

Präsentation und Rede Frank Mastiaux
Hauptversammlung, 9. Mai 2017
– Es gilt das gesprochene Wort –



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, Ihre Anreise war gut und angenehm.

Im vergangenen Jahr habe ich in meiner Rede, auch im Zusammenhang mit unserer Imagekampagne, auf ein Versprechen der EnBW Bezug genommen. Es lautet:

„Wir machen das schon!“



Dieses Versprechen richtet sich an alle Stakeholder, das heißt unsere Kunden, unsere Nachbarn und Mitbürger, die Anteilseigner und alle, von denen wir möchten, dass sie in der EnBW den Partner ihres Vertrauens sehen. Es soll den Leistungs-, Lieferungs- und Veränderungswillen unseres Unternehmens ausdrücken.

Die Mitarbeiter, hier zum Beispiel Michael Heintschel auf dem jüngsten Bildmotiv unserer Kampagne, sind dabei die Macher und überzeugende Botschafter. Das zeigt der Erfolg unserer Kampagne, die wir im vergangenen Jahr gestartet haben und die maßgeblich durch die Mitarbeiter geprägt ist.

Man könnte sagen „Wir machen das schon“ ist eine mutige Aussage, wenn man inmitten des wohl größten Veränderungsprozesses steht, den die Branche und die EnBW je erlebt haben. Zusätzlich mit einem Jahr 2016 hinter uns, das in besonderem Maße herausfordernd war.

2016 markierte zudem die Halbzeit unserer Strategieumsetzung EnBW 2020.

Es lohnt sich also zu fragen, „Machen wir das schon?“ Sehen Sie selbst.

Film wird eingespielt

Meine Damen und Herren,

dieser Film zeigt den Weg der EnBW. Und ich hoffe, er vermittelt den Geist des Machens und des Lieferns, der dieses Unternehmen und seine Mitarbeiter antreibt. Und meine Vorstandskollegen und ich sind heute mehr denn je überzeugt, dass wir für "wir machen das schon" geradestehen.

Auf diesen Weg der EnBW, den bisherigen und den zukünftigen, möchte ich heute näher eingehen und dabei natürlich zunächst auf das Jahr 2016.

Beginnend mit einem Blick auf das Geschäft nahe am Kunden.

Vertriebe

Intelligente Lösungen für eine neue und vernetzte Energiewelt



Wir haben in den vergangenen zwei Jahren unser gesamtes Vertriebsgeschäft auf den Prüfstand gestellt, um unsere Wettbewerbsfähigkeit deutlich zu steigern und um unsere Marktposition mit einer neuen Generation von Produkten auf zusätzliche Füße zu stellen.

Dazu gehört der erfolgreiche Start von EnBW solar+ für den privaten Haushalt, einer Kombination aus Fotovoltaikanlage und Batteriespeicher, verknüpft mit einer speziell entwickelten Software-Plattform zur Optimierung von Energie und Ertrag. Die Software sorgt für das optimale Zusammenspiel der Komponenten und sie vernetzt den Haushalt gleichzeitig mit der Gemeinschaft anderer EnBW solar+-Kunden. Strom kann beliebig getauscht werden. Über 3.000 nachfragende Kunden allein in den ersten Monaten zeugen von großem Interesse. In naher Zukunft können Kunden den selbst erzeugten Strom gezielt an bestimmte Personen leiten oder damit unterwegs ihr Elektrofahrzeug laden.

Wir haben erfolgreich unsere Marke Yello repositioniert und neue Angebot vorgelegt. Beispielsweise mit einer servicefreundlichen App, die

bereits über 100.000 Mal heruntergeladen wurde, oder mit einem Online-Shop mit über 1.000 ausgewählten Produkten aus den Bereichen Elektronik und Technik. Darüber gewinnt Yello heute viele Neukunden und kann neue Vertriebsoberflächen schnell ausprobieren.

Ideen für neue und optimierte Produkte kommen zunehmend aus unserem vor drei Jahren gestarteten Innovationscampus. Die EnBW ist mittlerweile etabliertes Mitglied der baden-württembergischen Gründer-Szene und bevorzugter Investor externer Start-ups. So auch für das Duisburger Start-up Replex, eine noch ganz frische Beteiligung unserer New Venture-Gesellschaft. Replex hat eine Software entwickelt, mit der Unternehmen die Kapazitäten ihrer Rechenzentren kontrollieren, steuern und in Echtzeit optimieren können. Eine zentrale Fähigkeit für den Ausbau virtueller Kraftwerke.

Letztes Jahr hatten wir Ihnen die multifunktionale Straßenbeleuchtung Smight vorgestellt. Diese steht heute nicht nur in 140 deutschen Gemeinden, sondern auch an der australischen Küste von Caloundra und misst Umweltdaten in Norwegen. Eine erfreuliche Entwicklung, die sie mit unserer Initiative Campus One teilt. Dieses Start-up für computerbasierte Lernprogramme hat sein Umsatzziel von einer Million Euro 2016 deutlich übererfüllt und steht zur Ausgründung an. Die Gründungsmitarbeiter sind heute Geschäftsführer und am Erfolg ihrer Firma beteiligt, und freuen sich auf Ihre Zustimmung zur Ausgliederung im Rahmen dieser Hauptversammlung.

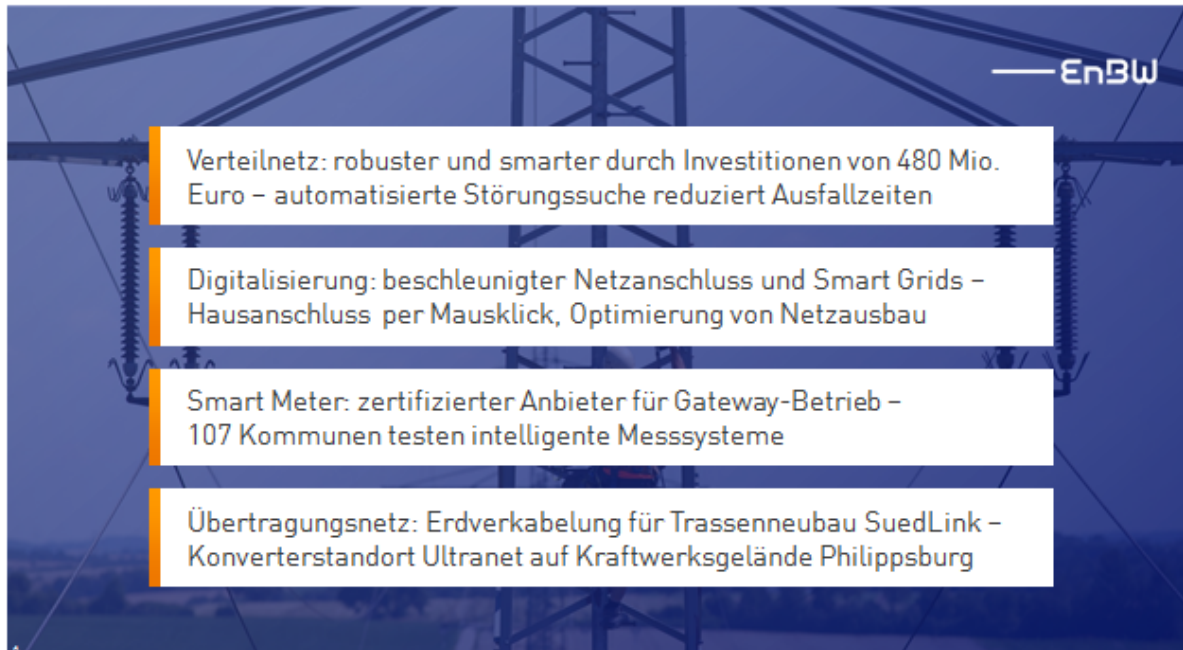
Gleichzeitig ist es uns gelungen, im profitablen Projektgeschäft zu wachsen, zu dem das Contracting zählt. Mit Projekten für Industrie- und kommunale Kunden gehört die EnBW mit über 200 Anlagen zu den bundesweit führenden Anbietern.

Während wir in diesem Bereich wachsen, haben wir uns Mitte 2016, und nach mehreren Versuchen der Restrukturierung, vom klassischen Großkundengeschäft der Marken EnBW und Watt getrennt. Diese Entscheidung ist uns nicht leicht gefallen. Angesichts dauerhaft hoher Verluste war sie in dieser Konsequenz aber unausweichlich.

Kommen wir zum Netzgeschäft, dem Rückgrat der Energieversorgung.

Netze

Robuste Netze und smarte Dienstleistungen für mehr Versorgungssicherheit



Mit Investitionen von nahezu einer halben Milliarde Euro allein in 2016 im Verteilnetz haben wir die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass noch mehr dezentrale Erzeugungsanlagen angeschlossen werden können. Mit intelligenter Technologie, wie etwa bei der automatisierten Störungssuche, reduzieren wir Ausfallzeiten und sichern damit die hohe Versorgungsqualität in unseren Netzgebieten.

Im Verteilnetz optimieren wir durch Digitalisierung den Netzausbau und auch unseren Service. Kommunen und Gemeinden können Trafos und Hausanschlüsse heute einfach per Mausklick im Internet bestellen. Wir stoßen bei den Kunden damit auf eine erfreulich große Resonanz.

Mit der schrittweisen Einführung intelligenter Stromzähler kommen wir gut voran. 107 Kommunen haben bisher unsere intelligenten Messsysteme getestet. Die EnBW ist einer der ersten zertifizierten Anbieter für den gesamten Smart-Meter-Gateway-Betrieb, ein wichtiger Schritt für den flächendeckenden Einbau intelligenter Messsysteme.

Im Bereich der Übertragungsnetze ist für die TransnetBW das Projekt SuedLink eines von zwei wichtigen Projekten. SuedLink wird ab 2025 als

Gleichstrom-Erdkabelverbindung die windreichen Regionen Norddeutschlands mit Bayern und Baden-Württemberg verbinden.

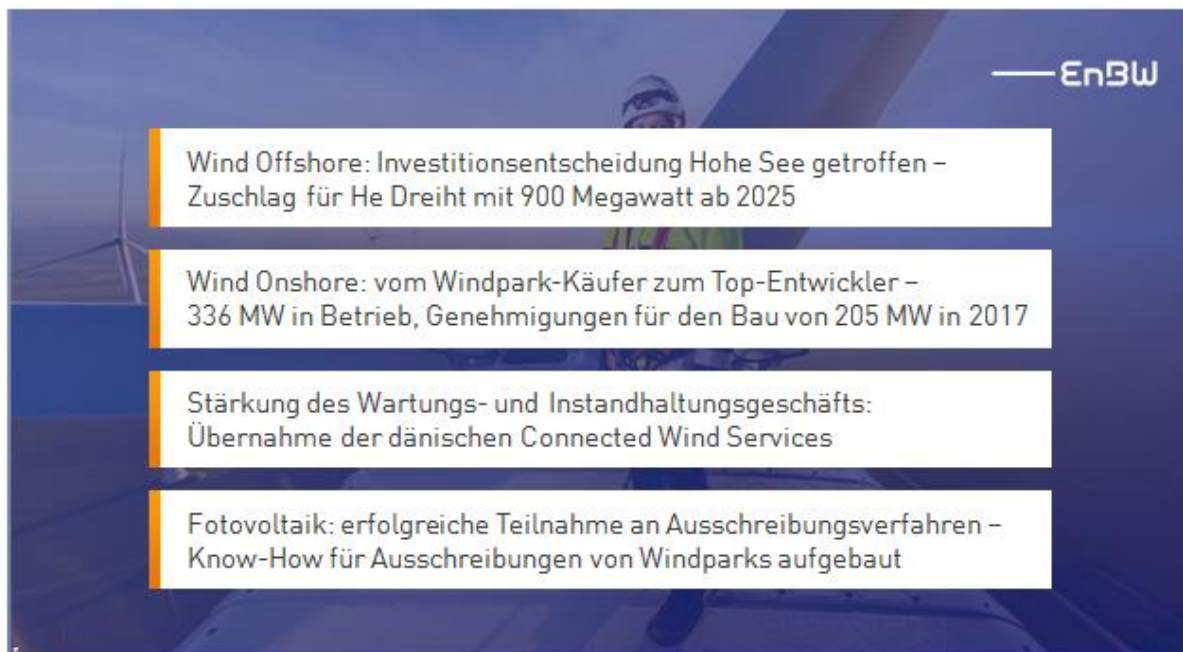
Auch im zweiten Gleichstrom-Projekt Ultranet kommen wir voran: Mit einem ausgefeilten technischen Konzept konnten wir erreichen, den Kraftwerksstandort Philippsburg auch als Standort für den Konverter (der den eingespeisten Gleichstrom wieder auf Wechselstrom umwandelt) zu nutzen. Mit der Umsetzung wurde bereits begonnen.

Meine Damen und Herren,

in der Windenergie haben wir in 2016 deutlich Fahrt aufgenommen und treiben den Ausbau in großen Schritten voran.

Erneuerbare Energien

Top-Entwickler und Treiber des Ausbaus Wind, Onshore und Offshore



Im Bereich Offshore werden wir nach unseren beiden Ostsee-Windparks „Baltic 1“ und „Baltic 2“ mit „Hohe See“ bereits unser drittes großes Projekt realisieren. Die Investitionsentscheidung für diesen rund 500 Megawatt starken Windpark wurde getroffen, gemeinsam mit unserem kanadischen Partner Enbridge. Und mit den Windparks „Albatros“ und „He Dreht“ gehen wir gleich die nächsten Projekte an – insgesamt sprechen wir hier von bis zu 2.000 Megawatt offshore. In seiner gestrigen Sitzung hat der EnBW Aufsichtsrat die finale Bau- und Investitionsentscheidung für „Albatros“ mit 112 Megawatt getroffen. Und erst Mitte April haben wir uns gegen einen extrem starken Wettbewerb durchgesetzt und den Zuschlag für den 900 Megawatt starken Offshore-Windpark „He Dreht“ erhalten. „He Dreht“ ist ein Meilenstein: Das Projekt in der Nordsee gehört zu den weltweit ersten Offshore-Windparks ohne Förderung und weist unter Kosten- und Effizienzgesichtspunkten eine in Deutschland einzigartige Kombination von Vorteilen auf. Dass wir so ein Gebot abgeben konnten ist das Ergebnis exzellenter Zusammenarbeit eines Teams aus vielen Fachbereichen. „He Dreht“ zeigt, dass die Marktintegration der Offshore-Technologie bis Mitte des nächsten Jahrzehnts möglich ist und

Offshore-Wind wesentlich dazu beitragen kann, dass Deutschland seine energie- und klimapolitischen Ziele erfüllt.

Für unsere eigenen Wachstumsziele heißt das: Heute haben wir bereits die Sicherheit von 900 Megawatt Erzeugungskapazität, die ab 2025 erheblich zu unserem Ergebnis beitragen werden.

Auch an Land kommen wir mit dem Windausbau erfreulich gut voran: Bis Ende 2016 hatten wir eine Leistung von 336 Megawatt in Betrieb und Genehmigungen für den Bau von 205 Megawatt in diesem Jahr gesichert. 2017 werden wir mehr als ein Windrad pro Woche in Betrieb nehmen. Mit der Übernahme des dänischen Dienstleisters Connected Wind Services stärken wir zudem unser Wartungs- und Instandhaltungsgeschäft, auch für Dritte.

Meine Damen und Herren,

damit zählt die EnBW heute zu den führenden Entwicklern und Betreibern von Offshore-Windparks in Deutschland. Onshore haben wir uns erstmals eine Position als nationaler Top 3-Entwickler erarbeitet.

Auch im Bereich der Fotovoltaik verfügen wir inzwischen über 48 Megawatt installierte Leistung. Zu Beginn des Jahres haben wir zudem Ausschreibungen für drei neue Solarparks mit insgesamt 16 Megawatt gewonnen und dabei wertvolle Erfahrungen in dem neuen Ausschreibungsverfahren gesammelt, das im Mai auch für die Windkraft startet.

Kommen wir nun zum Geschäftsfeld Erzeugung und Handel.

Erzeugung & Handel

Konsequentes Gegensteuern in einem schwierigen Marktumfeld



Auch der Umbau unserer konventionellen Erzeugung und der Rückbau unserer Kernkraftwerke sind Teil der Energiewende.

Wir haben uns bereits 2012 entschieden, den Rückbau sicher, direkt und effizient zu bewerkstelligen. Alle fünf Kernkraftwerke der EnBW sind auf den Weg gebracht. Darüber hinaus errichten wir seit Anfang 2016 unter anderem Reststoffbearbeitungszentren an den Standorten Philippsburg und Neckarwestheim. Mit der von uns geplanten Verlagerung von Castor-Behältern aus Obrigheim nach Neckarwestheim vermeiden wir ein weiteres Zwischenlager in Deutschland und unterstützen den verzögerungsfreien Rückbau in Obrigheim.

Dieses Thema ist in der Sache und kommunikativ äußerst sensibel. Daher war und ist ein transparenter und offener Dialog unser Anspruch während des gesamten Prozesses. Von den ersten Überlegungen im Jahr 2013 bis zum Test im Februar mit fabrikneuen, leeren Castorbehältern haben wir die Öffentlichkeit fortlaufend aus erster Hand informiert.

Unsere Energieversorgung ist derzeit auch noch auf konventionelle Kraftwerke angewiesen, die zu jeder Tages- und Nachtzeit zur Verfügung

stehen. Das haben die kalten Wintermonate einmal mehr gezeigt. Doch gerade diese Anlagen sind derzeit kaum wirtschaftlich zu betreiben. Seit 2014 mussten wir deshalb für acht Kraftwerksblöcke die Stilllegung beantragen, die allesamt als systemrelevant eingestuft wurden. Eine weitere Anlage ist zur Außerbetriebnahme angemeldet, aber noch nicht in die Reservekraftwerksverordnung überführt. Diese Anlagen sind zentraler Baustein unserer Versorgungssicherheit und erzeugen ihre Energie mehrheitlich durch die Verbrennung von Steinkohle, die wir am Weltmarkt beziehen.

Meine Damen und Herren,

weil die Kohlebeschaffung – vor allem aus Kolumbien – auch in unseren Hauptversammlungen der letzten Jahre Gegenstand der Diskussion war, möchte ich dieses Thema aktiv ansprechen:

Die EnBW engagiert sich seit Jahren für eine verantwortungsvolle Brennstoffbeschaffung und hat als erstes Unternehmen ihre gesamte Bezugskette offengelegt. Wir nehmen das Thema sehr ernst und haben unsere Erwartungen an unsere Geschäftspartner vor Ort stets klar formuliert. Das sind keine Alibi-Gespräche, sondern wir wollen damit Wirkung erzielen. Und das gelingt uns nachweislich: Wir sehen bei den großen kolumbianischen Kohleproduzenten deutliche Verbesserungen im Umweltschutz, beim Arbeitsschutz, bei Gewerkschaftsrechten und auch bei der Aufarbeitung von Menschenrechtsverletzungen. Eine Entwicklung, die umso wichtiger ist angesichts der fragilen Übergangsphase, in der sich Kolumbien derzeit befindet. Es ist uns wichtig, dass sich alle Kohleproduzenten klar gegen Gewalt ausgesprochen und ihre volle Kooperation mit lokalen Behörden zugesichert haben.

Ich kann Ihnen versichern, wir bleiben an dem Thema dran. Erst Ende letzten Jahres waren wir erneut mit einer Delegation vor Ort in Kolumbien und haben uns davon überzeugt, dass alle Beteiligten in der schwierigen Phase nach Abschluss der Friedensverhandlungen ihre Verantwortung für das Gelingen des Friedensprozesses sehr ernst

nehmen. Ich sage aber auch offen, dass wir weiterhin Kohle aus Kolumbien beziehen werden unter der Voraussetzung, dass unsere Nachhaltigkeitsanforderungen erfüllt werden. Denn ein Stopp der Kohlelieferungen, wie es Manche fordern, wäre unseres Erachtens weder für die Mitarbeiter vor Ort noch für das Land hilfreich. Diese Meinung teilen wir mit vielen Gewerkschaftsvertretern und Gemeindevorstehern, mit Regierungsorganisationen und Nichtregierungsorganisationen vor Ort.

Generell haben wir gegenüber 2013 unser konventionelles Erzeugungsportfolio bereits um 40 Prozent reduziert. Neben wirtschaftlichen Gründen hat diese Reduktion auch und ganz besonders etwas mit der Vermeidung von CO₂ zu tun. Deshalb prüfen wir dort, wo es sinnvoll ist, einen Umstieg von Kohle auf das umweltfreundlichere Gas. Ein Beispiel ist Stuttgart-Gaisburg. Hier investieren wir rund 75 Mio. Euro, um ab Ende 2018 mit deutlich geringeren Emissionen auf Basis von Gas eine Wärmeleistung von bis zu 210 Megawatt zu liefern.

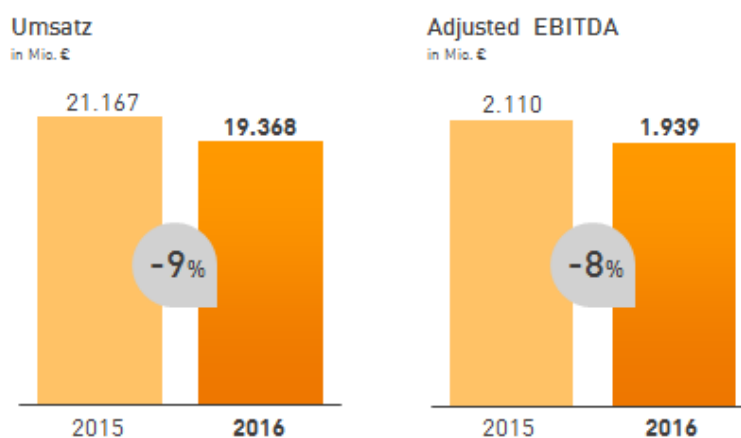
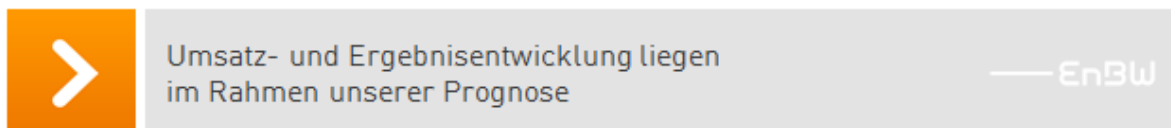
Beim Stichwort Gas möchte ich auf die VNG zu sprechen kommen:

Wir hatten bereits im Vorjahr mit der Übernahme der Mehrheit an der VNG unser Gasgeschäft auf eine beträchtliche Größenordnung gebracht. Erdgas wird im Bereich der konventionellen Erzeugung eine wichtige Rolle beim Übergang in ein weitgehend dekarbonisiertes Energiesystem spielen. Hierbei wird die VNG einen wertvollen strategischen und finanziellen Beitrag zum Unternehmenserfolg der EnBW leisten, was die jüngste Ergebnisentwicklung der VNG unterstreicht. Aktuell bereitet die VNG eine strategische Neuausrichtung vor. Ab Mai werden wir im VNG-Aufsichtsrat über eine Mehrheit verfügen und somit die Beteiligung in unserer Bilanz konsolidieren.

Meine Damen und Herren,

alle von mir genannten Aktivitäten zahlen zielgerichtet auf die Strategie EnBW 2020 ein.

Diese konsequente Strategieumsetzung und eine gute operative Performance prägen unser finanzielles Ergebnis. Aber: Auch das schwierige Umfeld und vor allem die Umsetzung der Finanzierung des Kernenergieausstiegs fordern leider ihren Tribut im Zahlenwerk. Und dazu komme ich jetzt.



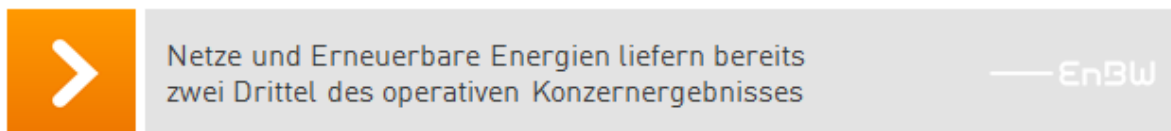
16

Der Umsatz und unser operatives Ergebnis haben sich erwartungsgemäß entwickelt.

In 2016 erzielte die EnBW einen Umsatz von rund 19,4 Mrd. Euro, rund 9 Prozent weniger als im Vorjahr.

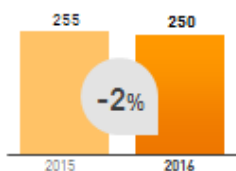
Das um neutrale Effekte bereinigte operative Ergebnis, das Adjusted EBITDA, lag mit 1,9 Mrd. Euro um rund 8 Prozent unter Vorjahr und im Rahmen der Prognose. Somit stellt das erreichte Ergebnis eine Punktlandung dar.

Ein Blick in die einzelnen Segmente:

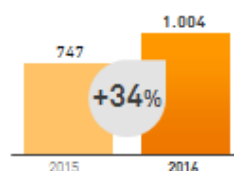


Adjusted EBITDA der Segmente
in Mio. €

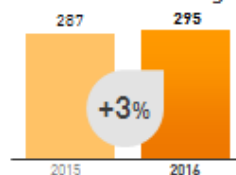
Vertriebe



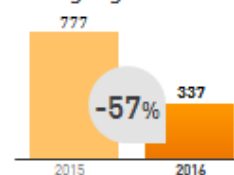
Netze



Erneuerbare Energien



Erzeugung & Handel



Im Segment Vertriebe lag das Adjusted EBITDA von 250 Mio. Euro um rund 2 Prozent unter Vorjahr und sank weniger als ursprünglich angenommen.

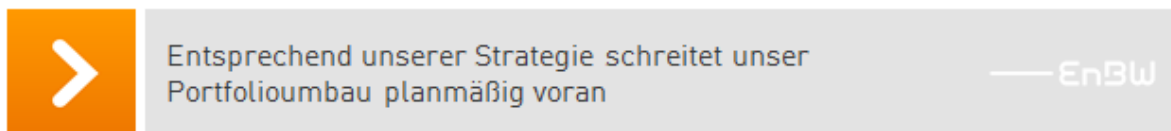
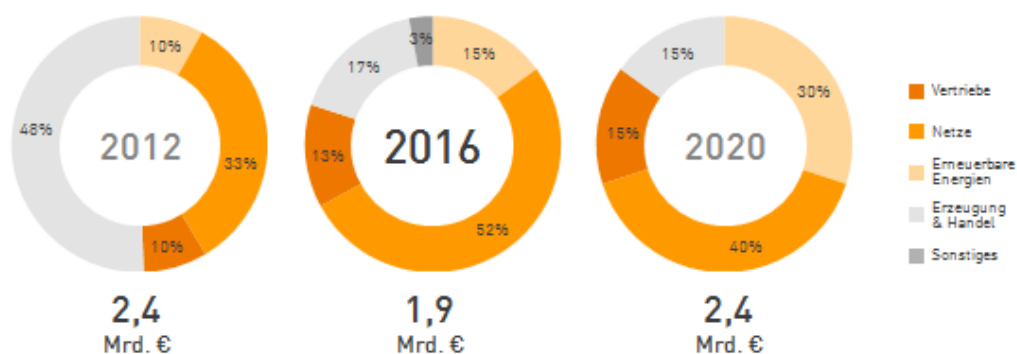
Im Segment Netze konnten wir einen deutlichen Anstieg um rund 34 Prozent auf knapp über 1 Mrd. Euro erzielen.

Auch das Segment Erneuerbare Energien entwickelte sich mit einem Ergebnisanstieg von rund 3 Prozent auf 295 Mio. Euro positiv. Da die Windstärke in 2016 jedoch unter dem langjährigen Durchschnitt lag, musste die ursprüngliche Prognose nach unten angepasst werden.

Im Segment Erzeugung und Handel hat sich das operative Ergebnis erwartungsgemäß um fast 57 Prozent auf 337 Mio. Euro reduziert. Zum einen wurden unsere Stromlieferungen für 2016 zu niedrigeren Preisen am Terminmarkt abgesetzt. Zum anderen lief zum Ende des dritten Quartals 2015 ein Strombezugsvertrag im nuklearen Bereich aus.

Die Gesamtentwicklung des Adjusted EBITDA in 2016 steht insgesamt im Einklang mit den von uns im Rahmen unserer Strategie 2020 getroffenen Erwartungen.

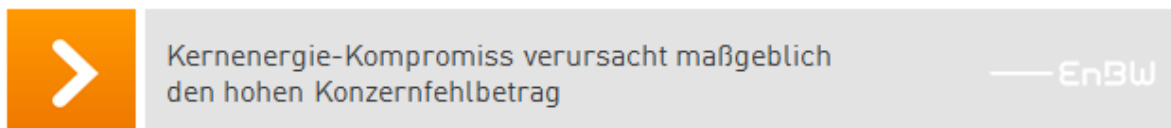
Was auch durch den erzielten Portfoliumbau deutlich wird, den dieses Bild im Zeitverlauf von 2012 bis 2020 zeigt.

Adjusted EBITDA¹

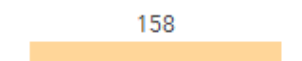
12

¹ Abweichungen im Jahr 2012 von 100% aufgrund von Rundungen

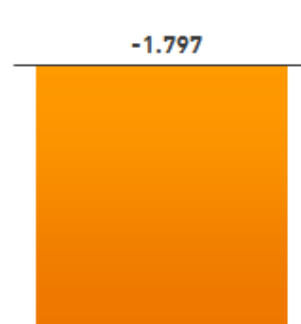
2012 hatte die konventionelle Erzeugung noch fast 50 Prozent Ergebnisanteil (das ist das jeweils graue Kreissegment). Heute sind es nur noch 17 Prozent, und Netze und Erneuerbare machen inzwischen fast 70 Prozent unseres Ergebnisses aus, zusammen mit dem Vertrieb sind es 80 Prozent. Wir nähern uns also mit großen Schritten dem Zielportfolio von 2020. Und wir nehmen ab jetzt auch in der absoluten Höhe Kurs auf unser Zielergebnis.



Konzernüberschuss 2015¹
In Mio. €



Konzernfehlbetrag 2016¹
In Mio. €



14

¹ Auf die Aktionäre der EnBW AG entfallendes Ergebnis

Ihnen allen ist der Kompromiss zur Finanzierung des Kernenergieausstiegs bekannt. Er ist maßgeblich verantwortlich für den in 2016 entstandenen hohen Konzernfehlbetrag.

Insgesamt wurden im Geschäftsjahr 2016 das EBIT und das Finanzergebnis durch dieses Gesetzespaket in Höhe von 2,4 Mrd. Euro erheblich belastet.



Die Übertragung von Rückstellungen und Risikoprämie aus vorhandenen Finanzanlagen an den staatlichen Fonds sieht im Detail wie folgt aus:

Zur Deckung der Rückstellungen sind Finanzanlagen bei der EnBW in Höhe von rund 10 Mrd. Euro vorhanden. Hiermit stellen wir eine fristgerechte Deckung der Pensions- und Kernenergieverpflichtungen sicher. Diese werden hierbei innerhalb eines ökonomisch sinnvollen Zeitraums durch entsprechende Finanzanlagen gedeckt.

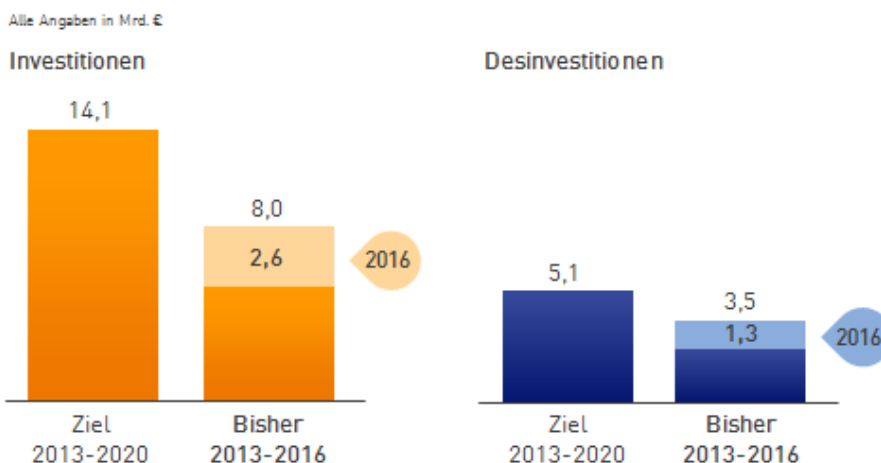
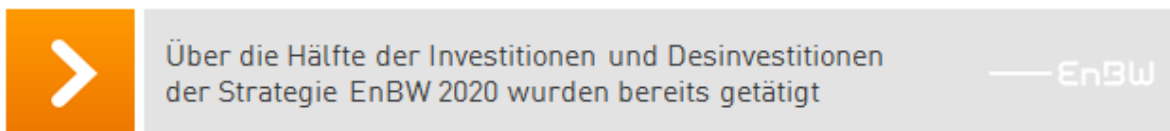
Dieses Modell unterscheidet die EnBW grundsätzlich von den anderen deutschen Betreibern kerntechnischer Anlagen.

Denn die sehr konservative und langfristige Deckung der Rückstellungen durch entsprechende Finanzanlagen erfolgt getrennt vom operativen Geschäft.

Ebenso versetzt dieses Modell die EnBW in die Lage, Rückstellungen und Risikoaufschlag vollständig aus ihren vorhandenen Finanzanlagen an den staatlichen Fonds übertragen zu können. Eine Fremdfinanzierung, Kapitalerhöhung oder Inanspruchnahme von „Ratenzahlung“ ist für unser Unternehmen nicht nötig.

So wird die EnBW am 1. Juli 2017 sowohl den Grundbetrag als auch den Risikozuschlag auf einmal an den Fonds entrichten. Diese sofortige Zahlung entbindet die EnBW künftig von der Zahlung etwaiger Nachschüsse.

Dies bringt mich zum Stand unserer Investitionen und Desinvestitionen, die die Basis für den Umbau unseres Geschäftsportfolios bilden.



Bis Ende 2016 haben wir mit 8 Mrd. Euro bereits über die Hälfte der Investitionen unserer Strategie EnBW 2020 getätigt. Das Bruttoinvestitionsvolumen hat sich 2016 gegenüber dem Vorjahr mit rund 2,6 Mrd. Euro um rund 77 Prozent deutlich erhöht: Dies liegt in erster Linie an der Übernahme der Anteile an der VNG im April 2016.

Bestandsinvestitionen wurden vor allem in bestehende Kraftwerke und die Netzinfrastruktur getätigt. Knapp 300 Mio. Euro investierten wir in erneuerbare Energien. Rund 80 Prozent der gesamten Bruttoinvestitionen entfielen im Geschäftsjahr 2016 auf Wachstumsprojekte.

Die Desinvestitionen waren 2016 ebenfalls deutlich höher als 2015:

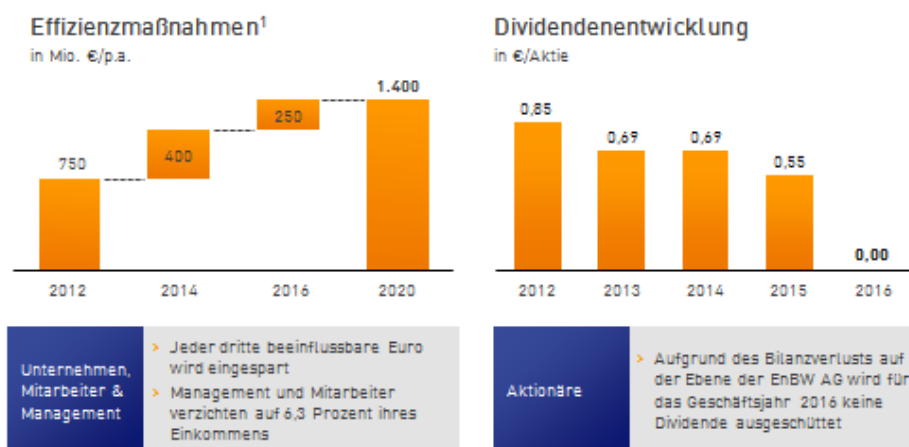
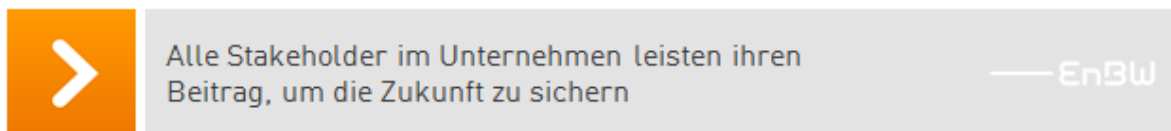
Zum einen haben wir mit dem Erwerb der VNG-Anteile 20 Prozent unserer Anteile an der EWE Aktiengesellschaft abgegeben.

Zum anderen haben wir die EnBW Propower GmbH mit dem Heizkraftwerk Eisenhüttenstadt Ende 2015 veräußert. Der Zahlungseingang des Kaufpreises erfolgte aber erst im Januar 2016.

Insgesamt haben wir damit bereits Ende 2016 über zwei Drittel unserer Desinvestitionsplanung erfüllt.

Auch in den Folgejahren werden wir vor allem in erneuerbare Energien und Netze investieren. Für die Jahre 2017 bis 2019 sind dies von den insgesamt mehr als 5 Mrd. Euro Bruttoinvestitionen über 4 Mrd. Euro, und damit mehr als 80 Prozent.

Damit wir trotz des schwierigen Umfelds die Grundlage für weitere Investitionen und damit weiteres Wachstum schaffen können, leisten alle Stakeholder mit einem ganzen Bündel von Maßnahmen ihren Beitrag.



17

¹ 2012, 2014 und 2016 Beginn der jeweiligen Effizienzmaßnahmen; 2020: Hochlauf aller Effizienzmaßnahmen nachhaltig erreicht

Zum einen haben wir in 2016 weitere Effizienzmaßnahmen bis 2020 mit einem Gesamtvolumen von 250 Mio. Euro angekündigt. Konkret zum Beispiel der Rückzug aus dem Großkundengeschäft der Marken EnBW und Watt, von dem ich bereits gesprochen hatte.

Zusammen mit den bereits in den Vorjahren initiierten bzw. umgesetzten Effizienzmaßnahmen sprechen wir nun insgesamt von Einsparungen in Höhe von 1,4 Mrd. Euro bis 2020. Dies ist jeder dritte beeinflussbare Euro im Konzern. Und die Anstrengungen werden weiter gehen müssen, da werden wir nicht nachlassen.

Zum Zweiten, und das ist für Sie heute von besonderer Bedeutung, geht es um die Dividendenpolitik: Basis für die Dividendenberechnung und Ausschüttung sind die Ertrags- und Innenfinanzierungskraft des Unternehmens. Mit einem Jahresfehlbetrag der EnBW AG von 231,9 Millionen Euro für 2016 und unter Berücksichtigung des Gewinnvortrags in Höhe von 168,4 Millionen Euro ergibt sich für das Geschäftsjahr ein Bilanzverlust in Höhe von 63,5 Millionen Euro auf AG-Ebene.

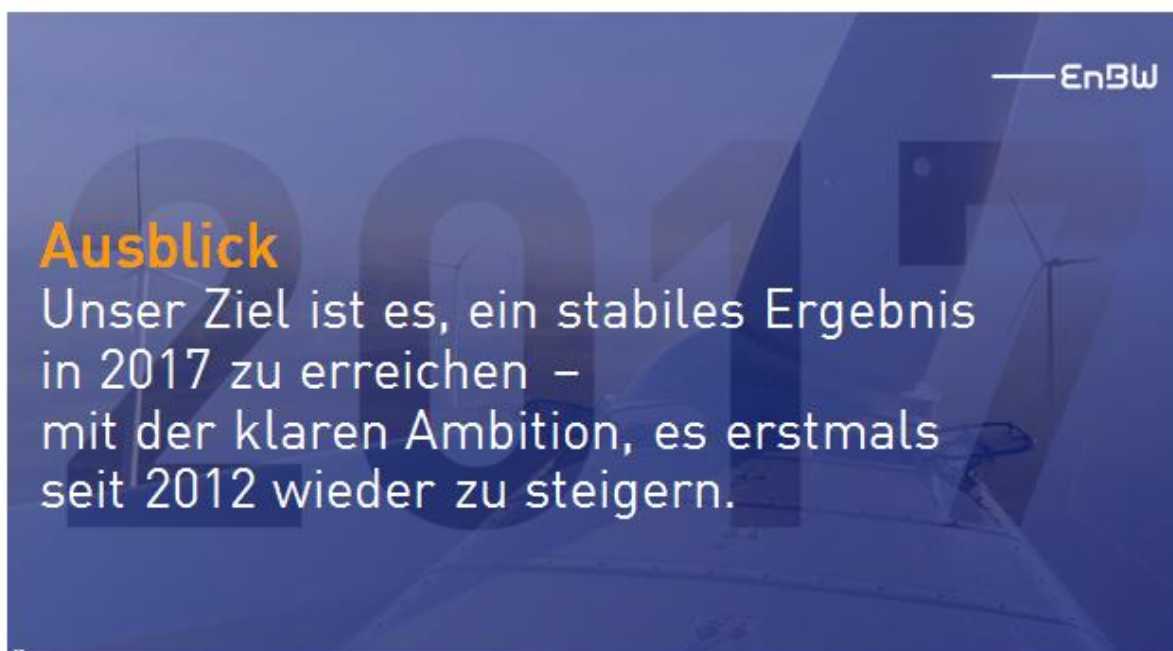
Das bedeutet, dass für 2016 keine Dividende ausbezahlt werden kann.

Für die nächsten Jahre gehen wir von einer Verbesserung der Ertragskraft und der wirtschaftlichen Situation aus. Wir streben daher

künftig wieder die Ausschüttung einer angemessenen Dividende an, das ist selbstredend.

Ich möchte Ihnen an dieser Stelle ausdrücklich danken, dass Sie diesen Weg mit uns gehen.

Und Sie gehen ihn nicht allein. Alle Mitarbeiter, Führungskräfte und der Vorstand des Konzerns leisten ebenfalls ihren Beitrag. Die Mitarbeiter verzichten für die nächsten Jahre auf ihre Erfolgsbeteiligung. Diese entspricht 6,3 Prozent des Gehalts. Entsprechend verzichten auch Führungskräfte und Vorstand auf denselben Anteil ihres Einkommens.



Meine Damen und Herren,

unser Ziel ist es, in 2017 der Höhe nach ein stabiles Ergebnis zu erreichen – mit der klaren Ambition, es erstmals seit 2012 wieder zu steigern.

Konkret: Das Adjusted EBITDA des EnBW-Konzerns wird voraussichtlich in 2017 zwischen 0 Prozent und 5 Prozent über 2016 liegen.



1*

¹ Sonstiges/Konsolidierung trägt 53 Mio. € zum Konzern Adj. EBITDA 2016 bei

Hierbei ist in der Ergebnisprognose für 2017 erstmalig das Ergebnis der VNG zeitlich anteilig enthalten. Im Segment Vertriebe rechnen wir mit einer positiven Entwicklung vor allem aufgrund entlastender Effekte durch den Rückzug aus dem Großkundengeschäft.

Im Bereich Netze werden wir in etwa das Niveau von 2016 halten. Die Netze werden somit weiterhin das ergebnisstärkste Segment sein.

Das Adjusted EBITDA des Segments Erneuerbare Energien wird 2017 weiter steigen, getragen durch den kräftigen Ausbau von Windparks an Land.

Das Adjusted EBITDA des Segments Erzeugung und Handel wird im Jahr 2017 strompreisbedingt weiter zurückgehen.

Die aufgezeigte Ergebnisprognose für 2017 markiert nach Jahren des Ergebnisrückgangs eine Wende unseres operativen Ergebnisses in Richtung 2,4 Mrd. Euro. Dies ist, wie Sie wissen, die konkrete Zielgröße für 2020.

Denn mit der Strategie EnBW 2020 haben wir uns vor vier Jahren klare und verbindliche Ziele für unsere Neuausrichtung gesetzt.

Ein grundlegender Portfoliumbau und konsequentes Arbeiten an unserer Effizienz und Performance sind hierfür die maßgeblichen Hebel.

Begleitet wurde dieser Umbau aber auch von einem tiefgreifenden Kulturwandel.



Wir haben hart daran gearbeitet die gesamte Organisation umzubauen und zu straffen, Hierarchien abzuschaffen und die Führungskultur deutlich zu verbessern. Heute sind wir als EINE EnBW mit einer deutlich schlankeren und schlagkräftigeren Organisation aufgestellt, in der flexible Teams autark und bereichsübergreifend arbeiten. Mit einer Führungskultur, die den kulturellen Wandel und die Umsetzung unserer Strategie fördert. Auch die Kommunikation läuft heute offener, schneller und direkter.

Doch nicht nur der Wandel innerhalb des Unternehmens ist für die Entwicklung und Zukunftsfähigkeit der EnBW entscheidend. Angesichts der einschneidenden Veränderungen in unserem Geschäft sind wir als Unternehmen mehr denn je darauf angewiesen, auf gute Akzeptanz bei unseren externen Anspruchsgruppen zu stoßen.

Die Reputation, der gute Ruf unseres Unternehmens, ist eine Währung. Und diese messen wir seit 2016 mit einem Reputationsindex und dem Ziel, die Reputation und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern.

Unser Unternehmen ist bereits zur Halbzeit unserer Strategieumsetzung ein anderes.

Wir haben in erheblichem Umfang Veränderung vollzogen und Veränderung gelernt, und das ist für die Zukunft enorm wichtig.

Denn nach unserer Auffassung tritt die Energiewende jetzt in eine neue Phase, die weitere große Veränderungen mit sich bringen wird.

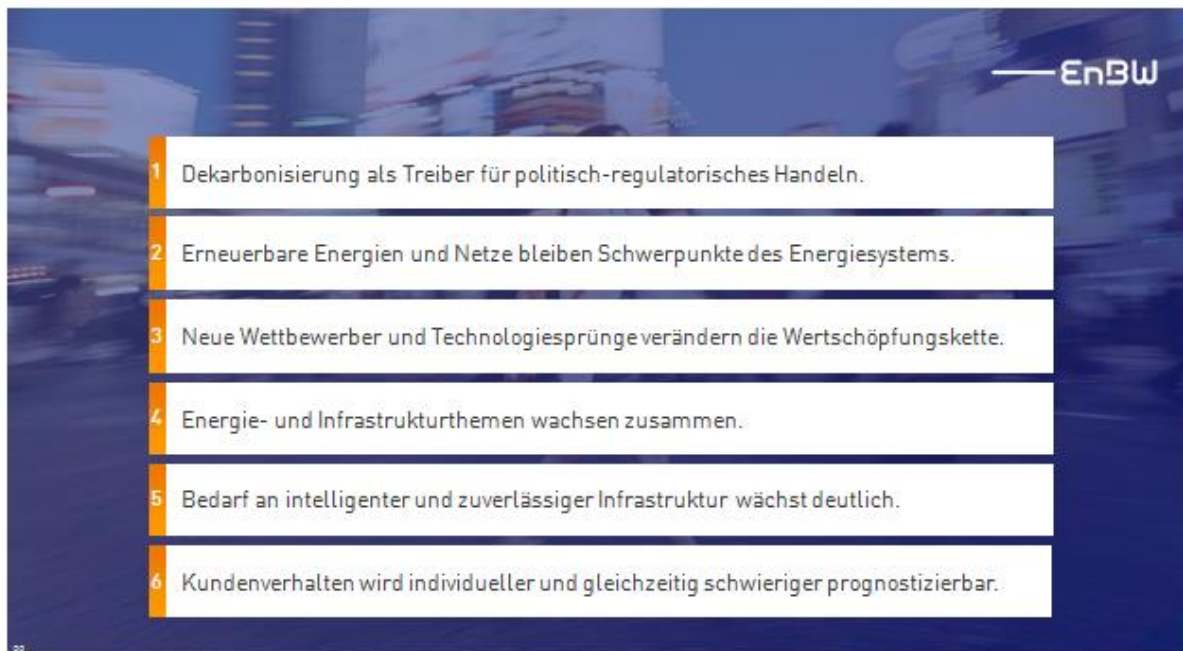
Mit anderen Treibern als die bisher vorwiegend energiepolitisch und regulatorischen, nämlich: Markt, Technologie und neue Wettbewerber. Kundenverhalten mit hohem Anspruch und digitale Geschäftsmodelle tun ihr Übriges.

Diese, wenn Sie so wollen, „Energiewende 2. Teil“ wird die Marktteilnehmer vor ganz neue Herausforderungen stellen. Der souveräne Umgang mit Veränderung aber auch mit Ungewissheit über den genauen Gang der Entwicklungen ist eine kritische Kompetenz, an der wir in den vergangenen Jahren systematisch gearbeitet haben.

Dazu gehört auch, sich frühzeitig mit wichtigen Entwicklungen und Trends zu beschäftigen, daraus Schlüsse für das eigene Geschäft zu ziehen und auf dieser Basis konsequent zu handeln. Wir haben dies im Jahr 2013 für die Zeit bis 2020 getan und damit gute Erfahrungen gemacht.

Und deshalb schauen wir bereits jetzt und bewusst frühzeitig in gleicher Weise auf das nächste Jahrzehnt.

Sechs Trends: Entwicklungen, mit denen wir uns auseinandersetzen



Wir sehen sechs für uns bestimmende Trends:

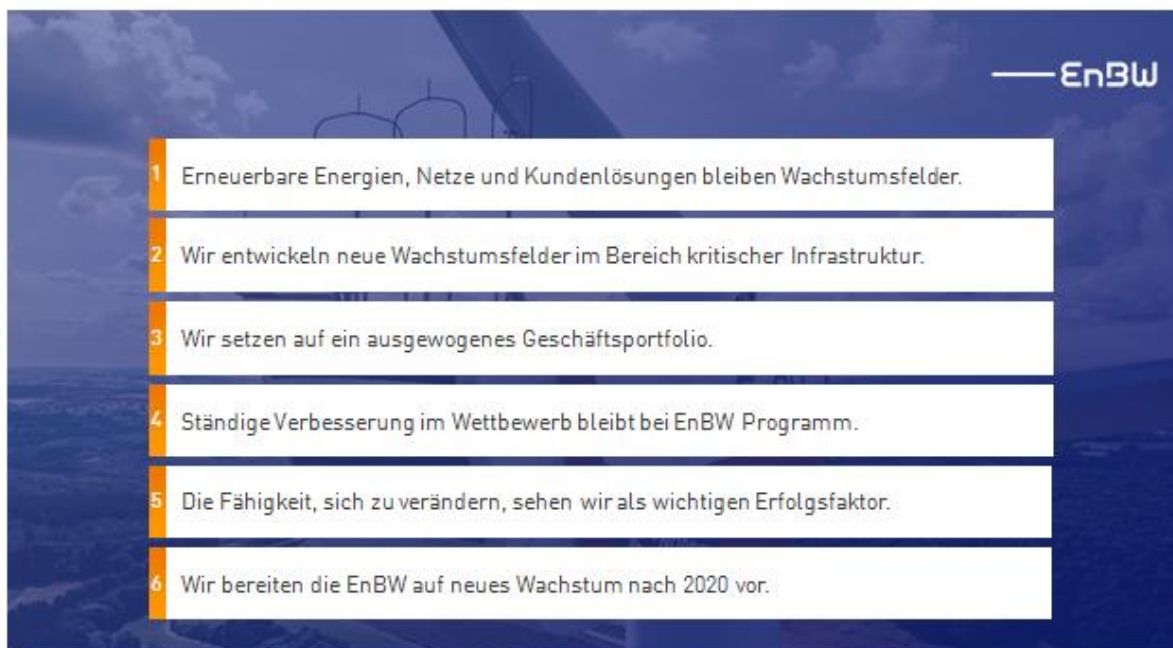
1. Die Dekarbonisierung als globales Leitmotiv, das auf eine zunehmend klimaneutrale Erzeugung abzielen wird.
2. Die erneuerbare Energien und die Netze bleiben aus diesem Grund Eckpfeiler des künftigen zunehmend dezentralen Energiesystems.
3. Neue hochspezialisierte Wettbewerber sorgen für deutliche Veränderungen in der Wertschöpfungskette. Technologiesprünge werden die Veränderungen am Markt beschleunigen. Vor allem Elektrifizierung und Digitalisierung werden unsere industrielle Entwicklung prägen.
4. In der Folge wachsen Energie- und Infrastrukturthemen zusammen. Elektromobilität und Verkehrssteuerung sind hierfür prominente Beispiele.
5. In einer zunehmend digitalen Welt mit der gegebenen demografischen Entwicklung und Urbanisierung wird der Bedarf an intelligenter und zuverlässiger Infrastruktur deutlich zunehmen. Darauf werden sich die Investitionen von Bund und Ländern, Städten und Gemeinden ausrichten.

6. Kunden werden immer anspruchsvoller, was die Personalisierung der für sie relevanten Produkte und Dienstleistungen angeht.

Maßgeschneiderte Angebote sind eine feste Erwartungshaltung.

Auf Basis dieser Trends haben wir im vergangenen Jahr einen umfangreichen Strategieprozess für die Zeit, ich betone, NACH 2020 durchlaufen.

Erweiterung des strategischen Horizonts: Schlüsse, die wir für unser Geschäft ziehen



Wir sind zu klaren Ergebnissen gekommen, die ich vereinfacht wie folgt zusammenfasse:

1. Unsere bisherigen Wachstumsfelder Erneuerbare Energien, Netze und Kundenlösungen werden dies auch künftig bleiben.
2. Neue Wachstumsfelder sehen wir für die EnBW im Bereich kritischer Infrastruktur. Nicht nur innerhalb des Energiesystems, sondern auch angrenzend, wie etwa im Verkehrsbereich und der Telekommunikation, um zwei Beispiele zu nennen. Unser Unternehmen kann große, komplexe Energieanlagen, weit verzweigte Strom- und Gasnetze oder hochkomplizierte IT-Systeme sicher managen. Dahinter steckt industrielle Kompetenz und diese wollen wir auf andere Infrastrukturbereiche übertragen.
3. Wir werden auch künftig auf ein ausgewogenes Geschäftsportfolio setzen, was sowohl technologisch als auch durch reguliertes und nicht-reguliertes Geschäft diversifiziert ist.
4. Effizienz wird ein wichtiger Schwerpunkt bei der EnBW bleiben. Da werden wir nicht nachlassen.

5. Veränderungsfähigkeit wird die künftige Organisation der EnBW auch weiterhin entscheidend prägen. In der Art wie wir arbeiten, wie wir uns organisieren, wie wir führen. Das Bessere ist der Feind des Guten.

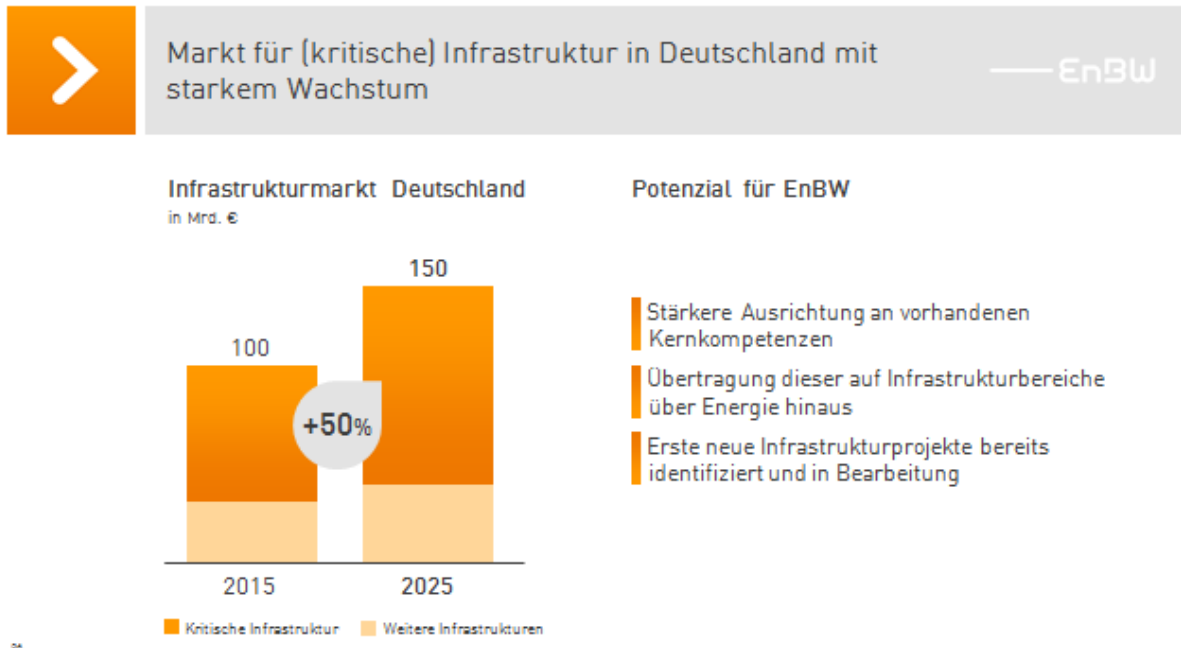
6. Mit diesen strategischen Weichenstellungen bereiten wir unser Unternehmen bereits jetzt auf die kommende Dekade vor. Mit dem Ziel, auf Basis einer neu ausgerichteten EnBW nach 2020 deutlich zu wachsen. Zum Wohle von Ihnen als Shareholder und zum Wohle aller Mitarbeiter.

Wir haben diese strategische Diskussion als Vorstand mit unserem Aufsichtsrat geführt und ein klares Mandat für diese Ausrichtung erhalten. Teams für neue Aktivitäten sind bereits auf dem Weg.

Die konkrete finanzielle Ausgestaltung werden wir noch kommunizieren.

Angesichts der genannten Trends kann man ableiten, dass insbesondere Infrastruktur zu den wichtigsten Wachstumsmärkten der Zukunft zählen wird.

Neues Wachstumsfeld Kritische Infrastruktur als Zukunftsmarkt identifiziert



Meine Damen und Herren,

allein in den nächsten zehn Jahren werden die Investitionen um 50 Prozent zunehmen und auf 150 Milliarden Euro steigen – und das sowohl innerhalb des Energiesystems als auch in angrenzenden Sektoren, beispielsweise im Verkehrsbereich.

Auf diese Möglichkeiten haben wir uns mit dem neuen Geschäftsbereich „Kritische Infrastruktur“ eingestellt, der zum 1. April seine Arbeit aufgenommen hat. Dies ist ein erster Schritt in einen aussichtsreichen Zukunftsmarkt, und ein frühzeitiger Startschuss für eine aussichtsreiche Weiterentwicklung des Unternehmens EnBW. Weitere Schritte werden folgen.

Ziel ist es, aus einer Vielzahl von möglichen Infrastrukturthemen diejenigen für die EnBW herauszufiltern, die nicht nur attraktiv sind, sondern in denen wir unsere industrielle Kernkompetenz zum Einsatz bringen können.

An welchen Themen wir jetzt schon arbeiten, möchte ich Ihnen an drei Beispielen aufzeigen:

Für Industrie, Kommunen und Bürger, bei der Arbeit, Zuhause und unterwegs werden schnelle Internetverbindungen immer wichtiger. Doch in vielen Regionen fehlt bislang die richtige Anbindung. Diese Lücke schließen wir mit Breitband, unserem ersten Beispiel für kritische Infrastruktur. Die EnBW-Tochter NetCom BW erschließt unterversorgte Gebiete und nutzt reguläre Netzbaumaßnahmen, um die Glasfaserkabel für Breitband ohne zusätzlichen Aufwand zu verlegen. Allein 2016 wurden pro Monat über 500 neue Kunden an das Hochgeschwindigkeitsinternet angeschlossen. Heute betreibt die NetCom BW mit über 10.700 Kilometern das zweitgrößte Glasfasernetz Baden-Württembergs und ist auf eine weitere Entwicklung ausgerichtet. So soll sich die Anzahl der Kommunen, die an Breitband angeschlossen werden, bis 2020 mehr als verdoppeln, die Anzahl an Privathaushalten soll sich gar verdreifachen. Darüber hinaus werden wir neue Kundensegmente erschließen und das Dienstleistungsangebot über das Kerngeschäft hinaus ausbauen, etwa durch den Betrieb fremder Glasfasernetze, aber auch in neuen Bereichen wie etwa Rechenzentren.

Das zweite für uns deutliche Wachstumsfeld ist die Quartiersentwicklung: Die fortschreitende Urbanisierung und Digitalisierung stellen Städte und Gemeinden vor enorme Herausforderungen. Die zentralen Anforderungen: Wohnraum und Infrastruktur müssen mit dem Leben mithalten. Quartieren kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Wer bei der komplexen Planung nicht nur vorausschauend, sondern auch wirtschaftlich vorgehen will, muss Infrastruktur gesamthaft betrachten: Wärme, Kälte, Strom, Breitband, Beleuchtungskonzepte, E-Mobilität – alle Bausteine müssen intelligent verknüpft werden, um ein effizientes Zusammenspiel zu erreichen.

Drittes Beispiel: Elektromobilität wird kommen. Für Elektroautos muss nicht nur das Stromnetz gerüstet werden, sie brauchen Stromtankstellen. Darin sehen wir einen weiteren Wachstumsbereich und haben in 2016 bereits richtig zugelegt: Innerhalb von sechs Monaten haben wir in Kooperation mit Tank & Rast an 34 Autobahn-Raststätten in Baden-Württemberg 68 Schnellladesäulen für Elektrofahrzeuge gebaut. Dieses heute schon flächendeckende Netz werden wir bis September dieses Jahres auf 119 Standorte ausdehnen. Die EnBW bietet dann

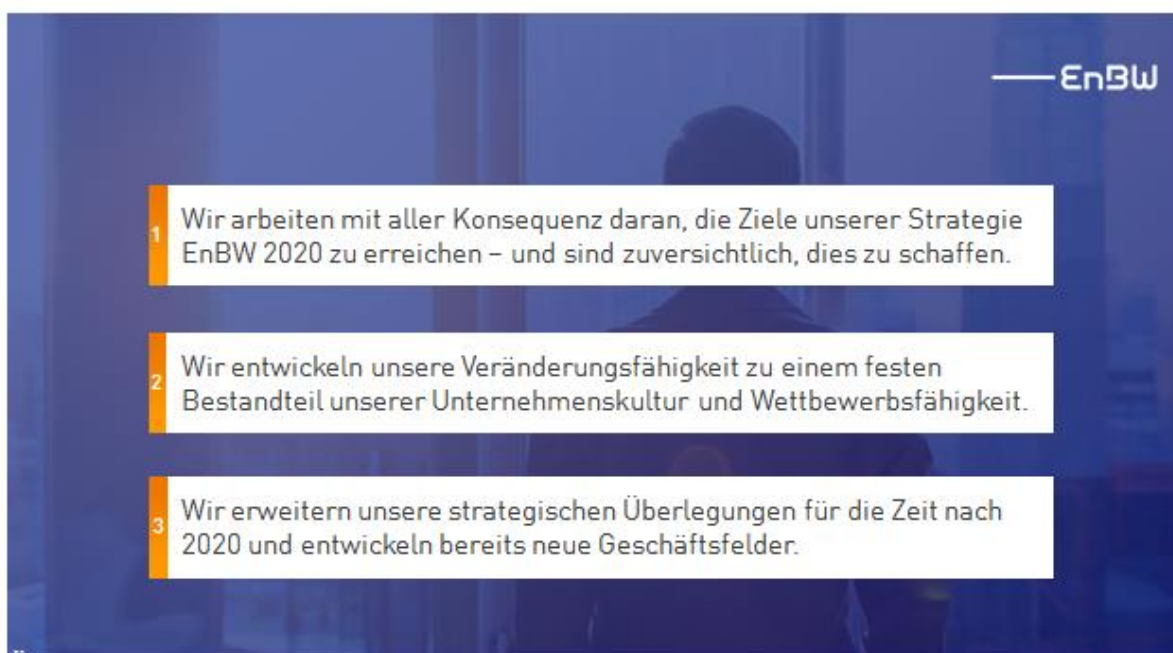
komfortables Schnell-Laden vom Ruhrgebiet bis zur Schweizer Grenze an.

Wir werden mit unseren Kompetenzen im Bau und Betrieb von kritischen Infrastrukturen an diesem Wachstumsmarkt teilhaben. Heute noch als kleines Projektteam treibt die neue Geschäftseinheit die schon laufenden Strategiprojekte weiter voran und wird weitere neue Geschäftsfelder identifizieren und entwickeln.

Aber wie bisher gilt: Wir werden erst machen, und dann darüber sprechen.

Schwerpunkte 2017

Konsequente Verfolgung der Ziele für 2020 als Grundlage für die Zeit danach



Meine Damen und Herren,

ich komme zum Schluss und fasse zusammen:

1. Trotz aller Herausforderungen sind wir mit unserem Umbau auf Zielkurs. Deshalb haben wir uns vorgenommen, im laufenden Jahr die Ergebniswende zu schaffen. Und wir werden auch die Ziele für 2020 erreichen.
2. Die Energiewende tritt in eine neue Phase strukturellen Wandels. Künftige Veränderungen werden immer weniger vorhersehbar, sicher ist aber: sie werden stattfinden, und zwar schneller als bisher. Wir sind zunehmend besser darauf vorbereitet.
3. Aus diesen Veränderungen ergeben sich für uns Chancen. Hierauf stellen wir uns jetzt schon ein, für die Zeit nach 2020, als Phase neuen Wachstums.

Wir haben bisher geliefert. Und wir werden hart daran arbeiten und sind entschlossen, dass es auch so bleibt – in 2017, bis 2020 und auch danach.

Vielen Dank.