



Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

Bilanz zum 31. Dezember 2019

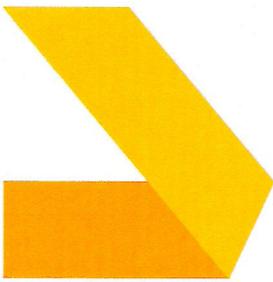
Aktiva	31.12.2019	31.12.2018
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten	274.687,82 €	359.014,62 €
II. Sachanlagen		
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	199.012,83 €	223.453,63 €
A. Anlagevermögen	473.700,65 €	582.468,25 €
I. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	3.909.779,53 €	4.080.125,86 €
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2.601.141,42 €	2.662.917,17 €
Forderungen gegen Gesellschafter	949.959,31 €	973.812,53 €
Sonstige Vermögensgegenstände	358.678,80 €	443.396,16 €
II. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	8.966.877,14 €	7.431.487,25 €
B. Umlaufvermögen	12.876.656,67 €	11.511.613,11 €
C. Rechnungsabgrenzungsposten	147.458,83 €	99.748,69 €
Summe Aktiva	13.497.816,15 €	12.193.830,05 €
Passiva		
I. Ausgegebenes Kapital	19.429,09 €	19.429,09 €
Gezeichnetes Kapital	25.564,60 €	25.564,60 €
Erworbene eigene Anteile	-6.135,51 €	-6.135,51 €
II. Kapitalrücklage	406.305,39 €	406.305,39 €
III. Gewinnrücklage	10.709,00 €	10.709,00 €
IV. Gewinnvortrag	4.741.981,60 €	4.703.543,90 €
V. Jahresüberschuss	395.098,10 €	38.437,70 €
A. Eigenkapital	5.573.523,18 €	5.178.425,08 €
Steuerrückstellungen	0,00 €	425.150,00 €
Sonstige Rückstellungen	2.008.909,64 €	1.484.439,64 €
B. Rückstellungen	2.008.909,64 €	1.909.589,64 €
Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	1.468.412,34 €	1.782.209,66 €
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3.078.702,23 €	1.721.618,16 €
Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern	978.034,66 €	802.797,59 €
Sonstige Verbindlichkeiten	390.234,10 €	799.189,92 €
(davon aus Steuern EUR 282.884,30; Vorjahr EUR 464.537,40)		
(davon im Rahmen der sozialen Sicherheit EUR 19.597,34; Vorjahr EUR 15.343,28)		
C. Verbindlichkeiten	5.915.383,33 €	5.105.815,33 €
Summe Passiva	13.497.816,15 €	12.193.830,05 €



Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

Gewinn- und Verlustrechnung für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

	01.01.-31.12.2019	01.01.-31.12.2018
1. Umsatzerlöse	12.684.317,55 €	13.257.423,27 €
2. Zuwendungen	12.154.056,62 €	9.084.690,79 €
3. Sonstige betriebliche Erträge (davon Erträge aus der Währungsumrechnung EUR 7.500,09; Vorjahr EUR 7.712,52)	150.206,39 €	156.888,59 €
	24.988.580,56 €	22.499.002,65 €
4. Materialaufwand Aufwendungen für bezogene Leistungen	8.927.020,34 €	7.958.012,03 €
5. Personalaufwand	12.602.126,70 €	11.311.295,96 €
a) Löhne und Gehälter	10.456.689,57 €	9.382.074,41 €
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung (davon für Altersversorgung EUR 142.244,97; Vorjahr EUR 143.689,14)	2.145.437,13 €	1.929.221,55 €
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	230.314,09 €	196.027,55 €
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen (davon Aufwand für Währungsumrechnung EUR 2.736,30; Vorjahr EUR 37.980,54)	2.590.970,51 €	2.366.861,28 €
8. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	54,69 €	845,80 €
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	10.797,77 €	10.339,26 €
10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	232.307,74 €	618.874,67 €
11. Ergebnis nach Steuern/Jahresüberschuss	395.098,10 €	38.437,70 €



Anhang für das Geschäftsjahr 2019

1 Allgemeine Angaben

Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

Chausseestraße 128a in 10115 Berlin

Handelsregister: Amtsgericht Charlottenburg

Handelsregisternummer: HRB 78 448

Die Erstellung des Jahresabschlusses der dena erfolgte nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs. Die Gesellschaft ist eine mittelgroße Kapitalgesellschaft i. S. d. Handelsgesetzbuches, die nach den Bestimmungen des Gesellschaftsvertrags den Jahresabschluss und den Lagebericht nach den Vorschriften für große Kapitalgesellschaften aufzustellen hat.

Der Jahresabschluss umfasst die Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und den Anhang (einschließlich Anlagepiegel). Die Gewinn- und Verlustrechnung wurde nach dem Gesamtkostenverfahren erstellt.

2 Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

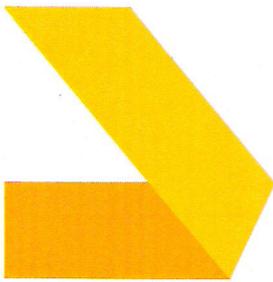
Die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden entsprechen den handelsrechtlichen Vorschriften, den Vorschriften des GmbHG sowie den ergänzenden Bestimmungen des Gesellschaftsvertrags. Die steuerlichen Bestimmungen werden beachtet.

Auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr sind am Bilanzstichtag mit dem Devisenkassamittelkurs bewertet worden.

Aktiva

Anlagevermögen

Die immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen sind zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um die planmäßigen Abschreibungen bewertet. Die Abschreibungen erfolgen über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer und werden grundsätzlich nach der linearen Methode vorgenommen. Verluste aus dem Abgang von Vermögensgegenständen des Anlagevermögens werden in den Aufwendungen ausgewiesen. Die im Geschäftsjahr zugegangenen geringwertigen Anlagegüter mit einem Wert von 250 € bis 800 € wurden ab 01.01.2018 nicht mehr als Sammelposten ausgewiesen, sondern wieder sofort abgeschrieben. Geringwertige Anlagegüter bis zu einem Betrag von 250 € sind unverändert sofort als Aufwand erfasst.



Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände werden zum Nennwert angesetzt. Allen erkennbaren Risiken wird durch angemessene Abwertung Rechnung getragen. Einzelwertberichtigungen wurden – soweit erforderlich – gebildet und belaufen sich auf 36 T€ (Vj. 41 T€). Allgemeine Kreditrisiken wurden im Geschäftsjahr mit einer 4-prozentigen Pauschalwertberichtigung berücksichtigt (Vj. 2 Prozent). Im Geschäftsjahr 2019 sind die Pauschalwertberichtigungen um 9 T€ auf 17 T€ gestiegen.

Auf fremde Währungen lautende Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände werden bei ihrer erstmaligen Erfassung mit dem aktuellen Devisenkassamittelkurs umgerechnet. Forderungen mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr werden zum Bilanzstichtag mit dem Devisenkassamittelkurs bewertet.

Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten

Bargeld und Bankguthaben werden zu Nominalbeträgen ausgewiesen.

Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten

Die Rechnungsabgrenzungsposten werden zu Nominalwerten angesetzt.

Passiva

Rücklagen

Die Gewinnrücklagen betreffen andere Gewinnrücklagen und weisen per 31. Dezember 2019 einen Betrag in Höhe von 11 T€ (Vj. 11 T€) aus.

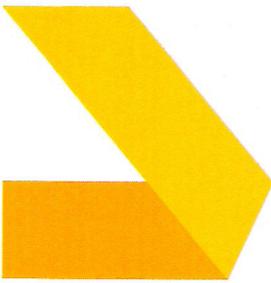
Rückstellungen

Die Rückstellungen tragen den erkennbaren Risiken und den ungewissen Verbindlichkeiten angemessen Rechnung. Die Bewertung der sonstigen Rückstellungen erfolgt in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags. Künftige Preis- und Kostensteigerungen wurden bei der Ermittlung der Rückstellungen berücksichtigt. Die sonstigen Rückstellungen werden auf Vollkostenbasis ermittelt. Risiken für nicht abgeschlossene Schadensfälle und Prozesse werden grundsätzlich erst ab einer Eintrittswahrscheinlichkeit von 50 Prozent erfasst. Weitestgehend alle unter diesem Posten ausgewiesenen Beträge haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Verbindlichkeiten und erhaltene Anzahlungen

Die Verbindlichkeiten und erhaltenen Anzahlungen sind mit dem Erfüllungsbetrag bilanziert.

Auf fremde Währung lautende Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr sind am Bilanzstichtag mit dem Devisenkassamittelkurs bewertet.



3 Erläuterungen zum Jahresabschluss

Anlagevermögen

Die gesondert dargestellte Entwicklung des Anlagevermögens (§ 268 Abs. 2 Satz 1 HGB) wird in der Anlage zum Anhang gezeigt. Eine Aufschlüsselung der Geschäftsjahresabschreibungen in Höhe von 230 T€ (Vj. 196 T€) auf die einzelnen Bilanzposten ist aus dem Anlagespiegel ersichtlich.

Forderungen gegen Gesellschafter

Die Forderungen gegen Gesellschafter betragen 950 T€ (Vj. 974 T€). Alle unter diesem Posten ausgewiesenen Beträge haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögensgegenstände

Mit Ausnahme von 50 T€ (Mietkaution) haben sämtliche Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Vermögensgegenstände eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen betragen zum Stichtag 2.601 T€ (Vj. 2.663 T€). Die sonstigen Vermögensgegenstände (359 T€, Vj. 443 T€) setzen sich im Wesentlichen aus Forderungen ggü. Personal aus Jobticket (112 T€, Vj. 110 T€), Mietkautionen (50 T€, Vj. 50 T€) und geleisteten Anzahlungen (138 T€, Vj. 236 T€) zusammen.

Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten

Die Guthaben bei Kreditinstituten (8.967 T€, Vj. 7.431 T€) betreffen die laufenden Geschäftskonten bei der Pax-Bank, der Deutschen Bank, der Bank of China und der Industrial and Commercial Bank of China sowie die Tagesgeldkonten bei der Pax-Bank.

Aktiver Rechnungsabgrenzungsposten

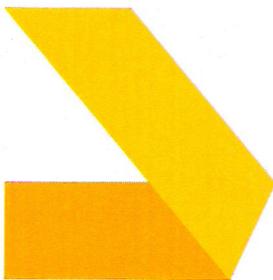
Als aktive Rechnungsabgrenzungsposten sind Ausgaben lediglich im Sinne transitorischer Posten aus § 250 Abs. 1 HGB ausgewiesen, die Aufwand für spätere Rechnungsperioden darstellen.

Eigenkapital

Das im Handelsregister eingetragene Stammkapital beläuft sich auf 25.564,60 €.

Sonstige Rückstellungen

Im Geschäftsjahr wurden im Wesentlichen die Kosten für Erfolgsvergütungen (247 T€, Vj. 317 T€), Resturlaub (362 T€, Vj. 262 T€), Arbeitszeitguthaben (27 T€, Vj. 41 T€), für die Berufsgenossenschaft (45 T€, Vj. 43 T€), für die Ausgleichsabgabe nach dem Schwerbehinderten-Gesetz (37 T€, Vj. 34 T€), für Überstundenübertragungen (192 T€, Vj. 163 T€), für Prüfungs- und Beratungskosten (34 T€, Vj. 39 T€), für Risiken aus den Betriebsprüfungen 2005-2008, 2009-2012 und 2013-2015 (408 T€, Vj. 408 T€), für ausstehende Rechnungen (222 T€, Vj. 118 T€) und für Zinsen aus Zuwendungen (4 T€, Vj. 21 T€) als sonstige Rückstellungen passiviert.



Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern

Die Verbindlichkeiten gegenüber Gesellschaftern (978 T€, Vj. 803 T€) resultieren zum einen aus den Zuwendungen der Bundesrepublik Deutschland für Projekte, bei denen bis zum Bilanzstichtag keine Aufwendungen in entsprechender Höhe angefallen sind (Rückzahlungen i. H. v. 536 T€, Vj. 328 T€). Zum anderen aus Erstattungsansprüchen der Zuwendungsgeber aus der Umsatzsteuersonderprüfung (442 T€, Vj. 475 T€). Alle unter diesem Posten ausgewiesenen Beträge haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Übrige Verbindlichkeiten

Die übrigen Verbindlichkeiten betreffen mit 1.468 T€ (Vj. 1.782 T€) erhaltene Anzahlungen (davon 183 T€ aus Zuwendungen, Vj. 180 T€), mit 3.079 T€ (Vj. 1.722 T€) Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und mit 390 T€ (Vj. 800 T€) sonstige Verbindlichkeiten. Die erhaltenen Anzahlungen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Verbindlichkeiten sind 2020 fällig.

Umsatzerlöse mit Dritten

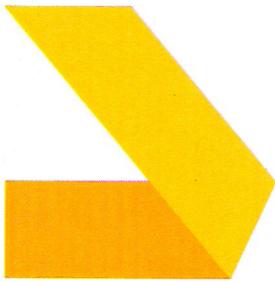
Die ausgewiesenen Umsatzerlöse betreffen hauptsächlich Projektleistungen und verteilen sich folgendermaßen auf die Bereiche der dena:

Bereich	2019	2018
Energiesysteme und Energiedienstleistungen	3.598	3.584
Energieeffiziente Gebäude	5.054	5.540
Erneuerbare Energien und Mobilität	3.643	3.717
Geschäftsführung	7,5	2,5
Kommunikation	377	407
Verwaltung	4,7	6
Gesamt	12.684	13.257

Umsatzerlöse aus Zuwendungen

Die ausgewiesenen Zuwendungen der öffentlichen Hand sind gemäß den jeweiligen Förderbestimmungen in projektweisen Verwendungsnachweisen abgerechnet und verteilen sich folgendermaßen auf die Bereiche der dena:

Bereich	2019	2018
Energiesysteme und Energiedienstleistungen	3.504	1.926
Energieeffiziente Gebäude	5.142	4.243
Erneuerbare Energien und Mobilität	2.368	2.441
Geschäftsführung	0	0
Kommunikation	1.140	474
Verwaltung	0	0
Gesamt	12.154	9.084



Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge (150 T€, Vj. 157 T€) setzen sich zusammen aus sonstigen neutralen Erträgen (Auflösung von sonstigen Rückstellungen sowie Herabsetzung von Pauschal- und Einzelwertberichtigung i. H. v. 76 T€ (Vj. 120 T€) und periodenfremde Erträge i. H. v. 52 T€ (Vj. 9 T€)); Erträgen aus der Währungsumrechnung i. H. v. 8 T€ (Vj. 8 T€) und anderen sonstigen betrieblichen Erträgen (12 T€, Vj. 19 T€).

Materialaufwand

Die Aufwendungen für bezogene Leistungen (Materialaufwand) i. H. v. 8.927 T€ (Vj. 7.958 T€) enthalten im Wesentlichen 6.772 T€ Fremdleistungen (Vorjahr 6.429 T€).

Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen beinhalten Raumkosten (738 T€, Vj. 633 T€), Versicherungen und Beiträge (40 T€, Vj. 29 T€), Werbekosten (174 T€, Vj. 157 T€), Reisekosten (83 T€, Vj. 59 T€), Fremdleistungen (616 T€, Vj. 718 T€) und Verwaltungskosten (846 T€, Vj. 699 T€). Die Aufwendungen aus Kursdifferenzen betragen im Kalenderjahr 5 T€ (Vj. 3 T€). Neutraler Aufwand ist in Höhe von 90 T€ (Vj. 69 T€) angefallen.

4 Sonstige Angaben

Mitarbeiter

Im Durchschnitt wurden im Geschäftsjahr 204,4 Mitarbeiter einschließlich Aushilfen und Auszubildenden (ohne Aushilfen, Auszubildende und Geschäftsführung 190,2) beschäftigt (Vj. 188,2 Mitarbeiter einschließlich Aushilfen; Vj. 177,9 ohne Aushilfen und Praktikanten). Teilzeitkräfte wurden entsprechend ihrer geringeren Arbeitszeit (FTE: Full-Time-Equivalent) berücksichtigt. Nicht einbezogen wurden neben zwei Geschäftsführern Mitarbeiter in Elternzeit.

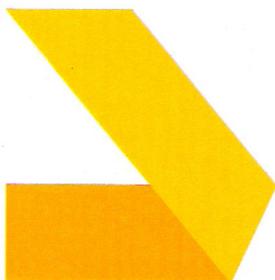
Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen

Zum Bilanzstichtag bestanden keine Haftungsverhältnisse. Aus den bestehenden Mietverhältnissen ergeben sich 3.180 T€ (davon in 2020: 681 T€) bis 31.08.2023 als finanzielle Verpflichtung. Darüber hinaus bestehen finanzielle Verpflichtungen in Höhe von 505 T€ (davon in 2020: 404 T€), die sich im Wesentlichen aus Wartungs- und Gerätemietverträgen (239 T€; davon in 2020: 211 T€) ergeben.

Mitglieder der Geschäftsführung

Zum Geschäftsführer der Gesellschaft sind bestellt:

- Andreas Kuhlmann, Berlin (Vorsitzender der Geschäftsführung)
- Kristina Haverkamp, Berlin (Geschäftsführerin)



Organbezüge

Die individualisierte Offenlegung der Organbezüge erfolgt seit 2009 im Corporate Governance Bericht.

Bezüge der Geschäftsführung

Die Bezüge der Geschäftsführung im Geschäftsjahr 2019 setzen sich aus verschiedenen Bestandteilen zusammen. Die Geschäftsführung hat auf Basis der Dienstverträge Anspruch auf ein monatliches Festgehalt zzgl. Nebenleistungen.

Leistungen im Zusammenhang mit der Beendigung der Tätigkeit sind nicht vereinbart. Die Vergütung schlüsselt sich wie folgt auf:

2019	Jahresvergütung fix	Sonstige Bezüge*	Jahresvergütung variabel	Gesamtvergütung
Geschäftsführung	307.608,00 €	53.567,26 €	0,00 €	361.175,26 €

*Beiträge zur Altersvorsorge, Sozialversicherungszuschuss und Unfallversicherung. Für die beamtete Geschäftsführerin ist ein Versorgungszuschlag für zukünftige Versorgungsansprüche gegenüber dem Bund in Höhe der Festsetzung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie unmittelbar an das Ministerium zu zahlen. Dieser betrug im Jahr 2019 für die betroffene Geschäftsführerin 30.875,22 €.

Mitglieder des Aufsichtsrats

Zu den Mitgliedern des Aufsichtsrats zählen folgende Personen:

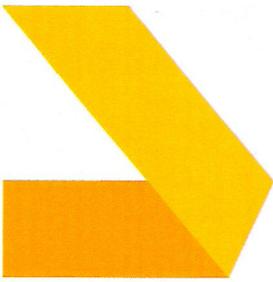
staatliche Vertreter:

- Thomas Bareiß (Parlamentarischer Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie), Vorsitzender des Aufsichtsrates
- Dr. Astrid Freudenstein (Abteilungsleiterin Z im Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur), bis 31.01.2020
- Michael Stübgen (Parlamentarischer Staatssekretär bei der Bundesministerin für Ernährung und Landwirtschaft), bis 10.12.2019
- Jochen Flasbarth (Staatssekretär im Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit)
- Dr. Katrin Leonhardt (Direktorin der KfW Bankengruppe, Bereichsleiterin Individualfinanzierung und Öffentliche Kunden), bis 06.12.2019
- Dr. Velibor Marjanovic (Direktor der KfW IPEX-Bank GmbH, Abteilungsleiter Kreditrisikomanagement)

private Vertreter:

- Tanja Gönner (Vorstandssprecherin der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH)
- Dr. Helmut Schönenberger (Geschäftsführer der Unternehmertum Venture Capital Partners GmbH und der UnternehmerTUM GmbH)
- Ewald Woste (Unternehmensberater/Aufsichtsrat)

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr keine Vergütung erhalten.



Gesellschafter

Die Gesellschafter der dena sind
die Bundesrepublik Deutschland (50 Prozent) vertreten durch:

- das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) im Einvernehmen mit
- dem Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (BMEL)
- dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU)
- und dem Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI).

die KfW Bankengruppe (26 Prozent)

und die dena (24 Prozent).

Honorar des Abschlussprüfers

Für den Abschlussprüfer wurde im Geschäftsjahr ein Honorar von 21,5 T€ erfasst. Hiervon entfallen 19,5 T€ auf Abschlussprüfungsleistungen und 2 T€ auf andere Bestätigungsleistungen.

5 Nachtragsbericht

Vorgänge von besonderer Bedeutung nach dem Schluss des Geschäftsjahres bestehen nicht. Bezüglich der Auswirkungen der Corona-Pandemie verweisen wir auf die Ausführungen im Lagebericht.

6 Ergebnisverwendung

Das Geschäftsjahr 2019 schließt mit einem Jahresüberschuss i. H. v. 395 T€ ab. Die Geschäftsführung schlägt vor, den Jahresüberschuss i. H. v. 395 T€ auf neue Rechnung vorzutragen.

Berlin, den 31. März 2020

Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

Andreas Kuhlmann
Vorsitzender der Geschäftsführung

Kristina Haverkamp
Geschäftsführerin



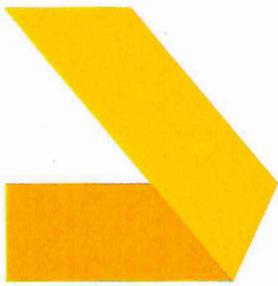
Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

Entwicklung des Anlagevermögens für die Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 2019

Anschaffungs- oder Herstellungskosten	01.01.2019	Zugänge	Abgänge	31.12.2019
I. Immaterielle Vermögensgegenstände				
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten	1.677.130,77 €	0,00 €	0,00 €	1.677.130,77 €
II. Sachanlagen				
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	1.657.469,90 €	121.546,49 €	5.383,44 €	1.657.469,90 €
Summe Anschaffungs- oder Herstellungskosten	3.334.600,66 €	121.546,49 €	5.383,44 €	3.450.763,71 €

Abschreibungen	01.01.2019	Zugänge	Abgänge	31.12.2019
I. Immaterielle Vermögensgegenstände				
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten	1.318.116,15 €	84.326,80 €	0,00 €	1.402.442,95 €
II. Sachanlagen				
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	1.434.016,27 €	145.987,29 €	5.383,44 €	1.574.620,11 €
Summe Abschreibungen	2.752.132,41 €	230.314,09 €	5.383,44 €	2.977.063,06 €

Restbuchwerte	31.12.2018	31.12.2019
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten	359.014,62 €	274.687,82 €
II. Sachanlagen		
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	223.453,63 €	199.012,83 €
Summe Restbuchwerte	582.468,25 €	473.700,65 €



Lagebericht für das Geschäftsjahr 2019

1 Geschäftsverlauf und wirtschaftliche Entwicklung

Für die dena war 2019 ein Rekordjahr! Mit 24,8 Mio. € ist der höchste Umsatz (einschließlich Zuwendungen) in der dena-Geschichte erwirtschaftet worden; eine Steigerung um 11,2 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Auch die Steigerung zwischen dem geplanten Periodenergebnis (125 T€) und dem tatsächlichen Periodenergebnis (395T€) war sehr deutlich.

Eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr ist erneut bei dem Umsatz aus Zuwendungen zu verzeichnen (12,2 Mio. €), was für ein erhöhtes Interesse des Bundes an den von der dena entwickelten Projekten spricht. Der erreichte Wert liegt um 3,1 Mio. € über dem Vorjahreswert. Hier zeigt sich der Bedarf an einer engeren Zusammenarbeit mit der dena seitens des BMWi, dem durch die Überführung in eine inhouse-fähige Gesellschaft ab 2020 Rechnung getragen wird. Trotzdem lag der Anteil der Zuwendungen am Gesamtumsatz der dena jedoch wie in den Vorjahren bei unter 50 Prozent (48,9 Prozent).

Etwas niedriger als geplant fielen die Umsätze aus sonstigen Erlösen aus. Sie erreichten zum Jahresende 12,7 Mio. € (geplant: 14,1 Mio. €).

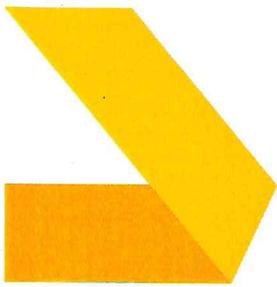
Der Bereich „Energieeffiziente Gebäude“ konnte einen Umsatz von 10,2 Mio. € erzielen (Vorjahr 9,8 Mio. €), am stärksten gewachsen ist jedoch der Bereich „Energiesysteme und Energiedienstleistungen“, der einen Umsatz von 7,1 Mio. € erwirtschaften konnte (Vorjahr 5,5 Mio. €). Leicht auf 6,0 Mio. € gesunken ist der Umsatz im Geschäftsbereich „Erneuerbare Energien und Mobilität“ (Vorjahr 6,2 Mio. €), während der Kommunikationsbereich mit 1,5 Mio. € (Vorjahr 0,9 Mio. €) zum Gesamtumsatz von 24,8 Mio. € beitrug.

Der Projektaufwand lag aufgrund der Umsatzausweitung mit ca. 9,0 Mio. € leicht über dem Planansatz von 8,4 Mio. €. Der Honorarumsatz konnte hingegen deutlich auf 15,8 Mio. € (Plan 14,7 Mio. €) gesteigert werden.

Mit der Erhöhung des Honorarumsatzes ging eine leichte Steigerung der Personalzahlen einher. Im Jahresdurchschnitt beschäftigte die dena 190,0 Mitarbeiter (Planansatz 185,3), ausgedrückt in Vollzeitäquivalenten (FTE) und ohne Auszubildende, Aushilfen und Geschäftsführung. Der Honorarumsatz je FTE als wesentlicher Kennwert für die Produktivität konnte gegenüber dem Planansatz von rund 79 T€/FTE auf rund 83 T€/FTE gesteigert werden.

Der Personalaufwand belief sich auf 12,6 Mio. € und korrespondiert mit der gegenüber dem Planansatz im Wirtschaftsplan leicht überdurchschnittlichen Mitarbeiterzahl und berücksichtigt darüber hinaus den Personalaufwand aus einer neu mit dem Betriebsrat vereinbarten Erfolgsbeteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Zusammenfassend ergibt sich ein sehr gutes positives Betriebsergebnis von rund 600 T€ sowie ein Periodenergebnis von 395 T€.



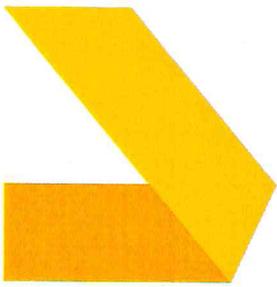
Inhaltliche Akzente in den Geschäftsbereichen

Das Jahr 2019 stand im Zeichen einer neuen, weltweiten Dynamik zu Fragen von Klimaschutz und Energiewende. Inspiriert von der globalen *Fridays for Future*-Bewegung erreichten diese Themen auch in Deutschland eine bislang nicht erreichte Priorität in der Wahrnehmung von breiter Öffentlichkeit und Medien. In den Energiewende-Bereichen fand ein außergewöhnlich breiter und intensiver Diskurs zu möglichen Lösungen und Handlungsansätzen statt. So entstand hoher Handlungsdruck für die Bundesregierung, schneller und effektiver vorzugehen, um die kurz- und mittelfristigen Ziele zu erreichen und einen langfristigen Rahmen für ein klimaneutrales Deutschland zu schaffen, der die Verpflichtungen aus dem Pariser Klimaschutzabkommen gewährleisten kann. Mit der Einigung zum Kohleausstieg zum Jahresanfang 2019 und dem Klimapaket vom September 2019 hat die Bundesregierung auf diesen Druck reagiert und umfassende Regelungen auf den Weg gebracht, deren Umsetzung sich bis weit in das Jahr 2020 hinziehen wird.

Die dena hat sich intensiv in diesen Diskurs eingebracht, einen großen Kreis von unterschiedlichen Stakeholdern eingebunden und viele konkrete Lösungsvorschläge unterbreitet. Damit kam die dena auch ihrem Auftrag nach, sich mit der Ausgestaltung und Umsetzung der energie- und klimapolitischen Ziele der Energiewende gemäß aktueller Beschlusslage der Bundesregierung zu befassen und politische Konzepte und Strategien zu entwickeln. So hat sich die dena schon sehr frühzeitig mit Modellen zur CO₂-Bepreisung auseinandergesetzt. Im vergangenen Jahr sind im Austausch mit Akteuren aus Wirtschaft und Politik konkrete Empfehlungen für rasch umsetzbare und effiziente Maßnahmen in mehreren Foren diskutiert und bewertet worden. Ebenfalls sehr frühzeitig hat die dena über die von ihr initiierte *Allianz für Gebäude-Energie-Effizienz* (geea) ein umfassendes Maßnahmenpaket zur Erreichung der Klimaziele im Gebäudebereich erarbeitet und vorgelegt. Es zeigt Wirkung und Kosten zentraler Maßnahmen auf wie staatliche Förderung, Ordnungsrechtsverschärfung sowie Kommunikation und Beratung und ist mit konkreten Handlungsempfehlungen hinterlegt.

In diesem wie in weiteren dena-Projekten des Jahres 2019 standen zentrale Zukunftsfragen der Energiewende im Fokus. Insbesondere der Themenkomplex gasförmige und flüssige Energieträger auf Basis erneuerbarer Energien wurde in mehreren Vorhaben aus verschiedenen Blickwinkeln bearbeitet. Die *Global Alliance Powerfuels* (GAP), ein von der dena initiiertes Zusammenschluss zahlreicher internationaler Unternehmen zur Positionierung klimaneutraler, synthetischer Energieträger, hat im europäischen und internationalen Rahmen hohe Aufmerksamkeit erzeugt. Parallel dazu hat die von der dena initiierte *Power-to-X-Allianz* mit nationalem Fokus auf die Chancen und Hemmnisse bei der Nutzung von erneuerbarem Strom in konkreten Anwendungen wie Wärme- und Wasserstoffherzeugung hingewiesen.

Beide Projekte bildeten eine sehr gute Basis für den vom BMWi beauftragten *Dialogprozess Gas* sowie die sich anschließende Mitarbeit der dena an der *Nationalen Wasserstoffstrategie*. Neben inhaltlicher Analyse und Beratung für das BMWi hat die dena hier auch eine große Stakeholder-Konferenz organisiert und durchgeführt. Auf Einladung des Bundesministers für Wirtschaft und Energie, Peter Altmaier, des Bundesministers für Verkehr und digitale Infrastruktur, Andreas Scheuer, der Bundesministerin für Forschung und Bildung, Anja Karliczek sowie des Bundesministers für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Gerd Müller, diskutierten in Berlin mehr als 700 Teilnehmerinnen und Teilnehmer die zukünftige Rolle von Wasserstoff in der Energiewende. Die Konfe-



renz gab allen relevanten Akteuren die Gelegenheit, ihre Standpunkte und inhaltlichen Beiträge für eine nationale Wasserstoffstrategie der Bundesregierung einzubringen. Die dena wurde hier ihrer Aufgabe gerecht, nationale fachliche und politische Stakeholderdialoge zu begleiten und hat sich zugleich als schlagkräftiger Partner der Bundesregierung für die Energiewende erwiesen.

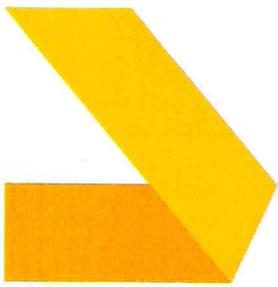
Innovation und Integration waren zwei weitere Zukunftsfragen der Energiewende, die im Zentrum der dena-Arbeit standen. So untersucht die dena bei der Netzstudie III in einem großen Stakeholderkreis die Notwendigkeit und den Mehrwert einer integrierten Planung von Energieinfrastruktur, die das Gesamtsystem betrachtet. Ziel ist es, neue Prozesse zu identifizieren, die mehr Raum für Innovation und eine Systemoptimierung lassen. Einen stark praxisnahen Ansatz verfolgt das dena-Projekt *Energiesprung*. Dieses innovative Sanierungsprinzip für Wohngebäude verbindet kurze Sanierungszeiten mit einem neuartigen Umsetzungs- und Finanzierungsmodell, das im Ergebnis eine warmmietenneutrale Sanierung mit NetZero-Standard ermöglicht. Die dena unterstützt in dieser internationalen Initiative die Marktentwicklung in Deutschland. Ende 2019 konnte, zusammen mit zahlreichen Vertretern aus Wohnungs- und Bauwirtschaft, die geplante Sanierung von über 12.000 Wohneinheiten verkündet werden.

Welchen Beitrag die Digitalisierung für die Energiewende spielen kann, hat die dena im Jahr 2019 in einer *Blockchain-Studie* und dem Projekt *EnerKI* untersucht. Die Blockchain-Studie hat anhand elf konkreter Anwendungsfälle Grundlagenwissen zum Einsatz von Blockchain in der Energiewirtschaft geschaffen. Mit dem Know-how von Partnerunternehmen, unabhängigen Gutachtern und Beratern aus Wissenschaft und Wirtschaft konnte eruiert werden, wo sich die neue Technologie gewinn- und nutzbringend einsetzen lassen. Wichtige Grundlagenarbeit leistet auch das in 2019 gestartete Projekt *EnerKI* zu Fragen des Einsatzes von Künstlicher Intelligenz im Energiesystem.

Im Geschäftsbereich **Energiesysteme und Energiedienstleistungen** standen 2019 die Themenfelder Netzinfrastruktur und Digitalisierung, klimaneutrale Energieträger und Energieeffizienz im Mittelpunkt.

Im Themenfeld Netzinfrastruktur wurde die 2018 gestartete Initiative für Netzflexibilität erfolgreich beendet. Die Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit von dena, Netzbetreibern, Flexibilitätsanbietern und weiteren Akteuren der Energiewende wurden im September und Oktober bei hochrangig besetzten Veranstaltungen diskutiert. Die Arbeit wird im *Stakeholderprozess zur Weiterentwicklung der Netzentwicklungsplanung Strom* – kurz: *dena-Netzstudie III* – fortgesetzt. Zu Beginn des vergangenen Jahres nahm das Projektteam die Gremienarbeit auf. Im Fokus stand zunächst die Identifizierung der Ziele. Im Jahresverlauf wurden dann eine Longlist und darauf aufbauend eine Shortlist mit Potenzialfeldern für die systemische Optimierung der Stromnetze erarbeitet. Die Ergebnisse und die identifizierten Maßnahmen sollen kurzfristig in die aktuelle Netzentwicklung Eingang finden. Mittelfristig soll die Weiterentwicklung der Netz- und Systementwicklung aktiv unterstützt werden.

Mit dem Themenfeld Digitalisierung griff die dena ein Innovationsthema auf. Anfang 2019 wurden die Ergebnisse der Multi-Stakeholder-Studie *Blockchain in der integrierten Energiewende* einem breiten Fachpublikum vorgestellt. Darüber hinaus nahm die dena die Arbeit am Projekt *EnerKI – Einsatz künstlicher Intelligenz (KI) zur Optimierung des Energiesystems* auf, das vom BMWi gefördert wird. Ziel ist der Aufbau eines umfangreichen Wissenspools. Dazu gehört neben einer grundlegenden und übersichtlichen Strukturierung des Themas auch die vertiefte Analyse und Bewertung von konkreten Anwendungsfeldern. Akteure aus Wirtschaft und Politik sollen damit



unter anderem in die Lage versetzt werden, eine eigenständige Einschätzung zu Chancen und Risiken der Nutzung von KI in der Energiewirtschaft zu treffen.

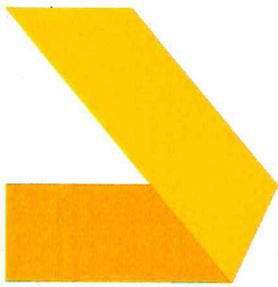
Eine zentrale Rolle spielte im vergangenen Jahr das Themenfeld Gas und klimaneutrale Energieträger. Auf nationaler Ebene treibt die *Strategieplattform Power to Gas* seit Jahren erfolgreich die Entwicklung von Power-to-Gas-Technologien durch Analysen und breite Öffentlichkeitsarbeit voran. Im Auftrag des BMWi startete Ende 2018 der *Dialogprozess Gas 2030*, der im Jahresverlauf 2019 intensiv geführt wurde, mit der dena als zuständige Geschäftsstelle. Ziel des breit angelegten Formats war es, die Rolle gasförmiger Energieträger im Rahmen der Energiewende zu diskutieren und Handlungsfelder für die Politik abzuleiten. Ganz im Zeichen des Themas Wasserstoff stand die in Kooperation mit BMWi, BMVI und BMZ erfolgreich umgesetzte Stakeholder-Konferenz zur nationalen Wasserstoffstrategie Anfang November.

Auf internationaler Ebene vernetzt die von der dena initiierte *Global Alliance Powerfuels (GAP)* Unternehmen und Verbände aus den Branchen Energie, Automobil, Luftfahrt, Chemie, Mineralöl sowie Maschinen- und Anlagenbau. Im Vordergrund stehen die Steigerung der Akzeptanz von Powerfuels, die Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen und die Unterstützung bei der Projektentwicklung. Die GAP hat in 2019 verschiedene Grundlagenpapiere erarbeitet und Roundtables in Berlin und Brüssel ausgerichtet. Ende 2019 startete in Südafrika eine Reihe regionaler Workshops, bei denen es vor allem um die globale Produktion von Powerfuels geht.

Ein weiterer Schwerpunkt ist das Themenfeld Energieeffizienz. Eine wichtige Rolle spielt hier neben der Erarbeitung von Energieeffizienzstrategien das Aufzeigen praxisnaher Beispiele für Unternehmen. So verzeichnete der *Energy Efficiency Award (EEA)* einen neuen Teilnehmerrekord. Von den über 140 Einreichungen kam jeder vierte Wettbewerbsvorschlag aus dem Ausland. Auch die *Initiative Energieeffizienz-Netzwerke* war erfolgreich bei der Gewinnung neuer Akteure. Die Initiative, deren Geschäftsstelle die dena betreut, konnte das 250. Netzwerk begrüßen. Zu Beginn des Jahres 2019 startete das Projekt *Leuchttürme für CO₂-Einsparung in der Industrie*. Aufgerufen zur Bewerbung waren Industrieunternehmen aus diversen Schwerpunktbranchen, darunter Gießereien, die Kunststoffindustrie sowie die chemische Industrie. Die ausgewählten Unternehmen sollen bei der Initiierung und Umsetzung von Projekten begleitet werden und als Vorbild und Best-Practice dienen. Auf internationaler Ebene wurde u. a. das Projekt *Energieeinsparung in der Industrie in China* fortgeführt. In den ausgewählten Betrieben wurden über 50 wirtschaftlich interessante Maßnahmenansätze identifiziert. Die dena unterstützte dabei auch den direkten Austausch zwischen chinesischen Betrieben und deutschen Technologieanbietern, um die Maßnahmen umzusetzen.

Im Geschäftsbereich **Energieeffiziente Gebäude** standen die Themenfelder Innovation, Instrumente und Rahmenbedingungen für die Gebäudesanierung im Zentrum der Arbeit.

Im Projekt Marktvorbereitung für die serielle energieeffiziente Sanierung von Mehrfamilienhäusern der Wohnungswirtschaft, das gemeinsam mit der Initiative *Energiesprung* umgesetzt wird, ist im Herbst 2019 der Durchbruch bei der Marktentwicklung serieller Sanierungslösungen in Deutschland gelungen: Im *Volume-Deal*, einer gemeinsamen Absichtserklärung von Wohnungswirtschaft und Bauwirtschaft, bündeln 22 Wohnungsunternehmen ihre Nachfrage und stellen 11.635 Wohnungen bereit, die mit einem Marktvolumen von fast einer Milliarde Euro in den nächsten vier Jahren seriell saniert werden sollen. Die dena hat auch die Vernetzung mit innovativen



Vorreitern auf europäischer Ebene weiter stark vorangetrieben. Serielle Sanierungen sind zudem als eine Maßnahme in das Klimapaket der Bundesregierung eingegangen.

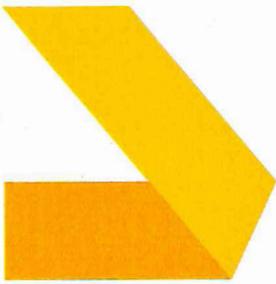
Der von der dena entwickelte individuelle Sanierungsfahrplan (iSFP) ist im vergangenen Jahr optimiert und zum *iSFP 2.0* weiterentwickelt worden. Gebäudeenergieberatung soll so attraktiver, transparenter und nachvollziehbarer gestaltet sein. Die Zwischenbilanz nach rund zwei Jahren iSFP in der Praxis fällt positiv aus: Der Fahrplan ist im Markt verankert, die Nachfrage der beratenden Experten nimmt kontinuierlich zu. Ziel war es, ein Instrument zu entwickeln, das Eigentümer motiviert, und ihnen eine Sanierungsperspektive zu geben, an der sie sich langfristig orientieren können. Zahlreiche Rückmeldungen der Berater zeigen, dass dies gelungen ist. Etwa ein Drittel der vom BAFA geförderten Energieberatungen entfällt bereits auf individuelle Sanierungsfahrpläne, mit weiter steigender Tendenz.

Um die Politik bei der Ausgestaltung des politischen Rahmens zu unterstützen, erarbeitet die *Allianz für Gebäude-Energie-Effizienz*, kurz: *geea*, gemeinsam mit der Wirtschaft Empfehlungen für politische Rahmenbedingungen und Lösungsvorschlägen. In 2019 hat der branchenübergreifende Zusammenschluss von Vertretern aus Industrie, Forschung, Handwerk, Handel, Energieversorgung und Finanzierung ein umfassendes Maßnahmenpaket zur Erreichung der Klimaziele bis 2030 in die politische Debatte eingebracht. Zudem hat die *geea* zahlreiche Stakeholder-Veranstaltungen durchgeführt, bei denen Instrumente, innovative Technologien und Dienstleistungen im Mittelpunkt standen, die benötigt werden, um Häuser hocheffizient zu bauen und zu sanieren.

Das Projekt *Bund-Länder-Dialog Energiespar-Contracting* wurde um die bundesweiten Modellvorhaben *Co2ntracting: build the future! – Kommunen und Länder machen ihre Gebäude fit* erweitert. Die zehn Modellprojekte sollen Vorbild und Orientierungshilfe für weitere potenzielle Umsetzer sein und Know-how zu Energiespar-Contracting (ESC) bei der öffentlichen Hand und den regionalen Akteuren aufbauen. Mit dem Ziel, einen funktionierenden ESC-Markt zu bereiten, hat die dena zudem ein neues Mentoring-Programm zum Energiespar-Contracting mit den Energieagenturen der Bundesländer gestartet. Beim etablierten Bund-Länder-Dialog ESC wurden neue Impulse zur Optimierung der Rahmenbedingungen gesetzt, um diese mit politischen Entscheidern weiterzuentwickeln, Hemmnisse abzubauen und neue Anreize für den Contracting-Markt zu schaffen.

Stark an Bedeutung gewonnen hat das Thema *Green Finance*. Allein im Gebäudesektor Deutschlands wird mit einem Investitionsmehrbedarf von 440 bis 1.000 Milliarden Euro bis 2050 gerechnet. Institutionelle Investoren fragen deshalb nachhaltige und klimafreundliche Finanzprodukte und Assets stark nach. Für erfolgreiche Investments braucht es anerkannte ‚green standards‘ und Zertifikate sowie unterstützende politische Rahmenbedingungen. Die dena hat hier 2019 an grundlegenden Fragestellungen gearbeitet, um Standards der Qualitätssicherung zu definieren und die Bedeutung von Daten bei der Bewertung und dem Betrieb von Gebäuden zu verdeutlichen.

Kommunen und Regionen spielen bei der Erreichung der Energieeffizienzziele eine entscheidende Rolle – nicht nur in Deutschland, auch in vielen anderen Ländern, in denen die dena aktiv ist. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass den Kommunen oft Instrumente zur Entwicklung und Umsetzung langfristiger Strategien fehlen. Um die vorhandenen Potenziale auszuschöpfen, muss zudem vielerorts das Wissen über wirtschaftlich umsetzbare Energieeffizienzmaßnahmen verbessert werden. Mit dem *Energie- und Klimaschutzmanagement (EKM)* verfügt die dena über ein erprobtes Tool zur Steigerung der Energieeffizienz und Kompetenzentwicklung in Kommunen. Im Jahr



2019 begleitete die dena einige Kommunen in Kasachstan, Russland und der Ukraine bei der EKM-Einführung und leistete Beratung zu den einzelnen Umsetzungsschritten.

Zentrale Themen für das Arbeitsgebiet **Nachhaltige Mobilität und alternative Energieträger** waren im Jahr 2019 die Marktentwicklung von strombasierten Energieträgern (*Powerfuels*), alternativen Antrieben und Kraftstoffen sowie die Weiterentwicklung der Beratungskompetenzen zu grünen Gasen (Biomethan, Wasserstoff), Bioenergie und Elektromobilität.

Wie im Vorjahr war die dena als Koordinatorin der *LNG-Taskforce* der zentrale Ansprechpartner der Bundesregierung zum Einsatz von Erdgas und erneuerbarem Gas im Schwerlastverkehr. Außerdem führt sie mit dem *Biogasregister* eines der zentralen Herkunfts- und Nachweissysteme für Biogas und erneuerbaren Wasserstoff. Über die Informationsplattform www.pkw-label.de informierte die dena Verbraucher, Anwender und Interessierte zu Fragen der Verkehrswende sowie zu alternativen Antrieben und Kraftstoffen.

Über die *Global Alliance Powerfuels* hat sich die dena erstmals mit Vorschlägen zu Marktentwicklungsinstrumenten von strombasierten Energieträgern in der Luftfahrt eingebracht. Diese Impulse wurden auf verschiedenen Fachveranstaltungen mit Branchenvertretern diskutiert.

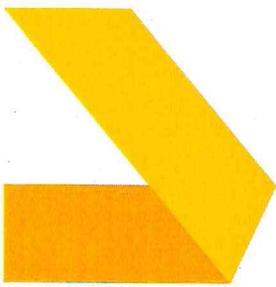
Bei der Projektentwicklung standen Elektromobilität und alternative Kraftstoffe im Fokus. Auch erste Bestandteile einer ministeriums- und sektorenübergreifenden Bioenergiestrategie wurden definiert.

Im Arbeitsgebiet **Erneuerbare Energien und Innovationen in der Energiewende** standen 2019 die Themen neue Geschäftsmodelle, Innovationen und internationale Marktentwicklung im Mittelpunkt. Wie in den Vorjahren organisierte die dena gemeinsam mit mehreren Partnern den Berlin Energy Transition Dialogue (BETD), die zentrale internationale Energiewendekonferenz der Bundesregierung. Auf der hochrangigen Konferenz mit über 2.000 Gästen aus über 100 Ländern, darunter mehr als 50 Minister und Staatssekretäre, wurden Perspektiven einer integrierten Energiewende diskutiert. Die dena organisierte zudem ein umfangreiches Rahmenprogramm im Kontext der Berlin Energy Week. Insgesamt konnten mehr internationale Sprecherinnen und Sprecher sowie hochrangige Teilnehmer aus aller Welt gewonnen und die internationale Wahrnehmung der Konferenz weiter gesteigert werden.

Mit dem RES-Programm unterstützen die dena und das Bundeswirtschaftsministerium deutsche Firmen bei ersten Schritten in Exportmärkten. Hierzulande entwickelte Technologien rund um erneuerbare Energien und Energieeffizienz sollen sich auch in anderen Märkten etablieren. Die Programmstruktur des seit 2004 erfolgreich laufenden RES-Programms wurde umgestellt. Dabei wurden 29 internationale Referenzprojekte bearbeitet und teilweise in die neue Programmstruktur überführt. Feierliche Eröffnungen fanden in 2019 auf nahezu allen Kontinenten statt: in Ghana und Togo (Afrika), in Ecuador (Südamerika), in Vietnam (Asien) und Italien (Europa).

Im Rahmen des Projekts zur *internationalen Energiewendekommunikation* empfing die dena zahlreiche Experten-Delegationen aus dem Ausland und entwickelte Informationsformate zu technischen und ökonomischen Aspekten der Energiewende für unterschiedliche Zielgruppen im Ausland.

Im Themenfeld Innovationen hat die dena bereits zum dritten Mal die *Start Up Energy Transition (SET) Awards* verliehen und das zugehörige Tech Festival ausgerichtet. Eine internationale Fachjury wählte aus den über 430 Ein-



reichungen die fünf innovativsten Start-ups aus sowie 100 weitere Start-ups, die als *SET Top 100 Liste* veröffentlicht wurden. Die *SET Global Innovation Platform* konnte ihren internationalen Bekanntheitsgrad weiter steigern. So waren die *Top 100 Start-ups 2019* beim *World Energy Congress* in Abu Dhabi präsent. Zudem wurde das SET-Team als Impulsgeber zu internationalen Konferenzen und Start-up-Programmen eingeladen.

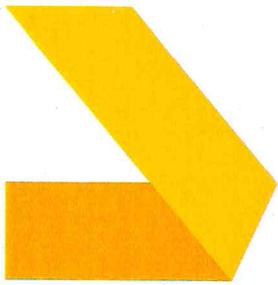
Im Themenfeld „Neue Geschäftsmodelle für erneuerbare Energien“ hat eine Umfrage zur Bedeutung von *Power Purchase Agreements (PPAs)* große Aufmerksamkeit bei Entscheidern in der Energiebranche erzielt. Ende 2019 folgte eine Studie zur betriebswirtschaftlichen Durchführbarkeit von *Corporate Green PPAs* in unterschiedlichen Zielindustrien, die ebenfalls stark nachgefragt wurde.

Im bereichsübergreifenden Handlungsfeld **Internationale Kooperationen** konnten 2019 viele Initiativen und Projekte erfolgreich fortgesetzt werden. Mit der *Länderübergreifenden Dialogplattform Urbane Energieinfrastruktur* ist es gelungen, ein Expertennetzwerk mit Multiplikatoren aus Politik und Wirtschaft aus Osteuropa und Zentralasien zu schaffen. Im Fokus stand der Austausch über die Zukunft städtischer Energieinfrastruktur in Belarus, Kasachstan, Russland und der Ukraine. Das Interesse der beteiligten Länder an der Zusammenarbeit mit deutschen Experten und Unternehmen und deren Innovationstechnologien ist sehr groß; die regelmäßig stattfindenden Formate werden 2020 fortgesetzt.

Mit *Russland* wurde die Zusammenarbeit im Bereich erneuerbare Energien intensiviert. Schwerpunkte waren die Einbeziehung erneuerbarer Energien in die Energieversorgung netzferner Regionen und die Netzintegration. Neu gestartet ist 2019 der Austausch zum Thema Wasserstoff als Energieträger. Ebenfalls neu startete der bilaterale Austausch zu Maßnahmen und Instrumenten zur Förderung der Energieeffizienz in Industrie, Gebäude und dem kommunalen Sektor mit dem Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung.

Auch im *Iran* war die dena aktiv. Im Mittelpunkt standen der Austausch zu nationalen Energiepolitiken und die weitere Zusammenarbeit in den Themenfeldern erneuerbare Energien und Energieeffizienz. Insbesondere die Verbesserung der Rahmenbedingungen für erneuerbare Energien und Energieeffizienz sowie die Optimierung des Stromnetzes im Iran in Form von *Capacity Building* und Wissenstransfer wurden weiter vertieft. Die dena erstellte einen Bericht zu *Grid Integration of Variable Renewable Energies* und stellte diesen der iranischen Seite zur Verfügung. Intensiviert wurde auch der Beratungsprozess zur Erstellung eines *Nationalen Energieeffizienz-Aktionsplans (NEEAP)*. Grundlagen und Prozesse zur Erstellung dieser Pläne vor Ort wurden vermittelt. Es erfolgte eine systematische Bestandsaufnahme der energiepolitischen Situation im Iran sowie der bestehenden Energieeffizienzinstrumente. Auf dieser Basis wurden erste Ziele des NEEAP in den Verbrauchssektoren entwickelt, die mit iranischen Experten weiter ausgearbeitet werden sollen.

Beim *Deutsch-Türkischen Energieforum* ist es in allen drei Arbeitsgruppen unter Leitung der dena (Erneuerbare Energien, Energieeffizienz, Energieinfrastruktur & Sektorkopplung) gelungen, die Zusammenarbeit zu intensivieren. Neben dem Ausbau und der Netzintegration von erneuerbaren Energien sowie der Anpassung des türkischen Marktes an den EU-Energiemarkt wurden Themen wie *Energy Performance Contracting (EPC)*, Energieeffizienz-Netzwerke und Offshore-Windenergie behandelt. Es wurden zwei EPC-Pilotprojekte ins Leben gerufen, die nun deutsch-türkische Unternehmenskonsortien realisieren. Türkische Fachexperten informierten sich in Deutschland zu Fragen von Fachkräfteaufbau und Aus- und Weiterbildungsangeboten für erneuerbare Energien. Um den Anteil erneuerbarer Energien in der Türkei zu steigern, erstellten deutsche Experten eine *Roadmap Offshore-Wind*.

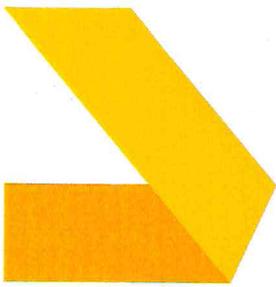


Schwerpunkte der AG *Energieinfrastruktur & Sektorkopplung* waren Speichertechnologien sowie Flexibilitätsmaßnahmen im Stromnetz. Hierzu wurde u. a. eine Studie über große Batteriespeicher erstellt.

Im Rahmen des Projektes *Eco-Cities in China* wurden 2019 vier chinesische Städte für ihre vorbildlichen Klimaschutzprogramme ausgezeichnet. Die Pilotstädte Guigang, Jining, Weihai und Qingdao wollen ihre Treibhausgasemissionen bis 2030 um mindestens 30 Prozent reduzieren und dabei auch mit deutschen Unternehmen zusammenarbeiten. Damit ist die Zahl der Städte, die an dem deutsch-chinesischen Programm teilnehmen, auf 25 gestiegen. Zudem erhielt die dena in China eine Auszeichnung von der Deutschen Auslandshandelskammer (AHK) als Musterbeispiel für innovative deutsche Energieeffizienzlösungen in chinesischen Gebäuden. Das ausgezeichnete Projekt, ein sechsgeschossiges Laborgebäude auf dem Campus der Berufsschule von Jinan, der Hauptstadt der Provinz Shandong, wurde binnen zweieinhalb Jahren nach dem in Deutschland entwickelten Passivhausstandard errichtet. Die dena hat den Bauprozess nach einem eigenen Qualitätssicherungskonzept eng begleitet.

Neu gestartet sind im Jahr 2019 die Projekte *Energiezusammenarbeit mit der Ukraine* sowie *Ukraine: Kommunale Wärmewende*. Damit wird dem Anliegen der Bundesregierung Rechnung getragen, eine feste Energiepartnerschaft mit der Ukraine zu etablieren, und darüber hinaus auch die kommunale Wärmewende in der Ukraine durch die Entwicklung neuer Strategien und politischer Handlungsempfehlungen unterstützt.

Zentrales Projekt des Geschäftsbereichs **Kommunikation** war der 10. *dena Energiewende-Kongress* im November 2019. Zum Jubiläum wurde das Veranstaltungskonzept überarbeitet und breiter aufgestellt, um den Anspruch als Leitveranstaltung für den branchenübergreifenden Diskurs zur Energiewende zu untermauern. Insgesamt 29 unterschiedliche Session-Formate wurden konzipiert, darunter erstmals ein Innovation Hub mit fokussierten Themeninseln und ein Science-Slam. Mit 1.371 Anmeldungen, 1.193 Teilnehmenden vor Ort, 150 Referentinnen und Referenten, 30 Partnern und Sponsoren sowie 49 Pressevertretern war es der bisher erfolgreichste dena Energiewende-Kongress. Die präsentierten Themen und Botschaften erzielten hohe Reichweiten in den nationalen Leit- und Fachmedien, die die Wirkung der dena-Arbeit insgesamt stärkten. Um die große Themenvielfalt der aktuellen und künftigen Energiewendefragen zu bündeln, wurden die drei Hauptkategorien *Integrierte Infrastruktur*, *integrierte Energiewende* und *Innovationen* entwickelt. Als Highlights konnten hochkarätige Keynote-Speaker gewonnen werden. So eröffnete Bundesfinanzminister und Vizekanzler Olaf Scholz den ersten Kongresstag. Staatssekretär Andreas Feicht und Abteilungsleiter Thorsten Herdan aus dem BMWi hielten die Keynotes im Rahmen des Abendprogramms am ersten Kongresstag.

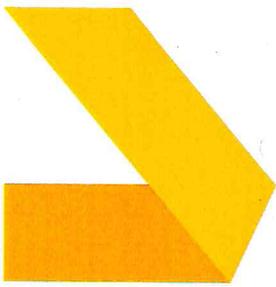


2 Gesellschaftszweck

Laut ihrem Gesellschaftervertrag soll die dena Dienstleistungen erbringen, die zur Ausgestaltung und Umsetzung der Energiewende beitragen und die aktuellen energie- und klimapolitischen Ziele der Bundesregierung mit unterstützen. Dies soll in Deutschland wie weltweit ein Leitprinzip der dena-Tätigkeit sein. Zugleich sollen Wirtschaftlichkeit, Umweltverträglichkeit und Versorgungssicherheit Berücksichtigung finden.

Im Jahr 2019 hat die Geschäftstätigkeit der dena diesem Gesellschaftszweck in all seinen Ausprägungen entsprochen. So sind zentrale energie- und klimapolitische Vorhaben der Bundesregierung in Deutschland, wie die Nationale Wasserstoffstrategie, in mehreren dena-Projekten umfassend vorbereitet und die Strategieentwicklung selbst – national wie international – intensiv begleitet und mitgestaltet worden. Für den Sektor Gebäude hat die dena im Zusammenspiel mit maßgeblichen Vertretern aus Wirtschaft und Gesellschaft an Handlungsempfehlungen gearbeitet, um die Klimaschutzziele der Bundesregierung in diesem Bereich erfüllen zu können. Für eine Verbesserung der Versorgungssicherheit und die Entwicklung einer integrierten Energieinfrastruktur der Zukunft hat die dena in verschiedenen Projekten und Stakeholder-Foren an konkreten Empfehlungen gearbeitet beziehungsweise bereitet diese vor. Für die erste Säule der Energiewende, die erneuerbaren Energien, hat die dena Impulse für die Ausgestaltung neuer Geschäftsmodelle gesetzt, weltweit konkrete Projekte mit deutscher Technologie und innovative Unternehmen gefördert. Für die zweite Säule der Energiewende, die Energieeffizienz, arbeitet die dena ebenfalls in zahlreichen Vorhaben auf nationaler wie internationaler Ebene. Der Fokus liegt hier auf konkreten und nachhaltigen Lösungen, die Energiewende und Klimaschutz gleichermaßen voranbringen und sich wirtschaftlich auszahlen. Eingebunden sind Stakeholder aus allen Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft.

Die dena versteht ihren Gesellschaftszweck und ihren Auftrag auch so, dass sie zur Unterstützung der Zielerreichung bei Energiewende und Klimaschutz vorausdenkt und an innovativen Zukunftskonzepten arbeitet. Sie fungiert hier als ein Think Tank der Bundesregierung, der zentrale thematische Handlungsfelder identifiziert, die damit verbundenen Herausforderungen erkundet und Grundlagen für weiteres politisches Handeln wie praktische Anwendungen schafft. In diesem Sinne hat die dena im Jahr 2019 an dem Aufbau einer dritten Säule der Energiewende weitergearbeitet – der Marktentwicklung von synthetischen Kraft- und Brennstoffen auf Basis erneuerbarer Energien, kurz: Powerfuels. Hier hat die dena, noch bevor die Bundesregierung mit der Erarbeitung einer eigenen Strategie tätig wurde, wichtige Impulse gesetzt und zentrale Branchenakteure eingebunden. In einem weiteren zentralen Handlungsfeld, der Digitalisierung, hat die dena umfassende Basisarbeit für die Anwendung von Technologien wie Blockchain oder Künstlicher Intelligenz geschaffen. In diesem Sinne wird die Geschäftsführung auch im Geschäftsjahr 2020 gemäß dem Gesellschaftszweck tätig sein.



3 Ertragslage

Die Umsatzerlöse betragen aus Zuwendungen der öffentlichen Hand 12,2 Mio. € (Vorjahr 9,1 Mio. €; geplant 8,9 Mio. €) und aus privaten bzw. sonstigen Einnahmen 12,7 Mio. € (Vorjahr 13,3 Mio. €, geplant 14,1 Mio. €). Andere Erträge beliefen sich auf 22 T€. Damit lag der Anteil der Zuwendungen an den Gesamtausgaben bei 49,6 Prozent, sodass die für das Besserstellungsverbot relevante Zielgröße von 50 Prozent nicht überschritten wurde.

Die Umsatzerlöse beliefen sich insgesamt auf ca. 24,8 Mio. € (Vorjahr 22,3 Mio. €) und lagen damit über dem Planansatz von 23,0 Mio. €. Der Projektaufwand betrug mit 9,0 Mio. € 108 Prozent des Planansatzes (Vorjahr 8,0 Mio. €). Auch die übrigen Positionen korrespondierten mit der Umsatzausweitung um +11,2 Prozent. Daraus resultierte ein Betriebsergebnis von 600 T€ (Vorjahr 605 T€) sowie ein Jahresüberschuss in Höhe von 395 T€ (Vorjahr 38 T€).

Im Jahresdurchschnitt beschäftigte die dena 190,0 Mitarbeiter (Planansatz 185,3), ausgedrückt in Vollzeitäquivalenten (FTE) und ohne Geschäftsführung, Auszubildende und Aushilfen.

4 Vermögenslage

Das Eigenkapital beläuft sich auf 5,6 Mio. €. Dies entspricht einer Eigenkapitalquote von 41,3 Prozent. Das Anlagevermögen ist langfristig finanziert. Die Verbindlichkeiten können aus dem Umlaufvermögen kurzfristig bedient werden.

5 Finanzlage

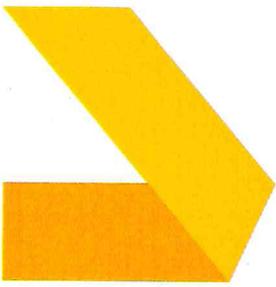
Der Cash Flow aus der operativen Geschäftstätigkeit ist deutlich positiv mit 625 T€ (Vorjahr 234 T€). Im Rahmen der investiven Tätigkeiten sind 122 T€ abgeflossen (Vorjahr 442 T€). Die dena verfügte zum Stichtag über flüssige Mittel in Höhe von 8.967 T€ (Vorjahr 7.431 T€). Die Zinsbelastungen in Höhe von 1 T€ resultieren daraus, dass in geringem Umfang abgerufene Zuwendungsmittel nicht rechtzeitig verwendet wurden.

Die Gesellschaft war jederzeit in der Lage, ihre finanziellen Verpflichtungen zu erfüllen. Die Gesamtlage der Gesellschaft wird insgesamt als gut eingeschätzt.

6 Risikobericht

Die Geschäftstätigkeit der dena ist wie jedes unternehmerische Handeln von Risiken begleitet. Diese Risiken zu minimieren und gleichzeitig potenzielle Chancen zu nutzen, um den Wert der dena systematisch und nachhaltig zu steigern und so zum Gelingen der Energiewende beizutragen, ist Ziel der Geschäftsführung.

Die Erweiterung der Kundenbeziehungen und damit die Risikostreuung war für die Geschäftsführung bisher ein wichtiger Aspekt ihrer Managementtätigkeit. Hier konnte die dena die Anzahl der Kundenbeziehungen weiterent-



wickeln und insbesondere durch neue Projekte die Anzahl der Kunden und Partner ebenso wie die Drittmittelumsätze auf hohem Niveau halten.

Mit der Überführung der dena in eine inhouse-fähige Gesellschaft bleiben diese Kundenbeziehungen eine wichtige Basis der Arbeit der dena. Allerdings wird das wirtschaftliche Volumen der Zusammenarbeit deutlich abnehmen, und eine Streuung der Risiken durch einen diversifizierten Kundenstamm scheidet aus, denn die dena muss mehr als 80 Prozent ihres Umsatzes mit den Gesellschaftern erwirtschaften, um die Inhouse-Fähigkeit nicht zu gefährden. Deshalb ist das Monitoring dieser Quote ein zentraler neuer Baustein im Risikomanagement der dena. Hierfür wurden sowohl dena-intern als auch gemeinsam mit dem BMWi Instrumente entwickelt, und es erfolgt ein enges Monitoring – sowohl intern als auch im regelmäßigen Austausch dazu mit dem BMWi, denn die dena ist darauf angewiesen, dass die vom BMWi in Aussicht gestellten Aufträge auch in dem geplanten Umfang ausgelöst werden.

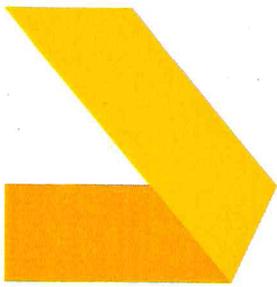
Die Liquidität ist auch aufgrund der positiven wirtschaftlichen Entwicklung der dena in den letzten Jahren gesichert. Einen Liquiditätskredit nimmt die dena seit mehr als 10 Jahren nicht in Anspruch. Sie hat allerdings aktuell auch keinen Betriebsmittelkreditrahmen. Die dena führt ein solides und vorausschauendes Liquiditätsmanagement. Das Liquiditätsrisiko ist deshalb aktuell als sehr gering zu erachten.

Personalrisiken bestehen aufgrund der nun schon lange anhaltenden guten konjunkturellen Lage und der damit verbundenen Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften, insbesondere aus den technischen und finanzwirtschaftlichen Bereichen. So hat die dena im vergangenen Jahr eine Vielzahl von teils sehr schmerzlichen Abgängen hinnehmen müssen, und die Geschäftsführung erwartet, dass die Ansprache des gut qualifizierten dena-Personals von dritter Seite sich auch in diesem Jahr fortsetzen wird.

Andererseits ist es ausgehend von dem „Great Place to Work“-Prozess auch gelungen, die Attraktivität der dena als Arbeitgeber zu steigern und neue, qualifizierte Kräfte zu gewinnen, sodass die dena insgesamt sogar einen Personalaufwuchs erzielen und damit den für 2019 geplanten Umsatz deutlich übertreffen konnte. Wir werden hierzu weiter an den drei identifizierten Handlungsfeldern „Modernes Arbeitsumfeld“, „Vergütung und Weiterentwicklung“ sowie „Führung und Zusammenarbeit“ arbeiten und haben in diesen Feldern auch schon viel erreicht. Herausfordernd ist im Moment insbesondere die räumliche Enge am Standort der dena, der keine Erweiterungsmöglichkeiten mehr zulässt und in Sachen Kühlung/Lüftung nicht auf dem allerneuesten Stand der Technik ist. Dies führt im Sommer regelmäßig zu Problemen, zumal sich ein nicht ganz unerheblicher Teil der Büroflächen in Dachgeschossen befindet.

Die dena nutzt zur Überwachung der Risiken verschiedene Instrumente. Das Controlling stellt tagesaktuelle Auswertungen für alle Projektleiter sowie einen monatlichen, aggregierten Managementbericht zur Verfügung. Zudem führt die Geschäftsführung vierteljährlich formalisierte Quartalsgespräche unter Einbeziehung des Controllings mit allen Bereichsleitern, in denen der aktuelle Status und die Vorschau des Bereichs gemessen an den auf den Bereich heruntergebrochenen Zielen des Wirtschaftsplans erörtert wird. Betrachtet werden dabei auch Auswirkungen auf die Personalressourcen und das Engpassmanagement bei kurzfristigen Anforderungen der Zuwendungsgeber oder infolge von Ausschreibungen bzw. erfolgreich akquirierten Aufträgen.

Die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen ist Gegenstand regelmäßiger Prüfungen der Internen Revision, deren Hinweise in einen Maßnahmenkatalog überführt und abgearbeitet werden.



In der Gesamtbetrachtung der Risiken ist die dena überwiegend unternehmensstrategischen und finanzwirtschaftlichen Risiken ausgesetzt. Es sind für die Geschäftsführung keine einzelnen oder aggregierten Risiken zu erkennen, die den Bestand der dena gefährden könnten.

7 Chancen für die künftige Entwicklung

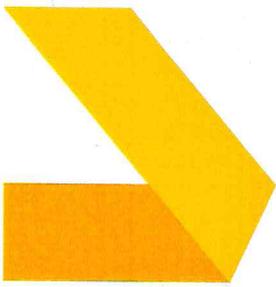
Das auf das Jahr 2030 ausgerichtete Klimapakete der Bundesregierung und der European Green Deal der Europäischen Kommission waren prägende klima- und energiepolitische Impulse des vergangenen Jahres. Ihre Ausdifferenzierung und die Umsetzung in konkrete politische Maßnahmen und Regelungen werden für das Jahr 2020 und darüber hinaus weiter bestimmend sein. Große Bedeutung werden auch das Zusammenspiel und die Wechselwirkungen dieser beiden Gesetzesrahmen haben. Denn sollte sich Europa ambitioniertere Klimaziele setzen, um auf dem Pfad internationaler Klimaschutzverpflichtungen zu bleiben, hätte das unmittelbar Rückwirkungen auf die Zielarchitektur hierzulande. Deutschland, das zum 1. Juli die EU-Ratspräsidentschaft übernimmt, wird hierbei die Aufgabe zukommen, die anstehenden Diskussionen in Europa mit zu moderieren und auch als Vorreiter zu fungieren. Das Jahr 2020 markiert zudem die Zielmarke für die ersten großen Energie- und Klimastrategien auf nationaler wie europäischer Ebene. Ob und wie weit die selbst gesetzten Klimaschutz-, Erneuerbaren- und Effizienz-Ziele erreicht werden können, dürfte viele Debatten im Jahresverlauf prägen.

Die dena wird sich intensiv in diese Diskurse einbringen und mit ihrer breiten nationalen wie internationalen Expertise als Agentur für die angewandte Energiewende aktiv an der Entwicklung von Lösungsansätzen mitarbeiten. Dazu kann beispielsweise die jahrelange deutsch-französische Zusammenarbeit von dena und ADEME einen wichtigen Beitrag leisten. Oder auch die weitere Begleitung bei der Operationalisierung der nationalen Wasserstoffstrategie. Konkrete Ansätze bieten ebenso Innovationsprojekte der dena, beispielsweise das *Future Energy Lab* – ein virtuelles Testlabor für neue Anwendungen zur Digitalisierung der Energiewende.

Chancen auf weiteres Wachstum für die dena liegen auch in neuen Themenfeldern. In der integrierten Energiewende vor Ort spielen beispielsweise Quartierskonzepte und –lösungsansätze eine wichtige Rolle. Hier kann die dena große Expertise einbringen, dank jahrzehntelanger Erfahrung in der Gebäudeeffizienz und dem im Projekt Urbane Energiewende erarbeiteten Grundlagenwissen. Auf diesem Know-how bauen auch verschiedene Projekte auf, die sich mit dem Wärmemarkt beschäftigen – zum einen beim direkten Einsatz in Gebäuden oder Quartieren, zum anderen beim Aufbau einer effizienten Infrastruktur in Wärmenetzen.

Weitere Wachstumspotenziale sieht die Geschäftsführung in den internationalen Aktivitäten. Hier kann die dena auf bestehenden Projekten und einem exzellenten Netzwerk in zahlreichen Ländern Osteuropas und Zentralasiens aufbauen und die Zusammenarbeit mit der Bundesregierung deutlich intensivieren.

Insgesamt ergeben sich in 2020 also zahlreiche Chancen für eine erneut positive Geschäftsentwicklung der dena. Einen sehr großen Anteil daran hat die Tatsache, dass die dena seit dem 1. Januar eine inhouse-fähige Gesellschaft des Bundes ist. In der engeren Zusammenarbeit mit der Bundesregierung liegen große Potenziale für künftiges Wachstum der dena – im Hinblick auf Umsatz wie auf eine gewichtigere Rolle und größere Relevanz für Energiewende und Klimaschutz.



8 Prognosebericht

Das Geschäftsjahr 2020 wird maßgeblich davon geprägt sein, die zum 1. Januar wirksame Inhouse-Fähigkeit der Gesellschaft in den realen Geschäftsbetrieb zu implementieren. Die zugehörigen Voraussetzungen wurden in 2019 erarbeitet und in einer Rahmenvereinbarung festgehalten. Nun gilt es, verbliebene offene Fragen rasch und pragmatisch zu klären und die neuen Möglichkeiten zur schnellen und zielgenauen Beauftragung der dena vollumfänglich zu nutzen.

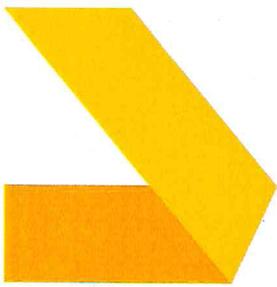
In den einzelnen Geschäftsfeldern zeichnen sich folgende Schwerpunkte ab:

Der Geschäftsbereich **Energiesysteme und Energiedienstleistungen** entwickelt den integrierten Ansatz einer Optimierung des Energiesystems weiter. Bereichsübergreifende Projekte sollen auf den Erkenntnissen der dena-Leitstudie *Integrierte Energiewende* aus 2018 und dem Vorhaben *Urbane Energiewende* aus 2019 aufbauen. Das Ziel ist, weitere integrierte Konzepte für die Energiewende zu entwerfen, in einem breiten Stakeholderkreis zu diskutieren und praxisnahe Lösungsansätze zu erarbeiten. Digitale Lösungen spielen in Projekten wie *Future Energy Lab* und *SET Hub* eine tragende Rolle.

Auch das Themenfeld klimaneutrale Energieträger wird einen besonderen Stellenwert einnehmen. Bereits laufende Aktivitäten – wie die *Global Alliance Powerfuels* – werden dabei einbezogen. Die Weiterentwicklung der Stromnetze steht im Rahmen der *dena-Netzstudie III* im Fokus. Mit der Fortführung des *Energy Efficiency Awards*, der *Initiative Energieeffizienz-Netzwerke* und des Projekts *CO₂-Leuchttürme in der Industrie* wird gewährleistet, dass die Umsetzung praktischer Maßnahmen für eine erfolgreiche Energiewende auch öffentlichkeitswirksam kommuniziert wird.

Der Geschäftsbereich **Energieeffiziente Gebäude** wird die Arbeit in den bewährten Schwerpunkten fortsetzen und neue Themenbereiche entwickeln. So wird eine neue, zentrale, bundesweite Anlaufstelle für die Energiewende im Gebäudebereich entstehen, das sogenannte *Expertenzentrum (EZ) für Innovation und Qualität in Immobilien*. Auf Basis eines bundesweiten Partnernetzwerks soll das EZ Innovationsfelder identifizieren, analysieren und diese Information als Impuls für alle Akteure im Gebäudesektor weitergeben. Zudem wird das *Fachportal energieeffizientes Bauen und Sanieren (FEBS)* in das EZ integriert und so auch künftig qualitätsgesicherte Informationen für die Fachakteure bereitstellen. Der *individuelle Sanierungsfahrplan (iSFP)* soll weiter im Markt etabliert werden. Flankiert werden die Projekte *EZ* und *iSFP* von der bundesweiten *Energieeffizienz-Expertenliste für Förderprogramme des Bundes*. Die über 13.000 gelisteten Experten setzen wichtige Akzente bei der Qualifizierung und Weiterbildung. Beim *Seriellen Sanieren von Mehrfamilienhäusern* steht die erfolgreiche Umsetzung erster Prototypen ebenso im Fokus wie die kontinuierliche Markterschließung. Die wichtigen Themenfelder *Dekarbonisierung der Wärmenetze*, *Potenziale vernetzter Gebäude* und die zu entwickelnden *Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Wärmewende* sollen im Fokus eines *Stakeholderdialogs* „Wärmenetze“ stehen und in den Innovationswerkstätten des Experten zentrums vorangetrieben werden.

Das Arbeitsgebiet **Nachhaltige Mobilität und alternative Energieträger** wird seine Aktivitäten zur sektorenübergreifenden Betrachtung alternativer und erneuerbarer Energiemärkte sowie zur nachhaltigen Mobilität weiter ausbauen. Im Fokus steht die Beratung der Bundesregierung zu einer ministeriumsübergreifenden Bioenergiestrategie sowie zu den Potenzialen und Folgewirkungen eines erhöhten Anteils erneuerbarer Energieträger im



Verkehrssektor. Das Arbeitsgebiet wird sich intensiv mit den Wechselwirkungen von Elektromobilität und Strommarkt auseinandersetzen, sowohl als Beitrag zur integrierten Energiewende als auch für den Markthochlauf der Elektromobilität. Kommunikativ wird die Begleitung und Unterstützung der Markteinführung einer transparenten Preisauszeichnung an Tankstellen eine zentrale Rolle spielen. Die Informationsplattform www.pkw-label.de soll zu einer zentralen Verkehrswendeplattform der Bundesregierung weiterentwickelt werden.

Im Arbeitsgebiet **Erneuerbare Energien und Innovationen in der Energiewende** werden 2020 bewährte Projekte wie der *Berlin Energy Transition Dialogue* (BETD), die *SET Global Innovation Plattform* sowie das *RES-Programm* und die beiden EU-geförderten Projekte *Thermos* und *EU-Heroes* weiterentwickelt. Ein neuer Ansatz ist die Etablierung des Geschäftsmodells *Corporate Green PPAs* in Deutschland, um Großverbrauchern den direkten Zugang zu grünem Strom zu erleichtern und so den Ausbau erneuerbarer Energien indirekt zu fördern. Mit einem weiteren Projekt will die dena die Akzeptanz für den Ausbau erneuerbarer Energien steigern. Dies wird in den nächsten Jahren für den weiteren Ausbau von Wind an Land, Wind auf See und von PV in der Fläche entscheidend sein. Im Themengebiet Innovationen startet in 2020 das Projekt SET Hub, welches gemeinsam mit einem dena-Team aus dem Arbeitsgebiet Energiesysteme und Digitalisierung umgesetzt wird. Mit der Beratung von Start-ups in Deutschland zum regulatorischen Rahmen will die dena dazu beitragen, dass neue Geschäftsideen schnell den Weg zur Marktreife finden.

Dem Ansatz der integrierten Energiewende folgend, arbeitet die dena in **internationalen Projekten** zunehmend bereichsübergreifend und interdisziplinär. Dieser Ansatz wird ab 2020 noch stärker in den Fokus rücken. In einem neuen Vorhaben sollen Beratungs- und Unterstützungsleistungen zur internationalen Energiekooperation mit mehreren Ländern Osteuropas und Zentralasiens angeboten werden. Damit will die dena das BMWI und weitere Bundesressorts unterstützen, die Energiepartnerschaften, Energiedialoge und projektbezogenen Energiekooperationen mit der Türkei, der Ukraine, Russland, Belarus, Kasachstan, Usbekistan und dem Iran umzusetzen und konzeptionell weiterzuentwickeln.

Der Bereich **Kommunikation** plant bei der Gestaltung des dena Energiewende-Kongresses 2020 eine Fortsetzung des in 2019 erfolgreichen Konzepts mit relevanten und aktuellen Themen, innovativen Formaten und einer ausgewogenen Palette von Referentinnen und Referenten. Der Anteil der Referentinnen sowie der teilnehmenden Frauen soll nochmals gesteigert werden. Bei der Programmgestaltung gilt es, die politische Situation im Herbst 2020 zu integrieren, wie z.B. die EU-Ratspräsidentschaft, die anstehende Einführung der CO₂-Bepreisung sowie den ersten Zyklus des Monitoringprozesses nach Einführung des Klimaschutzgesetzes.

Ein weiterer Schwerpunkt der Kommunikation wird 2020 das 20jährige Bestehen der dena sein. Hierzu sind eine Informationskampagne und eigene Veranstaltungen rings um den Gründungstermin geplant.

Für das Geschäftsjahr 2020 rechnet die Geschäftsführung gemäß Wirtschaftsplan mit einer erneuten Umsatzsteigerung auf nunmehr mindestens 27,2 Mio. € bei einem ebenfalls erneut positiven Betriebsergebnis von 110 T €. Aus der sich ab Anfang März aufbauenden Coronavirus-Krise ergeben sich jedoch signifikante wirtschaftliche Risiken für das Geschäftsjahr 2020, deren tatsächliches Ausmaß bei Erstellung dieses Jahresberichts noch nicht absehbar ist. Die Geschäftsführung ist hierzu im fortlaufenden engen Austausch mit den Gesellschaftern. Sie wird den realen Verlauf des Geschäftsjahrs sehr intensiv monitoren, wo nötig korrigierend eingreifen und regelmäßig dazu an die Gesellschafter berichten.



9 Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit hat für die dena eine hohe und besondere Relevanz. Nachhaltigkeit gehört zum Wesenskern des Unternehmens und ist Bestandteil seines Selbstverständnisses und seiner Ziele. Denn die dena treibt mit ihrer Arbeit die Energiewende an, leistet einen Beitrag zum weltweiten Klimaschutz und arbeitet hierfür im Diskurs mit allen gesellschaftlichen Gruppen an konkreten Lösungen.

Für die dena bedeutet Nachhaltigkeit, verantwortungsvoll mit ökonomischen, sozialen und ökologischen Aspekten und ihren Wechselwirkungen umzugehen, um zukunftsfähig zu bleiben. Die Geschäftsführung sieht sich hier in der Verantwortung, zusammen mit den Führungskräften und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gemeinsam an Lösungen zu arbeiten und diese im Rahmen der wirtschaftlichen und betrieblichen Möglichkeiten in die Arbeitspraxis umzusetzen.

Eine im Herbst 2017 gegründete Arbeitsgruppe (AG) hat eine Analyse zur Nachhaltigkeit der dena erarbeitet. Der abschließende Bericht mit Handlungsempfehlungen wurde der Geschäftsführung zum Jahresende 2018 übermittelt. Die Geschäftsführung folgte den Empfehlungen der Arbeitsgruppe im Jahr 2019. Sie legte klare Verantwortlichkeiten fest, beauftragte ein Team und stattete dieses mit Ressourcen aus. Das bereichsübergreifende Nachhaltigkeitsteam bildet die verschiedenen Fachbereiche und Kompetenzen der dena gut ab und berichtet direkt an die Geschäftsführung. Es ist für die Prozesssteuerung verantwortlich und bindet Kolleginnen und Kollegen themenspezifisch mit ein, um die Relevanz von Nachhaltigkeit zu erhöhen.

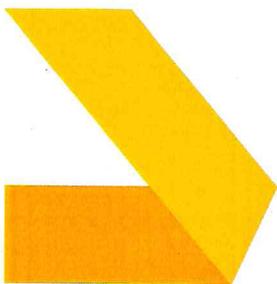
Als Instrument für den Aufbau einer eigenen Nachhaltigkeitsstrategie und den Einstieg in die entsprechende Berichterstattung entschied sich die dena für den *Deutschen Nachhaltigkeitskodex* (DNK). Die ersten Schritte erfolgten im Herbst 2019. Das Nachhaltigkeitsteam hat die Ergebnisse der Arbeitsgruppe aus 2018 ergänzt und vertieft. Im Rahmen eines extern moderierten Workshops wurde der Status Quo der Nachhaltigkeitsbemühungen gemäß DNK-Kriterien systematisch erhoben. Beteiligt waren Kolleginnen und Kollegen aus allen Bereichen und über alle Hierarchieebenen hinweg.

Das Nachhaltigkeitsteam leitete aus den Ergebnissen Empfehlungen für Ziele und Maßnahmen ab, die in eine Nachhaltigkeitserklärung einfließen werden. Die Ergebnisse haben gezeigt, dass die dena in den sozialen, ökonomischen und ökologischen Dimensionen ihres Tätigkeitsfeldes gut aufgestellt ist. Mit der Nachhaltigkeitserklärung möchte die dena nun die Herausforderungen, Chancen und Risiken ihres Geschäftsfeldes genauer betrachten und transparent machen. Die Erklärung soll im Laufe des Jahres 2020 finalisiert und weitere Maßnahmen in konkrete bestehende Prozesse integriert werden.

2019 erfolgte zudem ein weiteres *Energieaudit*, das den Energieeinsatz und -verbrauch der dena für das Jahr 2019 abbildete. Durch bereits realisierte Effizienzmaßnahmen konnte der absolute Stromverbrauch trotz gestiegener Mitarbeiterzahlen im Vergleich zum ersten Energieaudit aus 2015 um 25 Prozent verringert werden.

Ungeachtet dieser Erfolge bestehen noch weitere Einsparpotenziale. Das Nachhaltigkeitsteam wird die Empfehlungen 2020 prüfen und in den Prozess der Nachhaltigkeitsstrategie und -berichterstattung integrieren.

Ein zentraler Schwerpunkt der Arbeiten im Bereich Nachhaltigkeit lag 2019 in der Umsetzung von Maßnahmen, die aus der Teilnahme an der Great Place to Work-Umfrage resultierte. An dieser weltweit in tausenden Unterneh-



men durchgeführten Untersuchung zur Arbeitskultur hatte die dena im Jahr 2018 teilgenommen. Die Geschäftsführung hatte die Ergebnisse zum Anlass genommen, einen breiten Diskussionsprozess auf allen Ebenen der Belegschaft einzuleiten, der in einer umfassenden Liste zur Umsetzung vorrangig gewünschter Maßnahmen mündete. Die Fachbereiche hatten hierzu jeweils für ihre eigenen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sowie für die dena insgesamt vorrangigen Themenfelder identifiziert. Anfang 2019 nahmen drei Arbeitsgruppen diese Papiere als Grundlage, um daraus Handlungsempfehlungen abzuleiten und mit konkret umsetzbaren Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitskultur zu hinterlegen. Im Frühjahr 2019 kam es zu einer erneuten Mitarbeiterbefragung zu diesen identifizierten Maßnahmen. Im Ergebnis entstand so ein belastbares Meinungsbild zu den als prioritär eingestuften Optimierungswünschen in den drei Handlungsfeldern *Modernes Arbeitsumfeld, Vergütung und Weiterentwicklung* und *Führungskultur und Zusammenarbeit*.

Im weiteren Verlauf des Jahres 2019 wurden dann alle priorisierten Maßnahmen umgesetzt oder, sofern längerfristige Aspekte betroffen waren, mit der Bearbeitung begonnen. So wurden etwa die Möglichkeiten mobilen Arbeitens für den situativen wie für den regelmäßigen Einsatz deutlich erweitert und zugleich vereinfacht. Dem Wunsch nach zusätzlichen Besprechungs- und Pausenräumen wurde ebenfalls nachgekommen. Vor allem das attraktive Neugestalten bisher wenig bis gar nicht genutzter Flächen hat neue Räume geschaffen und die Aufenthaltsqualität verbessert. Hierzu hat auch die gezielte Umsetzung von Schallschutzmaßnahmen in einigen Büros und Besprechungsräumen beigetragen. Die von der Belegschaft gewünschte Umstellung des Getränkeangebots wurde durch die Installation von auf jeder Etage kostenfrei zu nutzenden Wasserspendern umgesetzt.

Dem Wunsch nach stärkerem Einsatz von Laptops und Tablets im Arbeitsalltag hat die Geschäftsführung durch die Anschaffung von Leihgeräten Rechnung getragen. Der noch flexiblere Einsatz von Personal in bereichsübergreifenden Projekten wird durch die neue Beschäftigten-Kompetenzdatenbank perspektivisch erleichtert. Das datenschutz-konforme System wird Anfang 2020 zur Nutzung freigeschaltet und vermittelt eine noch breitere Übersicht der Stärken und Talente im Haus.

Um einen unternehmensweit wirkenden finanziellen Anreiz für alle Beschäftigten zu schaffen, können alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter künftig am Erfolg der dena finanziell beteiligt werden. Erstmals kommt diese Erfolgsbeteiligung für das Jahr 2019 zum Tragen und im August 2020 zur Auszahlung.

Zudem hat die dena – auch im Rahmen ihrer Vorbildfunktion im Hinblick auf die angestrebten Nutzungssteigerungen im ÖPNV – beschlossen, den Jobticket-Zuschuss (ÖPNV-Jahreskarte) soweit auszuweiten, dass die Zuzahlung für die Belegschaft komplett entfällt.

Dem Wunsch nach mehr Transparenz und Erläuterung im aktuellen dena Vergütungssystem ist die Geschäftsführung mit der Veröffentlichung der Gehaltsbänder sowie umfangreicher Erläuterungen zum Entgeltsystem und den Gehaltsentwicklungsmöglichkeiten nachgekommen.

Auf einer zweitägigen Klausurtagung mit allen Führungskräften der dena wurde intensiv über das Handlungsfeld Führungskultur und Zusammenarbeit diskutiert. Diese Tagung betrachten Geschäftsführung und Führungskräfte als Auftakt für einen Prozess zur weiteren Verbesserung der Führungskultur und der Führungsleitlinien der dena.



Als ein Teil dieses Prozesses wird in 2020 auch die Einführung einer Verantwortungsmatrix sowie die teilweise Trennung von Projekt- und Personalverantwortung vorbereitet. Zudem sollen der bisherige Ablauf und die Inhalte der Mitarbeiter-Jahresgespräch neu aufgestellt und die Notwendigkeit einer generellen Weiterentwicklung der Organisationsstruktur geprüft werden. Die Geschäftsführung plant zudem mit einer neuen Befragung der Belegschaft durch Great Place to Work eine unabhängige Erfolgskontrolle der bislang vorgenommenen Maßnahmen.

Berlin, den 31. März 2020

Deutsche Energie-Agentur GmbH (dena)

Andreas Kuhlmann

Vorsitzender der Geschäftsführung

Kristina Haverkamp

Geschäftsführerin



Förderquote (Zuwendungen zur Projektförderung) nach § 8 Abs. 2 Satz 2 HG

1. Ausgangspunkt: handelsrechtliche GuV

Aufwendungen lt. GuV:
inkl. dem GJ wirtschaftlich zurechenbare
Verbindlichkeiten = Ausgaben
zzgl. Ausgaben des Sachanlagevermögens
(Ersatz Abschreibungen durch Investitio-
nen abzgl. aEL)
zzgl. Ausgaben des Finanzvermögens

IST per 31.12.2019		
1.	Umsatzerlöse	12.684.317,55 €
2.	Zuwendungen aus Projektförderung	12.154.056,62 €
3.	Sonstige betriebliche Erträge	150.206,39 €
22.499.002,65 €		
4.	Materialaufwand	8.927.020,34 €
5.	Personalaufwand	12.602.126,70 €
6.	Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	230.314,09 €
6a)	Ausgaben für Investitionen	0,00 €
7.	Sonstige betriebliche Aufwendungen	2.590.970,51 €
8.	Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	54,69 €
9.	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	10.797,77 €
10.	Abschreibungen auf Finanzanlagen	0,00 €
11.	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	627.405,84 €
12.	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	232.307,74 €
13.	Sonstige Steuern	0,00 €
14.	Jahresüberschuss	395.098,10 €
Summe		24.484.769,55 €

2. Berechnung der Förderquote (Zuwendungen zur Projektförderung) nach § 8 Abs. 2 Satz 2 HG

Zuwendungen aus Projektförderung	12.154.056,62 €
laufende Ausgaben des Zeitraums 01.01. bis 31.12.2019	24.352.425,29 €
Ausgaben inkl. Sachvermögen	24.473.971,78 €
Ausgaben inkl. Finanzvermögen	24.484.769,55 €
Förderquote	49,64%
Überdeckung	176.656,31 €



Trennungsrechnung für das Geschäftsjahr 2019

Nachweis der Trennungsrechnung

Die Trennungsrechnung wurde erstmalig für das Jahr 2017 bei der dena auf Basis der Abstimmungen mit dem für EU-Beihilfefragen zuständigen Referat EA 6 des BMWi eingeführt. Hinsichtlich der Zielsetzung und der Vorgaben für eine Trennungsrechnung hat die dena die Mitteilung der EU-Kommission betreffend den Unionsrahmen für staatliche Beihilfen zur Förderung von Forschung, Entwicklung und Innovation (2014/C 198/01) als maßgebliche Grundlage für die Einführung einer Trennungsrechnung herangezogen. Zwar sind die Aktivitäten der dena in zuwendungsfinanzierten Projekten regelmäßig nicht als Forschung und Entwicklung im o. g. Sinne anzusehen, die mit einer solchen Trennungsrechnung verfolgten Ziele gelten aber gleichermaßen für die Arbeit der dena.

Mit dem von der dena entwickeltem Kostenmodell lassen sich für alle Arten von Tätigkeiten projektspezifische Vollkostenrechnungen durchführen, in denen direkte Kosten und Gemeinkosten eindeutig und nachvollziehbar ausgewiesen werden. Bei der Vollkostenkalkulation werden neben den direkten Kosten auch indirekte Kosten der dena einkalkuliert.

Für 2019 kann mit der Trennungsrechnung der Nachweis erbracht werden, dass keine Quersubventionierung des wirtschaftlichen Tätigkeitsbereichs stattgefunden hat.

Trennung	wirtschaftlich		Summe
	= privat	= öffentlich, gemischt	
Art der Finanzierung			
Erlöse	11.295.268,93	1.365.446,44	12.660.715,37
Zuwendungen	0,00	12.154.056,62	12.154.056,62
Projektumsatz	11.295.268,93	13.519.503,06	24.814.771,99
Projektfixkosten	3.520.140,21	5.247.038,63	8.767.178,84
Projektpersonalaufwand	2.882.433,99	3.088.590,85	5.971.024,84
sonstige Erträge	-7.491,83	-51.707,49	-59.199,32
Abschreibungen	55.694,12	131,42	55.825,54
direkte Projektkosten (Einzelkosten)	6.450.776,49	8.284.053,41	14.734.829,90
Kostenumlage:			
Projektvorbereitung	347.438,97	415.855,73	763.294,70
Personalgemeinkosten	2.920.938,93	3.129.849,73	6.050.788,66
personalabhängige Verwaltungsgemeinkosten	907.056,96	971.931,30	1.878.988,26
projektkostenabhängige Verwaltungsgemeinkosten	434.189,05	557.583,31	991.772,36
indirekte Kosten	4.609.623,91	5.075.220,07	9.684.843,98
Ergebnis	234.868,53	160.229,58	395.098,11