



## Hauptversammlung >

Karlsruhe, 10. Mai 2016

Frank Mastiaux, Vorsitzender des Vorstands, EnBW Energie Baden-Württemberg AG



Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ich heiße Sie zur Hauptversammlung der EnBW in Karlsruhe auch im Namen meiner Vorstandskollegen herzlich willkommen.

Ich hoffe, Sie hatten eine gute und angenehme Anreise.

Im vergangenen Jahr hatte ich meine Rede mit einem Versprechen beendet. Angesichts des tiefgreifenden Umbaus unseres Unternehmens lautete es: „Wir machen das schon!“

Diese Formulierung war kein Zufall, sondern steht im Mittelpunkt einer neuen Unternehmenskommunikation, die wir Anfang April begonnen haben und die wir Ihnen mit einem kurzen Film vorstellen möchten.

## Film

> Nächste Folie

## Unternehmenskampagne Wir machen das schon



Neuausrichtung der EnBW betont das  
„Machen und Liefern“

Unsere Mitarbeiter sind Botschafter und die  
glaubwürdigsten Macher der Veränderung

Mitarbeiter geben der EnBW Name, Gesicht  
und Stimme



Hauptversammlung 10. Mai 2016

2

Meine Damen und Herren,

ich möchte Ihnen erklären, warum wir kommunikativ stärker in die Offensive gehen.

Die Neuausrichtung unseres Unternehmens ist nicht nur eine Sache von Strategien und Strukturen. Die Menschen in unserem Land müssen auch verstehen, wofür die EnBW steht und was wir alles tun, um uns neu zu erfinden. Dies ist für unseren Erfolg und für alles, was wir als Energieunternehmen für die Menschen tun, entscheidend.

Wir haben bisher bewusst auf eine lautstarke, werbende Kommunikation verzichtet, weil wir uns erst mal auf das Machen und Liefern konzentrieren wollten. Inzwischen haben wir bei unserer Neuausrichtung aber sichtbare Fortschritte erzielt und viele Veränderungen eingeleitet. Nicht nur „Was wir tun“, sondern auch „Wie wir es tun“.

Um dies der breiten Öffentlichkeit zu vermitteln, ist es notwendig, die Intensität unserer Kommunikation zu steigern - und zwar mit klaren Botschaften, wofür die EnBW steht. Dafür setzen wir die glaubwürdigsten Botschafter ein, die wir haben: unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter! Denn sie sind die Macher der Veränderung und die Garanten unseres Erfolgs.

Die Aussage „Wir machen das schon!“ ist kein lockerer Werbespruch. Sie ist ein ernstgemeintes Versprechen von 20.000 Menschen in der EnBW. Und dass wir uns diesen Anspruch täglich neu erarbeiten müssen, das zeigen die jüngsten Vorkommnisse am Standort unseres Kernkraftwerks in Philippsburg. Hierzu möchte ich Ihnen gleich an dieser Stelle ein paar Erläuterungen geben.

Im Kernkraftwerk Philippsburg sind Unstimmigkeiten bei Protokollen zu sogenannten wiederkehrenden Prüfungen entdeckt worden. Bei der näheren Untersuchung hat sich gezeigt, dass einzelne Prüfungen an Messinstrumenten zu einem Teil zwar protokolliert waren, tatsächlich aber nicht durchgeführt worden sind. Bei einem anderen Teil sind die Prüfungen erfolgt, wurden im Protokoll aber mit einem falschen Datum versehen.

Dieser Vorgang wurde von unseren eigenen Mitarbeitern aufgedeckt, sofort an die zuständige Aufsichtsbehörde gemeldet und der Öffentlichkeit mitgeteilt.

Die negativen Reaktionen der Medien und der Öffentlichkeit kann ich absolut nachvollziehen – es wurde die Sicherheit unserer Kraftwerke und unsere Sorgfalt in der Betriebsführung in Frage gestellt.

Wir haben unmittelbar eine extrem umfassende und transparente Aufarbeitung begonnen. In Tages- und Nachtarbeit wurden mehrere tausend Prüfungen mit hohem Aufwand neu bewertet – und das vorsorglich an allen unseren Kernkraftstandorten. Unsere Untersuchungen haben im Kern folgendes ergeben:

- 1) Die technische Sicherheit unserer Kraftwerke war jederzeit gewährleistet. Und zwar nicht, weil wir zufällig Glück hatten, sondern – dies ist wichtig zu verstehen – weil unsere Sicherheitssysteme bewusst mehrstufig und unabhängig voneinander aufgebaut sind. Damit wird systematisch ausgeschlossen, dass einzelnes Fehlverhalten negative Auswirkungen auf die Sicherheit der Anlagen haben kann.

- 2) Im vorliegenden Fall haben drei Mitarbeiter eines externen Dienstleisters Prüfungen durch gefälschte Protokolle vorgetäuscht. Dies geschah bewusst, trickreich und mit Vorsatz.
- 3) Auch wenn dieses Verhalten am Ende keine Auswirkung auf die Sicherheit hatte, werden wir auch diese Schwachstelle im System bereinigen. Sofortmaßnahmen sind bereits umgesetzt und weitere Maßnahmen werden erarbeitet, um ein solches Fehlverhalten in Zukunft zu verhindern.

Über die Einzelheiten dieser Befunde werden wir in den kommenden Tagen im Detail berichten.

Neben diesen Fakten, meine Damen und Herren, möchte ich aber folgendes betonen:

Es ist, ohne jede Einschränkung, unsere Verantwortung, was auf unserem Betriebsgelände und in unseren Anlagen passiert. Und es ist unser Selbstverständnis, auch kritische und unangenehme Dinge offen und transparent anzusprechen. Und das haben wir, wie beschrieben, auch getan.

Und es gehört insbesondere zu unserem Selbstverständnis, neben einer schonungslosen Aufarbeitung, uns vor allem darauf zu konzentrieren: Was lernen wir daraus, wie können wir uns verbessern und was können wir konkret und umgehend dafür tun, um eine Wiederholung sicher zu verhindern.

Und ich kann Ihnen versichern: Trotz Rückschlägen dieser Art werden wir weiterhin hart daran arbeiten, um dem eigenen Anspruch zu genügen.

Harte Arbeit fordert uns auch unser aktuelles wirtschaftliches Umfeld ab. Der Blick auf das vergangene Geschäftsjahr macht deutlich, dass wir auch weiterhin weder vom Markt noch von der Politik Geschenke erwarten können.

> Nächste Folie

## Energiebranche Negativer Trend am Großhandelsmarkt setzt sich fort



Negative Entwicklung der Rohstoffpreise drücken den Großhandelsmarkt

Erhöhter Druck auf die konventionelle Erzeugung

Konsequenzen bei allen Wettbewerbern



Hauptversammlung 10. Mai 2016

3

Denn in 2015 hat sich der negative Trend im Energiemarkt unvermindert fortgesetzt. Die Strompreise sind von deutlich über 30 Euro auf zwischenzeitlich knapp 20 Euro abgerutscht.

Dies hat in der Branche bereits Spuren hinterlassen: Zunächst und erneut in Form milliardenschwerer Abschreibungen auf konventionelle Kraftwerke.

Und unsere großen Wettbewerber gehen gerade durch eine Phase erheblicher organisatorischer Veränderungen, in Form von Abspaltungen und Aufspaltungen ihrer Unternehmen.

Wir haben für uns klar beschlossen, diesen Weg nicht zu gehen. Weil wir uns in 2013 eine Strategie gegeben haben, die wir konsequent und ohne Kursänderung verfolgen. Und notwendige strukturelle Maßnahmen haben wir bereits erledigt.

> Nächste Folie

## Strategie EnBW 2020

Schwerpunkte unverändert – Fokus weiterhin auf konsequenter Umsetzung



Dass unsere Strategie robust ist, zeigen die aktuellen Marktentwicklungen. Bereits Mitte 2013 haben wir angenommen, dass das Ergebnis der konventionellen Erzeugung aufgrund der negativen Marktentwicklung bis 2020 um rund 80 Prozent zurückgehen wird. Viele hielten dies seinerzeit für ein sehr düsteres Szenario. Heute sieht man: Wir waren nicht pessimistisch, sondern hatten leider Recht. Und wir hätten uns gerne geirrt.

Umso konsequenter arbeiten wir seit drei Jahren daran, diesen Ergebnismrückgang durch den Ausbau Erneuerbarer Energien, des Netzgeschäfts und des kundennahen Vertriebs vollständig zu kompensieren. Und wir bleiben dabei: Wir werden dies als EIN Unternehmen und EIN EnBW-Team tun – ohne Aufspaltung und Abspaltung.

Das bisher Erreichte bestätigt diesen Kurs. Wir werden uns auch weiterhin auf das Machen und Umsetzen konzentrieren. Konsequentes Handeln ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

Diese Haltung stand bei uns auch im vergangenen Geschäftsjahr erneut im Vordergrund. Mit unterschiedlichen Schwerpunkten in den einzelnen Geschäftsbereichen.

> Nächste Folie

## Vertriebe

Operative Exzellenz und neue Kundenlösungen



Kundenorientierte Effizienzsteigerung und Neuausrichtung

Ausbau kommunaler Partnerschaften und Beteiligungen

Innovationscampus als leistungsstarke Entwicklungsplattform

Venture Capital Ansatz und strategische Partnerschaften



Hauptversammlung 10. Mai 2016

5

In den Vertrieben lag der Fokus auf dem Thema Wettbewerbsfähigkeit.

Wir haben unsere vertriebliche Aufstellung optimiert und konzentrieren uns stärker auf diejenigen Angebote, die von unseren Kunden auch vorrangig nachgefragt werden. Gleichzeitig konnten wir durch eine offensivere vertriebliche Ausrichtung neue und namhafte Kunden gewinnen, wie zum Beispiel Total im Drittmarktgeschäft oder den Flughafen Stuttgart im Contracting.

Unsere Zusammenarbeit mit Kommunen geht mittlerweile weit über die Sicherung und Erweiterung des traditionellen Geschäfts mit Netzkonzessionen hinaus, z. B. mit zukunftsweisenden Infrastrukturthemen wie etwa der Breitbandtechnologie oder auch der intelligenten Straßenbeleuchtung.

Mit der Stadt Tauberbischofsheim hat die EnBW die insgesamt 100. kommunale Partnerschaft in Form einer gemeinsamen Netzgesellschaft vereinbart. Insgesamt haben wir in 2015 nicht eine einzige Bestandskonzession verloren!

Für das zukünftige Kundengeschäft greift zunehmend unser konzernübergreifendes Innovationsmanagement: Keimzelle und Herzstück ist ein InnovationsCampus im Karlsruher Rheinhafen. Dort

entstehen neue Geschäftsmodelle, Lösungen für die intelligente Stadt von morgen oder für das Thema Elektromobilität.

Den Einstieg in die Energiewelt von morgen werden wir auch durch externes Engagement, insbesondere durch Partnerschaften und strategische Investitionen in innovative Themen beschleunigen. Dafür haben wir in 2015 die EnBW New Ventures-GmbH gegründet, die in den nächsten fünf Jahren bis zu 100 Millionen Euro in externe Startups investieren kann. Die ersten beiden Investitionen haben wir bereits realisiert.

Zum einen bei dem Hamburger Startup DZ-4, das Solarstromanlagen und Stromspeicher an Privatkunden verpachtet. Gemeinsam unterstützen wir damit die individuelle Energiewende unserer Privatkunden.

Und zum zweiten, Ende April mit einer Beteiligung am Berliner Startup Lumenaza. Lumenaza ermöglicht die Bereitstellung von erneuerbarem regionalem Strom von Bürgern für Bürger.

> Nächste Folie

**Netze**  
Verteilnetz im Plan, Übertragungsnetz verzögert

EnBW

- Steigende Anschlussraten und Netzertüchtigung für dezentrale Anlagen
- Erprobung intelligenter Netztechnik in fünf Netzlaboren
- Wunsch nach Erdverkabelung im Transportnetz verzögert Projekte
- Ausbau Gasnetz schreitet voran



Haupversammlung 10. Mai 2016

8



Das Netzgeschäft gehört zum stabilen Rückgrat unseres Unternehmens. Und wir bauen es aus, denn die Zahl dezentraler Energieanlagen, die an das Netz angeschlossen werden müssen, steigt permanent.

2015 hat unsere Verteilnetztochter Netze BW rund 3.000 dezentrale Anlagen angeschlossen. Allein in das Verteilnetz haben wir im vergangenen Jahr 480 Millionen Euro investiert.

Ein Schwerpunkt liegt darin, intelligente Netztechnik aus unseren fünf Netzlaboren in die Anwendung zu bringen. Der Gang zur Stromzählerablese in den heimischen Kellern wird mit dieser Netztechnik überflüssig. Die Geräte melden ihre Verbrauchsdaten automatisch. Mit gut 400 intelligenten Messsystemen befinden wir uns im dritten und letzten Feldtest – um im nächsten Schritt 20.000 intelligente Zähler auszurollen.

Im Bereich der Hochspannung laufen die Planungsarbeiten und der Dialog vor Ort für die beiden Großprojekte Ultranet und Südlink auf Hochtouren. Im neuerdings gewünschten, vermehrten Einsatz von Erdverkabelung sehen wir die Chance, die Akzeptanz des Netzausbaus zu erhöhen – allerdings muss uns allen bewusst sein, dass damit auch ein Risiko zeitlicher Verzögerungen und fallweise deutlich höherer Kosten einhergeht. Zumal wir ohnehin bei diesen Projekten teilweise technisches Neuland betreten.

Nach Plan verliefen die Bauarbeiten an der neuen Ferngasleitung Nordschwarzwald. Die 71 Kilometer lange Verbindung unserer Tochter terranets bw ist seit Januar in Betrieb und sichert langfristig die Kapazität des baden-württembergischen Gas-Transportnetzes.

> Nächste Folie

## Erneuerbare Energien

Inbetriebnahmen und Projektentwicklung kommen gut voran



Inbetriebnahme EnBW Baltic 2  
sorgt für Ergebnisschub

Kapazität Wind Onshore um 50 MW  
auf rund 250 MW gestiegen

Zuwachs in der Türkei um rund 170 MW  
auf insgesamt 355 MW\*

Gesicherte Projektpipeline Onshore und  
Offshore deutlich ausgebaut



\*Im Rahmen des Joint Ventures mit Borusan

Hauptversammlung 10. Mai 2016

7

Meine Damen und Herren,

in 2015 haben wir gezeigt, dass wir bereit sind, unsere Strategie auch durch anorganische Schritte zu beschleunigen. Deshalb hatten wir uns um die Windenergiefirma Prokon bemüht. Mit dem Erwerb hätten wir unsere für 2020 gesetzten Ziele deutlich früher erreicht. Leider ist uns diese Transaktion trotz leidenschaftlichen Kampfes nicht gelungen.

Unser Plan B für diesen Fall war und ist unser Plan A: Nämlich der Ausbau der Erneuerbaren aus eigener Kraft. Die Inbetriebnahme unseres Offshore-Windparks Baltic 2 war hierfür ein Meilenstein. Das Projekt selbst hat in jeder Beziehung beeindruckende Dimensionen: 80 Windturbinen, 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 120 Unternehmen, 40 Schiffe, 32 km vor der Küste. Diese Zahlen sprechen für sich. Bau und Inbetriebnahme sind eine technische Meisterleistung.

Mit Baltic 2 sowie durch eine Reihe von Onshore-Windparks konnten wir den Ausbau der Erneuerbaren Energien deutlich vorantreiben. Wir haben in 2015 über 500 Megawatt Windenergie ans Netz gebracht, davon 170 Megawatt mit unserem Joint Venture Partner Borusan in der Türkei.

Durch kräftige Investitionen in Kompetenzen und Kapazitäten haben wir auch unsere gesicherte Pipeline an Projekten in 2015 sowohl onshore als auch offshore deutlich ausgebaut.

> Nächste Folie

## Erzeugung und Handel

Fortschritte bei der Strukturoptimierung, Ausbau der Direktvermarktung



Anlagenbetrieb weiter unter hohem wirtschaftlichem Druck

Effizienz im Betrieb gesteigert und Portfolio weiter bereinigt

Verdopplung der Direktvermarktung auf ein Portfolio von 2.000 MW



Hauptversammlung 10. Mai 2016

8

Im Bereich Erzeugung und Handel sorgen die fallenden Strompreise für nochmals zunehmenden Ergebnisdruck. Wir müssen noch konsequenter gegensteuern: Durch Optimierung von Abläufen und Strukturen, aber auch durch die Stilllegung hochgradig unwirtschaftlicher Anlagen, wenn dies nicht vermeidbar ist.

In 2015 haben wir nach den Standorten Marbach und Walheim auch die Kraftwerksblöcke 5 und 6 in Heilbronn zur Stilllegung angemeldet. Weil sie für die Energieversorgung Baden-Württembergs unverzichtbar sind, wurden auch diese Anlagen in die Reservekraftwerksverordnung überführt.

Mit diesen Maßnahmen konnten wir die finanziellen Auswirkungen des Strompreisverfalls zumindest teilweise kompensieren.

Deutlich positiv entwickelt sich die Direktvermarktung, also der Verkauf von Strom aus erneuerbaren Energiequellen. Dabei übernehmen wir vor allem für die Betreiber fremder Anlagen den Handel mit dem erzeugten Strom. Wir konnten 130 Neukunden gewinnen und damit das Portfolio auf 2.000 Megawatt verdoppeln.

Wie auch in den vergangenen Jahren ist es mir an dieser Stelle wichtig, über unsere verantwortungsvolle Rohstoffbeschaffung zu berichten und dabei möchte ich insbesondere auf Kolumbien eingehen.

Nach unserer Informationsreise mit Nichtregierungsorganisationen Anfang 2015 haben wir den Dialog mit den Kohleproduzenten vor Ort fortgesetzt und diesen u.a. einen ausführlichen Fragenkatalog vorgelegt. Dieser betraf auch kritische Themen, wie etwa die Situation der Gewerkschaften, die Beteiligung im Versöhnungsprozess sowie die Verfügbarkeit von Umweltdaten.

Die Unternehmen haben diesen Fragebogen umfassend beantwortet. Darüber hinaus haben uns die Vorstandsvorsitzenden der Produzenten persönlich zugesichert, dass sie ihr Engagement auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten weiter ausbauen werden. Wir haben einen eigenen Kolumbien-Repräsentanten eingesetzt, der regelmäßig für mehrere Wochen vor Ort ist und persönliche Gespräche unter anderem mit den lokalen Nichtregierungsorganisationen und Gemeinden führt.

Darüber hinaus arbeiten wir gemeinsam mit den Produzenten Cerrejon und Drummond an Pilotprojekten in der Wasserversorgung ausgewählter Gemeinden, um dadurch die Lebensbedingungen vor Ort zu verbessern. Das erste Projekt steht kurz vor dem Abschluss, anschließend wollen die Produzenten weitere Maßnahmen vorantreiben.

Wir nehmen die Unternehmen auch hier beim Wort. Und ich kann Ihnen versichern, dass wir unsere Konsequenzen ziehen werden, wenn vereinbarte Kriterien zur verantwortungsvollen Kohlebeschaffung nach unseren Standards durch die Produzenten nicht eingehalten werden.

> Nächste Folie

## Übernahme der Mehrheit an VNG

Portfolio-Optimierung und Stärkung des Gasgeschäfts



Aufstieg zum drittgrößten Gasanbieter in Deutschland

Gas Aktivitäten von EnBW und VNG ergänzen sich gut

Perspektivisch 15-20 % Beitrag zum Konzernergebnis

Strategische Bedeutung von Gas als wichtiger Teil der Energiewende



Hauptversammlung 10. Mai 2016

9

Meine Damen und Herren,

im vergangenen Jahr ist uns mit der Übernahme der Mehrheit an der VNG ein großer und wichtiger Schritt für den Umbau unseres Unternehmens gelungen.

Ausgangspunkt war, dass wir seit Jahren versucht hatten, für unsere Beteiligung an der EWE eine Lösung zu finden, die uns mehr Handlungsspielraum verschafft.

Die EWE-Beteiligung stand nach mehreren hohen Wertberichtigungen zuletzt mit immer noch 1,5 Milliarden Euro in unseren Büchern. Wir hatten aufgrund unserer Minderheit aber keine Möglichkeit, wirklichen unternehmerischen Einfluss auszuüben. Unsere Dividendenrendite lag bei mageren zwei Prozent. In den vergangenen Jahren waren mehrere Versuche gescheitert, das Thema zu lösen.

Im vergangenen Sommer hat sich ein Fenster aufgetan, das wir genutzt haben. Nach harten Verhandlungen konnten wir unsere Beteiligung an der EWE gegen eine Mehrheitsbeteiligung an der VNG tauschen. Vor wenigen Tagen haben wir auch den formalen Vollzug erreicht: Wir sind nun offiziell Mehrheitseigner der VNG.

Mit dem Tausch haben wir neben der Lösung des Themas EWE gleichzeitig eine bedeutende Stärkung unseres Gasgeschäfts erreicht. Wir sind jetzt der drittgrößte Anbieter auf dem deutschen Gasmarkt. Auf längere Sicht wird das Gasgeschäft zwischen 15 und 20 Prozent zu unserem Konzernergebnis beitragen. Es wird damit zu einer stabilen Säule unserer Neuausrichtung werden und insbesondere den regulierten Anteil unseres Geschäfts stärken.

Wir halten Gas auch in Zeiten der Energiewende für einen attraktiven Markt. Gute Perspektiven sehen wir in der Wärmeversorgung sowie im industriellen Bereich der Chemie und Petrochemie. Beide machen heute etwa 80 Prozent der Gasnutzung aus. Zudem gehen wir davon aus, dass der Ausstieg aus der Kernenergie und der zunehmende Druck auf die CO<sub>2</sub>-intensive Kohle die Nachfrage nach Gaskraftwerken im langen Rennen befördern wird.

Lassen Sie mich jetzt kurz erläutern, wie sich die in 2015 erreichten Fortschritte in Zahlen ausgedrückt haben.

> Nächste Folie

Wesentliche Kennzahlen  
Adjusted EBITDA 2015 trifft Prognose



	2015	2014*
Umsatz	21,2 Mrd. €	+1 %
Adjusted EBITDA	2,1 Mrd. €	-3 %
Adjusted Konzernüberschuss	952 Mio. €	+105 %

\*Veränderung zum Vorjahr

Hauptversammlung 10. Mai 2016

10

Im Vergleich zum Vorjahr ist unser Umsatz leicht auf rund 21,2 Milliarden Euro gestiegen. Unser operatives Ergebnis, das Adjusted EBITDA, ist dagegen um knapp 3 Prozent auf rund 2,1 Milliarden Euro gesunken, was voll im Rahmen unserer Erwartungen lag.

Diese nahezu stabile Entwicklung trotz des deutlich negativen Markttrends ist vor allem das Ergebnis der konsequenten Umsetzung unserer Wachstumsinitiativen und Effizienzmaßnahmen.

Der drastische Verfall der Strompreise machte aber erneut Wertberichtigungen auf unseren Kraftwerkspark in Höhe von rund 700 Millionen Euro sowie Erhöhungen der Drohverlustrückstellungen für nicht mehr kostendeckende Strombezugsverträge in Höhe von 250 Millionen Euro notwendig.

Diese bilanziellen Anpassungen wirken sich zwar nicht auf das operative Ergebnis und auf die Dividendenfähigkeit für 2015 aus, sie wirken sich aber auf unseren zukünftigen Cash Flow aus. Hier werden wir gegensteuern.

Trotz dieser Belastungen ergab sich ein auf die Aktionäre der EnBW AG entfallender Konzernüberschuss von rund 125 Millionen Euro – nach einem Konzernfehlbetrag von minus 466 Millionen Euro im Vorjahr. In erster Linie lag dies an der Veräußerung von Wertpapieren im ersten Halbjahr 2015. Wir hatten diese verkauft, weil wir von einer gesetzlichen

Änderung in der Besteuerung von Wertpapiererlösen ausgehen mussten.  
Durch den Verkauf ist unser Finanzergebnis stark angestiegen.

Unser **Adjusted** Konzernüberschuss, d.h. der um Sondereffekte bereinigte Konzernüberschuss, stieg daher um 105 Prozent auf 952 Millionen Euro an.

Das führt mich zu unseren Investitionen, die konsequent den Wachstumsschwerpunkten unserer Strategie folgen.

> Nächste Folie

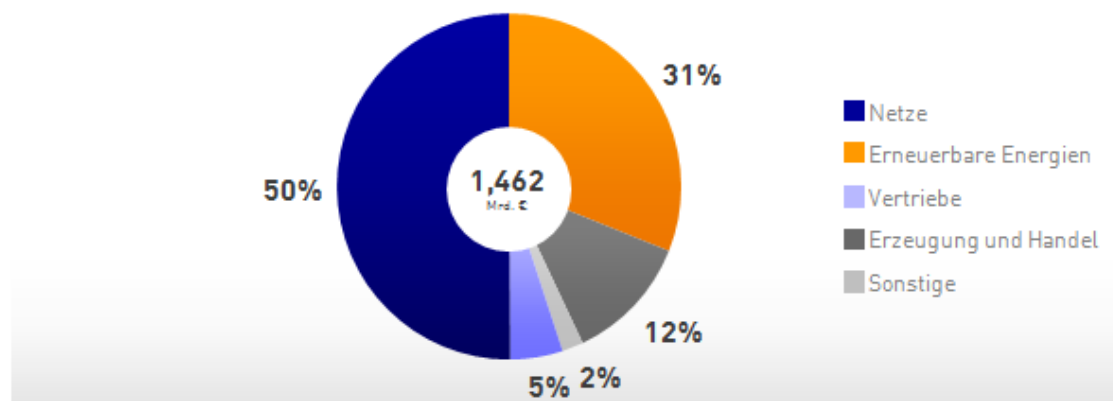


## Investitionsprogramm 2015

Über 80 Prozent der Investitionen gehen in Netze und Erneuerbare Energien



### Investitionen nach Segmenten



Hauptversammlung 10. Mai 2016

11

1,2 Milliarden Euro entfielen auf die Segmente Netze und Erneuerbare Energien. Das sind unsere wichtigsten Wachstumsfelder im regulierten und quasi-regulierten Geschäft.

Die Investitionen im Segment Erzeugung und Handel gingen mit 174 Millionen Euro deutlich zurück.

Den Investitionen standen Desinvestitionen in Höhe von rund 974 Millionen Euro gegenüber. Diese stammen vor allem aus dem Verkauf von knapp 50 Prozent der Anteile am Offshore-Windpark Baltic 2 sowie aus der Veräußerung von Netzen im Rahmen von Kooperationen mit Kommunen in Baden Württemberg.

Entsprechend ist der Free Cashflow von 330 Millionen Euro auf nunmehr 726 Millionen Euro angestiegen.

Meine Damen und Herren,

damit ist es der EnBW in den vergangenen fünf Jahren gelungen, in jedem Jahr einen positiven Free Cashflow zu erwirtschaften - trotz der enormen Veränderungen in der Energiewirtschaft und trotz der hohen Investitionen in unser Wachstum.



> Nächste Folie

## Operatives Ergebnis

Vertriebe und Erneuerbare Energien mit Ergebnisverbesserung



## Ergebnis nach Segmenten

	 Vertriebe	 Netze	 Erneuerbare Energien	 Erzeugung & Handel
<b>Umsatz</b> Veränderung	<b>9,1</b> Mrd. € 0 %	<b>6,4</b> Mrd. € +2 %	<b>0,4</b> Mrd. € +10 %	<b>5,3</b> Mrd. € 0 %
<b>Adjusted EBITDA</b> Veränderung	<b>255</b> Mio. € +11 %	<b>747</b> Mio. € -16 %	<b>287</b> Mio. € +50 %	<b>777</b> Mio. € -14 %

Hauptversammlung 10. Mai 2016

12

Zu den einzelnen Geschäftsfeldern ein paar Erläuterungen auf Ebene des Adjusted EBITDA:

Mit rund 255 Millionen Euro lag der Vertriebsbereich knapp 11 Prozent über dem Vorjahr. Dieser Anstieg ist vor allem auf ein witterungsbedingt höheres Ergebnis im Gas- und Wärmebereich zurückzuführen.

Im Bereich Netze reduzierte sich das Ergebnis um knapp 16 Prozent auf gut 747 Millionen Euro. Höhere Erlöse aus der Netznutzung wurden von negativen Effekten deutlich überkompensiert. Dazu zählen planmäßige Personalaufstockungen für den Netzausbau sowie die neue Vertragskonstellation mit der Stadt Stuttgart. Aber auch Sondereffekte, beispielsweise ein höherer Aufwand für dezentrale Einspeisung und eine rückwirkende Anpassung des Wasserpreises in Stuttgart.

Das Ergebnis im Segment Erneuerbare Energien erhöhte sich um rund 50 Prozent auf gute 287 Millionen Euro. Ausschlaggebend für diesen Ergebnisschub waren die vollständige Inbetriebnahme von Baltic 2 und der Zubau von Onshore-Windkraftanlagen. Dadurch konnte die schlechtere Ergebnisentwicklung unserer Laufwasserkraftwerke in Folge der niedrigen Strompreise deutlich überkompensiert werden.

Das Ergebnis von Erzeugung und Handel ist mit gut 777 Millionen Euro marktpreisbedingt um knapp 14 Prozent zurückgegangen.

Positiv wirkten sich dagegen unsere Maßnahmen zur Effizienzsteigerung sowie die Erstattung von Kosten im Rahmen der Reservekraftwerksverordnung aus.

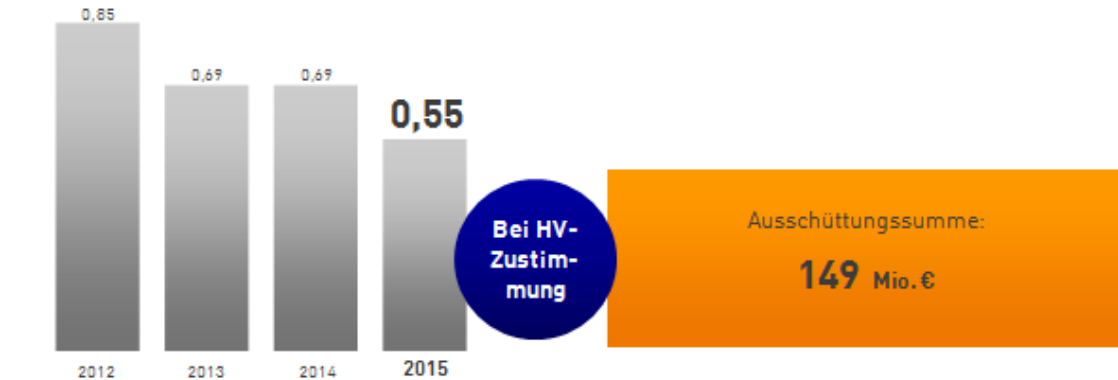
> Nächste Folie

## Gewinnausschüttung

Dividendenvorschlag spiegelt Ergebnisentwicklung wider



### Dividendenentwicklung in Euro



Hauptversammlung 10. Mai 2016

13

Meine Damen und Herren,

für das Geschäftsjahr 2015 schlagen wir der Hauptversammlung vor, aus dem Bilanzgewinn der EnBW AG eine Dividende in Höhe von 55 Eurocent je Aktie auszuschütten. Im vergangenen Jahr waren es 69 Eurocent.

Wie erwähnt, ist der auf die Aktionäre der EnBW entfallende, um Sondereffekte bereinigte Konzernüberschuss durch die Veräußerung von Wertpapieren stark gestiegen.

Diesen einmaligen Effekt haben wir bei der Berechnung der Dividende in Höhe von rund 520 Millionen Euro korrigiert. Die bereinigte Ausschüttungsquote für das Geschäftsjahr 2015 wird daher, bei entsprechendem Beschluss der Hauptversammlung, 34,7 Prozent betragen. Das entspricht einer Ausschüttungssumme von 149 Millionen Euro.

Der finanzielle Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr 2016 sieht auf Ebene des Adjusted EBITDA wie folgt aus:

> Nächste Folie

## Ausblick 2016

Geplantes Wachstum:  
Ergebnissteigerung bei Netzen und Erneuerbaren Energien



	Konzern	Vertriebe	Netze	Erneuerbare Energien	Erzeugung & Handel
<b>Adjusted EBITDA</b>	2,1 Mrd. €	255 Mio. €	747 Mio. €	287 Mio. €	777 Mio. €
<b>Ausblick 2016</b>	-5 bis -10 %	< -20 %	> 20 %	10 bis 20 %	< -20 %

Hauptversammlung 10. Mai 2016

14

Wir erwarten, dass das Konzern-Ergebnis 2016 zwischen 5 Prozent und 10 Prozent unter dem Niveau von 2015 liegen wird.

Im Segment Vertriebe gehen wir von einem Ergebnismrückgang von mindestens 20 Prozent aus. Das liegt zum einen am Verkauf des Kraftwerkes Eisenhüttenstadt und zum anderen am wachsenden Ergebnisdruck aufgrund harten Wettbewerbs.

Im Segment Netze gab es im Geschäftsjahr 2015 hohe negative Einmaleffekte, die in 2016 entfallen. Daher wird das Ergebnis voraussichtlich um über 20 Prozent steigen.

Das Ergebnis des Segments Erneuerbare Energien wird zwischen 10 und 20 Prozent zulegen und erstmals die Marke 300 Millionen Euro übersteigen. Sowohl Baltic 2 als auch die Aktivitäten im Bereich Onshore-Windenergie werden dazu beitragen.

Für das Segment Erzeugung und Handel gehen wir marktpreisbedingt von einem deutlich rückläufigen Ergebnis von mehr als 20 Prozent aus.

> Nächste Folie



Meine Damen und Herren,

dieser finanzielle Ausblick auf 2016 reflektiert einerseits das schwierige wirtschaftliche Umfeld der EnBW. Die strategische Weiterentwicklung unseres Unternehmens hängt andererseits über das „hier und jetzt“ hinaus von vielen Faktoren und Trends ab, die wir laufend analysieren. Um daraus die richtigen Schlüsse zu ziehen, dann Maßnahmen abzuleiten, und anschließend konsequent umzusetzen.

Die Entwicklungen in der Klima- und Energiepolitik sowie in der Energiewirtschaft machen eines klar: Der Umbruch der Energiemärkte beschleunigt sich nicht nur, er erreicht eine neue Qualität.

Denn mit dem derzeitigen Strompreis sind wir an der Schwelle für die Wirtschaftlichkeit der gesamten Erzeugung angelangt, von Kohle über Kernenergie bis Laufwasser. Dies wird im Markt noch Spuren hinterlassen, die über bilanzielle Maßnahmen wie Abschreibungen hinausgehen werden.

Auf der Pariser Weltklimakonferenz hat man sich erstmals auf 1,5 Grad als Maximal-Ziel für die Erderwärmung geeinigt und damit ein deutliches Votum für eine CO<sub>2</sub>-freie Energieerzeugung abgegeben. Auch dies wird langfristige und tiefgreifende Effekte für die Nutzung fossiler Brennstoffe haben.

Erste, zum Teil namhafte Investoren haben z. B. bereits erklärt, sich aus der fossilen, insbesondere kohlebasierten Energieerzeugung zurückziehen zu wollen. Die Energiewende ist an den Kapitalmärkten angekommen.

Dazu passt, dass die weltweiten Investitionen in Erneuerbare Energien im vergangenen Jahr mit über 300 Milliarden Euro ein Rekordniveau erreicht haben. Der Ausbau von Wind- und Solarenergie setzt sich ungebremst fort, und zwar international und nicht nur in Deutschland.

Der Ausstieg aus der Kernenergie ist in Deutschland Teil der Energiewende. Hier sind wir dabei, ein neues Kapitel in der Umsetzung aufzuschlagen.

Die „Kommission zur Überprüfung der Finanzierung des Kernenergieausstiegs“ – auch kurz KFK genannt – hat inzwischen ihre Empfehlung vorgelegt, wie der Ausstieg aus der Kernenergie zu regeln und zu finanzieren ist. Ich möchte auf zwei für uns sehr wesentliche Punkte eingehen:

- 1) Die angemessene Zusammenführung von Handlungs- und Finanzierungssicherungsverantwortung. Dazu hat die Kommission einen grundsätzlich gut strukturierten Vorschlag präsentiert, der dem Prinzip „wer handelt, soll es auch finanzieren“ folgt und den wir begrüßen.
- 2) Die Frage, in welcher Form und in welcher Höhe die bei den Betreibern gebildeten Rückstellungen auf den Staat zu übertragen sind. Es war von Beginn an erkennbar, dass die Kommission einen Risikoaufschlag als Teil einer Lösung erwartet.

Den im Ergebnis geforderten Risikoaufschlag von 35 % müssen wir zunächst als Branche zur Kenntnis nehmen, obwohl er unseres Erachtens sachlich nicht gerechtfertigt ist. Denn unsere Rückstellungen sind angemessen und korrekt bilanziert. Und sie sind im internationalen Vergleich sehr hoch. Wenn man einen solchen Risikoaufschlag akzeptiert, dann muss dieser für die Unternehmen wirtschaftlich

verkräftbar sein. Dabei gilt vor allem: Wir müssen weiterhin in der Lage sein, in die Zukunft zu investieren.

Die EnBW hat in den letzten Jahren gezeigt, dass sie genau das tut. Mit hohen Investitionen in Erneuerbare und in Infrastruktur für die Energiewende.

Es muss allen Beteiligten klar sein, dass uns durch die Höhe des Risikoaufschlags viel Investitionskraft genommen wird. Und um es an dieser Stelle auch mal klar zu sagen: Es geht hier nicht um Poker für gefüllte Kassen, sondern darum, den von uns allenthalben geforderten Veränderungsauftrag durch Investitionen auch real umsetzen zu können.

Am Ende müssen wir aber auch zur Kenntnis nehmen, dass eine breite Mehrheit der Öffentlichkeit das Ergebnis der Kommission begrüßt und für richtig hält. Und die Art der Kommentierungen zeigen, dass die Energiebranche immer noch deutlich unter einem Reputationshandicap leidet und vermutlich auch deshalb mit ihren Argumenten nicht durchdringt.

Und daher fühle ich mich darin bestätigt, dass wir als Unternehmen nicht nachlassen dürfen, an unserer Reputation zu arbeiten und uns beharrlich Stück für Stück Sitz und Stimme in der Mitte der Gesellschaft zurück zu erkämpfen. Durch Machen und Liefern.

Meine Damen und Herren,

auch andere Entwicklungen haben wir im Blick. So wird die zunehmende Digitalisierung auch in unserem Geschäft enorme Veränderungen mit sich bringen.

Die Verbindung von digitaler Intelligenz, Datenmanagement und Energiemanagement zu verstehen und sich auf sie vorzubereiten, sie gar strategisch zu nutzen, ist für ein Unternehmen wie die EnBW ein Muss.

> Nächste Folie



## Neue Entwicklungen Digitalisierung und Urbanisierung



Digitalisierung ermöglicht intelligente Vernetzung komplexer Energiesysteme

Kundenerwartung wird durch digitales Erleben in anderen Branchen geprägt

Energiewende wird urbaner, kleinteiliger und erfordert passende Infrastruktur



Hauptversammlung 10. Mai 2016

16

In einem zunehmend vernetzten, dezentralen und damit komplexen Energiesystem braucht man Unternehmen, die das Ganze überblicken und beherrschen.

Hier liegen traditionell die Stärken der EnBW. Und es gilt, diese Stärken bestmöglich einzusetzen. Und hierfür sehen wir einen wachsenden Zukunftsmarkt für uns: die Infrastruktur im urbanen Bereich.

Die Energiewende wird zunehmend in die Städte und Kommunen Einzug halten. Dort entsteht ein wachsender Bedarf, die gesamte Infrastruktur durch digitale Intelligenz, Vernetzung und Optimierung neu auszurichten. Dies wird nicht nur die Energieversorgung, sondern auch die Verkehrsleittechnik, die Straßenbeleuchtung und Datenübertragung betreffen und bis zu Schadstoffmessung und Elektromobilität reichen.

Dies sind genau die Zukunftsfelder, mit denen wir uns bereits heute beschäftigen. Und es gibt erste konkrete Beispiele, wie wir uns diesem Zukunftsmarkt nähern.

Wir haben – übrigens in unserem InnovationsCampus - mit Smight ein Produkt entwickelt, das viel mehr bietet als nur Licht. In Verbindung von Straßenbeleuchtung, Umwelt Sensorik, WLAN-Anbindung und Elektro-Tankstelle ist Smight ein Beitrag zu einer modernen urbanen

Infrastruktur. Dieses Produkt wird heute bereits stark nachgefragt, sowohl bei Kommunen und Städten als auch bei Industriekunden. Die Verbindung von Umweltdaten, die mit Smight gemessen werden, könnte in der Kombination mit Verkehrsdaten zu neuen Erkenntnissen für die Regelung des Verkehrs führen. Und für die Auswertung dieser Daten haben wir – ebenfalls im InnovationsCampus - eine Software für Datenanalyse entwickelt, die wir mit Smight koppeln können.

Meine Damen und Herren,

wir stellen uns auf alle genannten Entwicklungen auf den Energiemärkten ein. Sowohl in unserem Handeln im Hier und Jetzt als auch in der Planung für das Geschäft von morgen.

Und entsprechend sehen unsere drei Prioritäten für 2016 aus:

> Nächste Folie

## Schwerpunkte 2016 Drei klare Prioritäten



Weiterhin konsequente Umsetzung  
der Strategie EnBW 2020

Maßnahmen vor dem Hintergrund des  
verschlechterten wirtschaftlichen Umfelds

Strategische Überlegungen „nach 2020“



Hauptversammlung 10. Mai 2016

17

**Priorität Nummer 1:** Die fortlaufende Umsetzung unserer Strategie mit dem Wachstum bei den Erneuerbare Energien, im Netzgeschäft sowie im kundennahen Vertrieb. Wir werden im Onshore-Bereich sowohl in Deutschland wie in der Türkei weitere Windparks mit einer Leistung von circa 80 Megawatt in Betrieb nehmen. Darüber hinaus haben wir Onshore-Projekte mit über 300 Megawatt im Genehmigungsverfahren.

Im Offshore-Bereich werden wir nach Baltic 1 und 2 die nächste große Ausbaustufe in Angriff nehmen. Mit dem Projekt Hohe See werden wir über Investitionen von mehr als 1,5 Milliarden Euro entscheiden. Vor wenigen Wochen haben wir uns zudem im Rahmen eines Konsortiums bei Kriegersflak beworben – ein dänischer Windpark, der unmittelbar an Baltic 2 grenzt.

Im Netzbereich sowie in Erzeugung und Handel gilt es, die eingeleiteten Maßnahmen und unsere Projekte weiterhin konsequent umzusetzen.

Die Zusammenführung der VNG mit dem bestehenden EnBW-Gasgeschäft wird genauso ein Schwerpunkt sein, wie auch die vertriebliche Aufstellung zum Nutzen unserer Kunden weiter voranzutreiben.

**Priorität Nummer 2:** Angesichts der dramatisch verschlechterten Lage für die konventionelle Erzeugung und ausbleibender Erträge in den kommenden Jahren prüfen wir zusätzliche Möglichkeiten der Effizienzverbesserung. Allein der kontinuierliche Verfall der Strompreise hat uns seit 2012 in etwa 1,5 Milliarden Euro Ergebnis gekostet.

Mit dem Effizienzprogramm Fokus haben wir bis 2015 über 750 Millionen Euro eingespart. Zwischenzeitlich haben wir uns weitere 400 Millionen Euro Kosteneinsparung bis 2020 vorgenommen. Auch hier sind wir gut unterwegs. Das sind in Summe fast 1,2 Milliarden Euro und ein Drittel der Kosten, die wir beeinflussen können. Um es deutlich zu sagen: Diese Einsparungen und Maßnahmen haben unsere bisherige Stabilität gesichert.

Die erneute Umfeld-Verschlechterung im vergangenen und in diesem Jahr ist allerdings zu dramatisch. Unsere Maßnahmen waren im bisherigen Marktumfeld erfolgreich, aber unter den aktuellen Bedingungen reichen sie nicht aus. Wir müssen nachlegen.

**Priorität Nummer 3:** Wir werden uns in 2016 auch mit der Frage beschäftigen, wie wir uns für die Zukunft nach 2020 aufstellen wollen. Hierfür werden wir gründlich die Trends analysieren, über die ich bereits gesprochen habe.

Ebenso werden wir prüfen, welche unserer neueren Geschäftsmodelle sich zu starken Ergebnisträgern entwickeln lassen.

Es geht uns vor allem darum, die Chancen der Energiewende im Blick zu behalten und für uns zu nutzen. Wir möchten frühzeitig neue Orientierungs- und Zielmarken setzen, die dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern auch über 2020 hinaus nicht nur eine Richtung geben, sondern auch eine zukunftsweisende und motivierende Perspektive.

Wir haben, wie bisher bei dem beschleunigten Tempo der Marktveränderungen das Auge auf dem Ball.

Die Fähigkeit zum Wandel wird immer mehr zur kritischen Kompetenz eines Energieunternehmens. Wir haben in den letzten Jahren diese

Kompetenz unter Beweis gestellt. Was immer an Veränderungen notwendig und sinnvoll ist, das tun wir.

Daher gilt sowohl für kommende schwierige Situationen als auch zukünftige Chancen: Wir machen das schon!

Vielen Dank.

> Nächste Folie



## Hauptversammlung >

Karlsruhe, 10. Mai 2016

Frank Mastiaux, Vorsitzender des Vorstands, EnBW Energie Baden-Württemberg AG