

**Dr. Jürgen Großmann
Vorsitzender des Vorstands
Ausführungen anlässlich
der Hauptversammlung der RWE AG
am 19. April 2012**

Es gilt das gesprochene Wort.

Meine sehr geehrten Aktionärinnen und Aktionäre,

**willkommen bei Ihrer RWE – hier in der Essener Grugahalle
und via Internet. Ebenso herzlich begrüße ich unsere Gäste
und die Vertreter der Medien.**

**2008 habe ich als Vorstandsvorsitzender Ihnen, den Eignern
der RWE AG, zum ersten Mal Rechenschaft abgelegt.**

**Damals haben wir uns vorgenommen, RWE für die
anstehenden Herausforderungen fit zu machen. Oder – in
maritimer Terminologie, sprich Seglersprache:**

**„Wir müssen und werden das Schiff grundüberholen – und
zwar auf hoher See bei voller Fahrt.“**

**Seither hat sich in der Energiebranche vieles verändert –
manches mit einer ungeahnten Dynamik, einiges auch in
widersprüchliche Richtungen, teilweise mussten wir Dinge bei
bewegter Fahrt über Bord werfen.**

**Für Sie, den Souverän dieses Unternehmens, war das nicht
immer ganz leicht. Für meine Vorstandskollegen, die
Belegschaft und mich allerdings auch nicht.**

Aber wir haben auch gezeigt: Mit sturmerprobten Leuten auf der Brücke und einer großartigen Mannschaft an und unter Deck hält man ein gutes Schiff auf Kurs.

Denn eines haben die Unwetter der letzten Jahre gezeigt: RWE hat die Kraft und die Substanz, um weiterhin auf Kurs, sprich Wachstumskurs zu bleiben. Dabei meine ich nicht sosehr Umsatzwachstum, sondern langfristig wieder steigende Nettoergebnisse.

Mehr noch: Wir bieten nicht nur die Voraussetzungen, um die Energieversorgung der Zukunft mitzugestalten, so wie ich das 2008 formuliert habe. Wir sind unverzichtbarer Treiber der Umgestaltung der Energiewirtschaft geworden, gerade in den letzten Jahren.

Wir haben Umbrüche nicht abgewartet, sondern mutig und vorausschauend gestaltet. Seit 2008 haben wir rund 23 Milliarden Euro in unsere Energiewende gesteckt – die RWE-Energiewende.

Das Ergebnis: RWE ist flexibler, breiter, intelligenter aufgestellt. Ob Erneuerbare, Netze, Speicher, Innovationen oder Energieeffizienz – wir haben frühzeitig begonnen, uns auf die vielfältigen Anforderungen der kommenden Jahre vorzubereiten.

Heute fangen wir an, die Früchte unserer Investitionen zu ernten: Von neun hoch effizienten und flexiblen Gas- oder Kohlekraftwerken aus unserem Neubauprogramm sind bereits vier am Netz.

Diese hochmodernen Anlagen sind für das Klima ein echter Gewinn. Sie stoßen im Vergleich zu Altanlagen – abhängig von der Betriebsstundenzahl – viele Millionen Tonnen pro Jahr weniger an CO₂ aus – und dies bei gleicher Stromproduktion.

Ein weiterer Vorteil: Sie können zügig angefahren werden, wenn Sonne und Wind mal nicht im benötigten Umfang liefern. Daher sind flexible konventionelle Kraftwerke elementar für den Umbau unseres Energiesystems. Man kann sagen: Fossile Brennstoffe einschließlich der Braunkohle bleiben auf Jahre unverzichtbar für die Stromerzeugung und begleiten die Energiewende.

Aber: RWE ist heute auch einer der größten Investoren in Europa auf dem Gebiet der erneuerbaren Energien. Mit RWE Innogy zählen wir zu den Schrittmachern beim Ausbau der Regenerativen.

Unsere Gesellschaft RWE Effizienz, die wir 2009 aus der Taufe gehoben haben, hat sich zudem als erste Adresse für Energieeffizienz im Allgemeinen und Elektromobilität im Besonderen etabliert.

Mit über 1.600 Ladepunkten sind wir europaweit einer der führenden Systemdienstleister bei der intelligenten Infrastruktur für Elektrofahrzeuge.

Unter dem Begriff der „Intelligenten Energie“ haben wir unsere innovativen und zukunftsorientierten Technologien auf der Angebots- wie auf der Nachfrageseite gebündelt.

Ob Smart Metering, Energieberatung, Gebäudeautomatisierung oder dezentrale Stromerzeugung – wir gehen das Zukunftsthema Effizienz in seiner ganzen Vielfalt an und setzen neue Produktstandards. Wir sind der einzige Versorger in Europa, der dieses Feld mit einem derart breiten Produktangebot bedient.

Zu den Aufgaben der Energiewende gehören neue Netze – das können Sie in jeder Tageszeitung nachlesen. Viele reden klug darüber. Wir handeln! Unsere Investitionen in die Verteilnetze belaufen sich allein in Deutschland auf rund 700 Millionen Euro pro Jahr, um die wetterabhängigen Einspeisungen von Strom aus dezentralen Einheiten wie Onshore-Windparks und Solaranlagen aufzunehmen und zu verteilen.

2011 haben wir rund 60.000 erstmalige Einspeiser erneuerbarer Energien, vor allem Photovoltaikanlagen, zusätzlich in unser Netz integriert – 50 Prozent mehr als 2010. Damit waren bis zum Ende des Jahres insgesamt 180.000 Anlagen angeschlossen.

Sie sehen: RWE ist ein Cluster an Kompetenz in Sachen Energiewirtschaft. Wir decken alle Felder ab – und zwar im eigenen Haus: Angefangen von der Förderung von Öl und Gas über den Bau und Betrieb von konventionellen Kraftwerken bis hin zur Beratung unserer Kunden in Sachen Energieeffizienz.

Und auch bei allen wichtigen Zukunftsthemen ist RWE dabei, von A wie „Autostrom“ über I wie „intelligente Energie“ bis hin zu Z wie „zertifizierter Grünstrom“.

Das nenne ich voRWEg gehen: Immer wieder schlagen wir neue Kapitel auf, ganz so wie es der Titel unseres diesjährigen Geschäftsberichts verspricht.

Die Wissenschaft bestätigt dies:

Die renommierte European School for Management and Technology, die ESMT in Berlin hat uns unter 15 führenden europäischen Energieversorgern zum Innovationsführer gewählt.

Das unabhängige Gutachten bewertet insbesondere das breite Spektrum unserer F&E-Aktivitäten als positiv. Wir decken 14 von 15 Forschungsfeldern ab, die von der ESMT als wichtig eingestuft werden. Gemeinsam mit Partnern entwickeln wir in rund 200 Projekten die Energieversorgung der Zukunft.

Anerkennung erfahren wir auch von anderer Seite: Das US-amerikanische Wirtschaftsmagazin „Fortune“ hat jüngst RWE auf Platz 3 der weltweit renommiertesten Energieversorgungsunternehmen eingestuft. Andere große Versorger wurden dieses Jahr in das Ranking gar nicht erst aufgenommen. Dies spiegelt die Meinung der rund 4.000 Unternehmenslenker und Analysten wider, die Fortune weltweit nach ihren Favoriten befragt hatte.

Auch in den vergangenen Jahren war RWE schon gut platziert, im letzten Jahr sogar auf Platz 1. Dass besonders deutsche Politiker und Medien gerade uns als größten heimischen Stromerzeuger mit einem breiten Spektrum an Kraftwerkstypen andauernd schlecht reden, zeigt sich nun also auch in unserer internationalen Reputation.

Damit sind wir bei der Politik. Wie Sie gesehen haben, setzen Politiker Ziele. Aber wir sind dann diejenigen, die unermüdlich arbeiten müssen, um diese Ziele Realität werden zu lassen.

Mit „wir“, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine ich vor allem unsere 72.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

In Zeiten, da das Beschimpfen von Energieversorgern in manchen Kreisen zum guten Ton gehört, ernten sie viel zu selten ein Dankeschön. So mancher RWE-Mitarbeiter wurde in der letzten Zeit sicher auch im Privatleben mal angefeindet.

Dabei sind sie es, die sich tagtäglich für sichere, saubere und bezahlbare Energie einsetzen.

Wir dürfen stolz sein auf diese 72.000 Menschen, die mit ihrem Know-how und ihrem Engagement dafür sorgen, dass unsere Kunden stets im Hellen und im Warmen sitzen – sieben Tage die Woche, 24 Stunden am Tag.

Unsere Leute packen an. Darauf bin ich stolz.

Als Vorstand sind wir dafür verantwortlich, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so gesund nach Hause gehen, wie sie zur Arbeit gekommen sind. Arbeitssicherheit hat höchste Priorität bei uns – ob im Büro oder beim Netzmonteur in schwindelerregender Höhe.

Ich bin froh, dass wir unsere Bilanz im letzten Jahr erneut deutlich verbessert haben – bereits zum zehnten Mal in Folge. 2011 ereigneten sich pro Million geleisteter Arbeitsstunden konzernweit nur 2,8 Unfälle. Das ist ein weiterer Rückgang um 20 Prozent.

Das ist ein großer Erfolg, den wir alle gemeinsam erreicht haben und der beweist: Für unsere Belegschaft bedeutet RWE weit mehr als nur Job: RWE steht für gelebte Verantwortung, bei jedem Einzelnen.

Ich finde, das ist einen Applaus wert.

Meine Damen und Herren,

mein Bericht, den ich wie gewohnt für den gesamten Vorstand halte, gliedert sich in drei Teile:

- 1. Wie hat sich das RWE-Geschäft im vergangenen Jahr entwickelt? Wo stehen wir mit unserem Maßnahmenpaket zur Stärkung der Finanzkraft?**
- 2. Welche Herausforderungen hat RWE in den kommenden Jahren zu bewältigen?**
- 3. Was tut RWE, um langfristig erfolgreich zu bleiben?**

Im Anschluss beantworten meine Kollegen aus dem Vorstand und ich gerne Ihre Fragen.

1. Rückblick auf das Geschäftsjahr 2011

Wir reden nicht drumherum: 2011 war für uns ein schwieriges Geschäftsjahr mit deutlichen Ertragseinbußen.

Das betriebliche Ergebnis ist um 24 Prozent auf 5,8 Milliarden Euro gesunken. Das EBITDA ging um 18 Prozent zurück. Das nachhaltige Nettoergebnis, die Grundlage für die Berechnung Ihrer Dividende, verringerte sich um 34 Prozent auf 2,5 Milliarden Euro.

Immerhin: Wir lagen bei allen Ergebnisgrößen leicht über unserer angepassten Prognose vom August 2011.

Zukunft kostet. Deswegen sind unsere Nettoschulden bis zum Jahresende 2011 auf knapp 30 Milliarden Euro gestiegen, vor allem durch Investitionen in neue Kraftwerke und Windparks.

Wir steuern unsere Verschuldung anhand des Verhältnisses der Nettoschulden zum EBITDA. Denn dieses berücksichtigt auch die Fähigkeit, die Schulden zu bedienen. Um unser gutes Rating zu sichern, haben wir uns hierfür freiwillig eine Obergrenze von 3,0 gesetzt. Diese haben wir mit einem Faktor von 3,5 zum Jahresende erwartungsgemäß verfehlt. Wir wollen ihn aber zügig wieder an die Zielmarke heranzuführen.

Warum hat sich unser Geschäft auf den ersten Blick so wenig erfreulich entwickelt?

Dafür gibt es drei wesentliche Gründe:

- 1. Wegen der Entkoppelung der Gaspreise vom Ölpreis können wir im Gasvertrieb unsere Einkaufskosten nicht mehr decken. Wir beziehen Gas bei großen Produzenten wie Statoil oder Gazprom auf Basis von Langfristverträgen mit Ölpreisbindung. Die Preise im Gashandel liegen seit 2009 deutlich unter denen unserer Gasbezugsverträge. Das drückt erheblich auf das Ergebnis von RWE Supply und Trading, bei der wir unsere Gasverträge gebündelt haben. Ein ganz**

erheblicher Teil des letztjährigen Verlusts in Höhe von 800 Millionen Euro der Supply & Trading ist hierauf zurückzuführen.

- 2. Die Ertragslage in der deutschen Stromerzeugung hat sich ebenfalls deutlich verschlechtert. Ein Grund sind die vielen massiv subventionierten Photovoltaikanlagen. Erneuerbare Energien haben Vorfahrt, vor allem mittags zu Spitzenlastzeiten, wenn die Sonne am höchsten steht. Das klingt erst einmal gut, ist für Kraftwerksbetreiber aber ein Dilemma: Konventionelle Kraftwerke sollen dann Strom liefern, wenn es dunkel ist, wenn kein Wind weht. Aber wenn ihr Betrieb sich immer weniger lohnt, stellt sich die Frage, wer sich dies langfristig leisten kann? Dieser Effekt verringerte das Ergebnis der RWE Power um mehrere hundert Millionen Euro im abgelaufenen Jahr.**

- 3. Hinzu kam der beschleunigte Kernenergieausstieg in Deutschland. Er spiegelt sich ebenfalls in den Zahlen für 2011 wider. Das sofortige Aus für Biblis und der beschleunigte Ausstieg aus der Kernenergie sowie die Steuer auf Kernbrennstoffe haben das betriebliche Ergebnis mit rund 1,3 Milliarden Euro belastet.**

Wir akzeptieren das Primat der Politik, aber wir halten die Beschlüsse der Bundesregierung rund um die Kernenergie nicht für rechtens. Daher haben wir drei juristische Verfahren angestrengt:

Im April letzten Jahres haben wir Klage gegen das dreimonatige Kernenergiemoratorium eingereicht.

Auch die Steuer auf Kernbrennstoffe halten wir für rechtswidrig.

Schließlich haben wir im Februar diesen Jahres Verfassungsbeschwerde gegen die 13. Novelle des Atomgesetzes eingelegt.

Meine Damen und Herren,

ich möchte diesen Verfahren keinesfalls vorgreifen. Ich halte es aber nach wie vor für richtig, dass RWE als erster den Mut hatte, diese Klagen gegen massiven politischen und öffentlichen Druck anzustrengen. Das sind wir Ihnen als Sachwalter Ihres Investments in RWE-Aktien schuldig. Andere sind unserem Beispiel gefolgt.

Eine richterliche Bewertung nützt allen, am Ende auch dem Rechtsfrieden. Sie bringt Klarheit für das Unternehmen und für Sie, die Eigentümer.

Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,

was bedeutet das Ergebnis des vergangenen Jahres für Sie?

Für 2011 schlagen wir Ihnen eine Dividende in Höhe von 2 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Ausschüttungsquote von rund 50 Prozent gemäß unserer langjährigen Dividendenpolitik.

Ich will aber nichts beschönigen: Aufgrund der Ergebnisentwicklung liegt dieser Dividendenvorschlag weit unter der Gesamtsumme, die wir im Vorjahr ausgeschüttet haben.

Bezogen auf den Schlusskurs Ende Dezember kommen Sie auf eine Dividendenrendite von 7,4 Prozent bei den Stammaktien und auf 7,9 Prozent bei den Vorzügen.

Damit nehmen wir weiterhin eine Spitzenposition im DAX ein.

Dass der Markt uns zutraut, nach dem Wechsel der Energiepolitik die richtigen Weichen gestellt zu haben, zeigt die RWE-Aktie. Nach einer schwachen Performance im letzten Jahr befindet sich unser Papier seit Anfang des Jahres in einem stabilen Aufwärtstrend, auch im Vergleich zum DAX.

Wir haben im vergangenen Sommer ein ambitioniertes Maßnahmenpaket geschnürt, nicht zuletzt um Ihnen auch in Zukunft eine attraktive Dividende zu bieten.

Wesentliches Ziel dieses Programms ist es, unser A-Rating zu halten – als Ausdruck einer hohen Bonität. Schließlich benötigen wir für unser kapitalintensives Infrastrukturgeschäft jederzeit den Zugang zu internationalen Anleihemärkten, um uns langfristige Finanzmittel zu beschaffen.

So war beispielsweise Ende 2008/Anfang 2009, auf dem Höhepunkt der Finanzkrise, ein stabiles A-Rating dafür die Voraussetzung. Angesichts der anhaltenden Turbulenzen an den Kapitalmärkten ist es ein Gebot der Vorsicht, dies weiter anzustreben.

Seit August 2011 sind wir gut voran gekommen – sicherlich auch ein Treiber für die gute Aktienkursentwicklung in den letzten Monaten. Das Paket ist bereits zu einem erheblichen Teil realisiert und umfasst vier Elemente:

Erstens: Die Stärkung unserer Eigenkapitalbasis.

Dieses Ziel haben wir fast vollständig umgesetzt. Im Dezember konnten wir 52,3 Millionen neue und 28,1 Millionen im Eigenbestand gehaltene Stammaktien am Kapitalmarkt platzieren – trotz eines schwierigen Börsenumfelds in Folge der Staatsschuldenkrise im Euro-Raum.

Mit einem Erlös von 2,1 Milliarden Euro ist etwas weniger als erhofft in unsere Kasse geflossen. Gleichwohl war die

Transaktion eine der größten Kapitalerhöhungen eines europäischen Industrieunternehmens in den vergangenen Jahren.

Uns ist vollkommen klar, dass die Eigenkapitalmaßnahme bei den langjährigen Aktionären unter Ihnen keine Begeisterungstürme ausgelöst hat. Aufgrund der Vielzahl an unerwarteten Belastungen im letzten Jahr war die Kapitalerhöhung als Teil eines umfassenden Maßnahmenpakets aber unausweichlich. Gleichwohl haben wir versucht, das Volumen der Transaktion zu minimieren.

Deshalb haben wir seit Sommer 2011 drei weitere Hybridanleihen begeben – eine Mischform aus Eigen- und Fremdkapital. In unseren Nettoschulden werden sie daher nur zur Hälfte berücksichtigt. In Summe haben wir dabei Hybrids für rund 1,5 Milliarden Euro platziert. Sofern es das Marktumfeld erlaubt, wollen wir noch eine weitere Emission durchführen.

Ich komme zum zweiten Element unseres Maßnahmenpakets: Unser gutes Rating wollen wir auch durch die Veräußerung von Geschäftsteilen sichern. Das Desinvestitionsprogramm haben wir konkretisiert und in Teilen bereits vollzogen.

Der Verkauf von Thyssengas, die Veräußerung von knapp 75 Prozent am Stromübertragungsnetzbetreiber Amprion und der Verkauf unseres 24,6-Prozent-Anteils am Steinkohlekraftwerk Rostock sind abgeschlossen.

Zudem haben wir Ende Februar eine Einigung über den Verkauf von rund 19-Prozent-Punkten unseres 69-Prozent-Anteils an VSE erzielt. Käufer sind saarländische Stadtwerke und das Bundesland Saarland.

Bei den ausstehenden Desinvestitionen peilen wir ein Volumen von bis zu 7 Milliarden Euro an. Das ist eine gute Nachricht. Denn vor einem halben Jahr noch hatten wir wesentlich umfangreichere Desinvestitionen für erforderlich gehalten. Inzwischen, wo die Veräußerungen geringer ausfallen, verlieren wir weniger Ertrag.

Ganz oben auf der Verkaufsliste stehen Aktivitäten, die mit hohen Investitionen verbunden sind und erst in einigen Jahren zum Ergebnis beitragen würden. Dies trifft insbesondere auch auf einige Gas- und Ölförderprojekte der RWE Dea zu. Die überdurchschnittlich hohe Erfolgsquote bei den Explorationen ermöglicht es uns, Projekte oder Anteile an Projekten abzugeben, ohne die Wachstumsperspektive deutlich reduzieren zu müssen. RWE Dea selbst steht nicht zum Verkauf.

Trennen wollen wir uns vom tschechischen Gasfernleitungsnetzbetreiber NET4Gas, von unserer Beteiligung an Berlinwasser, von ausgewählten Kraftwerkskapazitäten und einigen deutschen Vertriebs- und Netzaktivitäten.

Zum dritten Element:

Mit Kostensenkungen und Erlössteigerungen werden wir einen Beitrag zum Ergebnis erwirtschaften, der sich bis 2012 auf insgesamt 1,5 Milliarden Euro gegenüber 2006 erhöht.

Auch hier kamen wir schneller voran als geplant. Wir biegen mit deutlichem Vorsprung auf die Zielgerade.

Wir werden uns aber nicht ausruhen, sondern haben uns über das Jahr 2012 hinaus neue ambitionierte Ziele gesetzt. Bis Ende 2014 wollen wir gegenüber 2012 ein zusätzliches Ergebnispotenzial von 1 Milliarde Euro heben.

Wie können wir das erreichen?

Dazu müssen wir jeden Stein umdrehen.

Ein Beispiel: Wir haben unseren Kraftwerkspark nach Synergieeffekten durchforstet. Und wir sind fündig geworden: So betreiben wir in Deutschland, Großbritannien und den Niederlanden 14 identische Gasturbinen in unseren Gas- und Dampfturbinenkraftwerken. Hier gilt es, Einsparpotenziale bei Wartung und Instandhaltung zu heben. Wir haben zudem sogenannte Synergiemanager in unseren Erzeugungsgesellschaften benannt, die Kosteneinsparungen und Know-how-Transfer über alle Länder hinweg vorantreiben. Zugleich reduzieren wir die Kosten für die Instandhaltung, indem wir hier unsere Einkaufsmöglichkeiten noch stärker bündeln. Die Effekte liegen im zweistelligen Millionen-Bereich, pro Jahr wohlgermerkt.

Lassen Sie mich hierzu eines sagen: Solch ein Ergebnis sollte man nicht auf Köpfe umrechnen. Die Einsparung von Kosten ist bei uns nicht mit dem Abbau von Personal gleichzusetzen. Die Anzahl der Mitarbeiter ist keine Steuerungsgröße für uns.

Der vierte und letzte Teil des Maßnahmenpakets betrifft die Straffung unseres Investitionsbudgets. Mit Sachinvestitionen von jeweils 6,4 Milliarden Euro haben wir 2010 und 2011 den Scheitelpunkt unseres Programms erreicht.

Für 2012 planen wir Investitionen von circa 6 Milliarden Euro ein. Bis 2014 addiert sich das Gesamtvolumen auf etwa 16 Milliarden Euro.

Davon entfällt etwa die Hälfte auf Wachstumsprojekte. Weiter wachsen wollen wir bei RWE Innogy und RWE Dea, aber auch in Zentralost- beziehungsweise Südosteuropa. Hier sehen wir Möglichkeiten vor allem in Polen und in der Türkei.

Zugleich haben wir uns entschlossen, den Neubau von Kernkraftwerken in Großbritannien nicht weiter zu verfolgen. Wir bewerten das finanzielle Risiko einer Investition in Kernenergie mit extrem langen Vorfinanzierungsphasen dort inzwischen deutlich höher. Daher prüfen wir den Verkauf unserer möglichen Kernenergiestandorte in Großbritannien.

Unabhängig davon bleibt der britische Markt weiterhin attraktiv, was sich an unseren Investitionen zeigt. Wir haben dort in den letzten vier Jahren rund 4,5 Milliarden Euro investiert – unter anderem in den Bau von drei Offshore-Windparks, zwei hochmodernen Gaskraftwerken und den Ausbau der Förderung von Gas und Öl.

Meine Damen und Herren,

in den vergangenen Jahren haben wir bewusst mehr investiert, als wir eingenommen haben. Dafür gehört unser Kraftwerkspark bald zu den modernsten in Europa. Und bei den Erneuerbaren haben wir deutlich aufgeholt.

Wenn spätestens 2015 unser Kraftwerksneubauprogramm abgeschlossen sein wird, werden unsere Investitionen nicht mehr über dem operativen Cash Flow – abzüglich Dividende liegen. An unserer Ausschüttungsquote von 50 bis 60 Prozent des nachhaltigen Nettoergebnisses halten wir fest.

Unverändert!

Sie sehen: Wir reagieren auf unerwartete finanzielle Belastungen konkret mit Taten und nicht mit zögerlichem Abwarten. Selbstverständlich brauchen wir Zeit, uns auf die neuen Gegebenheiten einzustellen. Allerdings kommt uns zugute, dass wir uns nicht erst seit der Energiewende für ein raues Marktumfeld rüsten.

Mit dem Umbau des Konzerns in den Jahren 2009 und 2010 haben wir bereits Doppelfunktionen abgebaut und uns schlanker und flexibler aufgestellt.

Wir haben das deutsche Vertriebs- und Verteilnetzgeschäft einschließlich unserer Regionalgesellschaften unter dem Dach der neuen RWE Deutschland AG zusammengeführt. Unsere Aktivitäten in Osteuropa haben wir in der RWE East mit Sitz in Prag gebündelt.

Effektive Organisation und Kundennähe sind dabei für uns kein Widerspruch. So haben wir die operativen Einheiten vor Ort gestärkt, um damit auch bei den Konzessionsverträgen besser zu sein als die Konkurrenz.

Ein Beweis für die Richtigkeit dieser Entscheidung ist das Votum des Rates der Stadt Mülheim an der Ruhr, den Strom-Konzessionsvertrag mit RWE zu verlängern. Mülheim gehört neben Essen zu den größten der knapp 2.000 Konzessionsgemeinden der RWE Deutschland.

Seit mehr als 100 Jahren sind wir Partner dieser Stadt. Wir freuen uns über den erneuten Vertrauensbeweis und die Fortsetzung einer bewährten Partnerschaft. Auch die Stadt Siegen hat sich zur Fortführung unserer bereits seit 85 Jahren bestehenden Partnerschaft entschlossen. Gewachsene Verlässlichkeit ist in unruhigen Zeiten wertvoller denn je.

RWE und die Kommunen – eine Erfolgsgeschichte seit vielen Jahrzehnten!

Kurzum: Überall dort, wo es Sinn macht, sind wir stärker in die Fläche gegangen und haben Verantwortung in die Regionen delegiert. 44 neue oder wiedereröffnete Kundencenter und Servicepunkte seit 2008 sowie 136 Projekte im Bereich Energieeffizienz mit rund 100 Kommunen in Deutschland allein im vergangenen Jahr sprechen für sich und für uns.

Gleichzeitig haben wir uns überall dort klarer aufgestellt, wo wir uns früher in dezentralen Strukturen verzettelt haben.

In der RWE Technology bündeln wir unsere Kompetenzen beim konventionellen Kraftwerksbau und professionalisieren unser Projektmanagement. Das zahlt sich bereits aus.

Auch hierzu ein Beispiel: Wie bei unseren Wettbewerbern wird auch in den Heizkesseln unserer neuen Kohlekraftwerke der neuartige Werkstoff T24 verwendet. Dieser Hightech-Stahl ermöglicht besonders hohe Dampftemperaturen und damit hohe Wirkungsgrade.

In Anlagen von Wettbewerbern ist jedoch beim ersten Anfahren Spannungskorrosion aufgetreten, was zu erheblichen Verzögerungen und Mehrkosten geführt hat.

Dank eines ausgeklügelten Verfahrens, das die Ingenieure der RWE Technology für das erste Anfahren unserer neuen BoA 2&3 entwickelt haben, sind die andernorts festgestellten Schadensbilder im T24-Werkstoff bei uns nicht aufgetreten.

Die Erfahrungen unserer Ingenieure werden natürlich auch in unsere Kohlekraftwerksprojekte Westfalen und Eemshaven einfließen – ein weiterer Beleg für Engagement und Findigkeit unserer Mitarbeiter.

Angesichts der hohen Kompetenz unserer Ingenieure, Techniker und Kaufleute ist mir um die Zukunft von RWE nicht Bange. Im Gegenteil: Mit unseren weithin anerkannten Stärken ist Ihr Unternehmen für die Zukunft gut gerüstet.

2. Herausforderungen

Meine Damen und Herren,

ich komme zum zweiten Themenblock: „Welche künftigen Herausforderungen bestehen für RWE?“

Hier möchte ich das sattsam bekannte Stichwort von der „Energiewende“ aufgreifen. Die Arbeitsteilung ist Ihnen bekannt: Die Politik definiert Ziele, wir sollen sie umsetzen.

Zunächst: Die Energiewende ist machbar. Im Jahr 2050 kann die deutsche Stromversorgung klimaneutral sein.

Aber: Diese Energiewende ist kein Selbstläufer – wie es uns Theoretiker manchmal glauben machen wollen. Es stehen Veränderungen an, die nicht immer wirtschaftlich sinnvoll erscheinen.

Wir alle sind Teil eines ökonomischen und gesellschaftlichen Experiments, das in dieser Form nur hier bei uns in Deutschland durchgeführt wird. Andere Länder blicken darauf mit einer Mischung aus Neugier und Skepsis.

Denn die Risiken sind enorm. So wurden im vergangenen Jahr auf einen Schlag 40 Prozent der deutschen Kernkraftwerkskapazität vom Netz genommen. Wir operieren seither dicht an den Belastungsgrenzen. Dies wird auch zunehmend kritisch von Vertretern der Industrie, besonders der großen Energieverbraucher kommentiert.

Bislang ist es gut gegangen mit der Energiewende – dank der vernetzten europäischen Märkte, der hohen Verlässlichkeit der konventionellen Kraftwerke, wenn es auf sie ankam, zahlreicher Rettungseingriffe der Übertragungsnetzbetreiber – und dank eines vergleichsweise milden Winters.

Lassen Sie uns einen Blick auf diesen Winter werfen: Im Dezember lag die Durchschnittstemperatur in Deutschland bei rekordverdächtigen plus 3,9 Grad. Zum Vergleich: Im Dezember 2010 hatten wir im Mittel noch minus 3,7 Grad erlebt. Auch der Januar fiel im Vergleich zu den Vorjahren fast frühlingshaft aus. Der Stromverbrauch blieb deshalb auch an

den meisten Wintertagen moderat. Richtigen Winter haben wir eigentlich nur noch in den ersten Februarwochen mitbekommen, als das Kältehoch „Dieter“ von Russland nach Europa zog. In diesen Tagen ist es den Kraftwerksbetreibern gelungen, eine Verfügbarkeit von mehr als 95% zu erreichen – ebenfalls rekordverdächtig. Es gab Anfang Februar in Deutschland kaum ein Kraftwerk, das nicht am Netz war. Die Technik und das Wetter haben mitgespielt – dieses Mal.

Wie knapp das Angebot wirklich war, zeigte sich an den Strompreisen: Anfang Februar haben wir im Spothandel 210 Euro je Megawattstunde in der Spitze gesehen.

Noch stärker als Deutschland selbst litten unsere Nachbarn. Die Franzosen etwa konnten sich in den vergangenen Jahren im Winter stets auf Stromimporte aus Deutschland verlassen, wenn in Südfrankreich die Elektroheizungen aufgedreht werden mussten. In diesem Winter machte sich die Stromknappheit in Frankreich an der Börse deutlich bemerkbar: Der Preis für kurzfristige Lieferungen schoss in einer einzelnen Stunde auf rund 2.000 Euro je Megawattstunde.

Daran zeigt sich, dass Europa beim Strom zunehmend eine Einheit bildet – ökonomisch wie netztechnisch.

Um das Netz in Deutschland zu stabilisieren, mussten zudem Reservekraftwerke zugeschaltet werden, darunter auch ein betagtes Ölkraftwerk in Österreich, für das es in Deutschland

keine Betriebserlaubnis mehr gäbe. Energiewende und Klimaschutz passen eben nicht immer zusammen.

In Deutschland haben wir das Stromnetz in den vergangenen Jahrzehnten für viele Milliarden Mark und Euro für das konventionelle Erzeugungssystem ausgebaut. Und das war auch gut so. Dieses stabile Netz hilft uns heute ein Stück, wenn es einmal eng wird.

Wir – das sind zum einen unsere kompetenten Ingenieure, die für eine sichere technische Auslegung des Systems gesorgt haben. Wir – das sind aber auch wir alle als Stromkunden, die den Ausbau über die Netznutzungsentgelte finanziert haben und weiterhin finanzieren.

Fakt ist dennoch: Unser Netz ist für die anspruchsvollen Ziele der Energiewende bislang nicht ausgelegt. Es fehlen insbesondere innerdeutsche Nord-Süd-Verbindungen, weil vor allem Starkwindphasen die Netzstabilität bedrohen.

Mal gibt es gewaltige Überkapazitäten am deutschen Strommarkt – dann wieder dramatische Knappheit. Wir alle wissen: Damit das Netz stabil bleibt, muss Strom nicht im Durchschnitt ausreichend bereit stehen, sondern in jeder einzelnen Minute und Sekunde muss die Balance von Angebot und Nachfrage gegeben sein.

Dreimal häufiger als 2010 mussten die Netzbetreiber im vergangenen Jahr eingreifen, um die Systemsicherheit zu

gewährleisten. 2011 registrierten sie an 300 Tagen 990 Ereignisse, im Jahr davor waren es nur 298 Ereignisse an 161 Tagen.

Seien wir ehrlich: Bislang kann der Netzausbau mit der Energiewende nicht Schritt halten. Erlauben Sie mir hierzu ein praktisches Beispiel: In der Lausitz ist derzeit der größte Solarpark Europas geplant.

Die bestehende Anlage soll von 170 auf 300 Megawatt ausgebaut werden. Die Bauzeit für einen solchen Solarpark beträgt etwa ein Dreivierteljahr. Der Leitungsbau jedoch drei bis zehn Jahre, je nach dem, wie stark der örtliche Widerstand die Genehmigungen verzögert.

Nur weil ein Solarpark Strom produzieren kann, heißt das noch lange nicht, dass dieser Strom tatsächlich ins Netz fließt. Der Parkbetreiber aber erhält seine garantierte Einspeisevergütung – und zwar unabhängig davon, ob die Leitungen fertig sind. Der Stromkunde zahlt.

Der Solarparkbetreiber trägt weder ein Preis- noch ein Produktionsrisiko. Und stehen die Leitungen eines Tages bereit, muss er sich auch nicht um den Netzausgleich sorgen, den die unstete Solarstromproduktion erfordert. Das erledigt das konventionelle System.

Übrigens zeigt dieses Beispiel auch, dass Erneuerbare nicht wirklich dezentral sind. Vor allem bei Wind, aber auch teils bei Solar findet der Aufbau weit weg vom Verbraucher statt.

Wir werden sehen, ob die geänderte Solarförderung hier künftig Abhilfe schafft. Dass in NRW schon bald und im Bund voraussichtlich im kommenden Jahr gewählt wird, mehrt meinen Optimismus allerdings nur bedingt.

Wer zuerst die Energiewende ausruft und erst dann an den Netzausbau denkt, der macht den zweiten vor dem ersten Schritt. Inzwischen wird dieses Dilemma glücklicherweise von der Öffentlichkeit zunehmend registriert und diskutiert.

Das Netzproblem zeigt: Viel dringender als immer neue ambitionierte Ziele benötigen wir Eisbrecher, die Wege freiräumen, damit zentrale Infrastrukturprojekte umgesetzt werden können.

Dazu brauchen wir vor allem die Akzeptanz der Bevölkerung. Alle müssen an Bord!

Auch die Bürger, in deren Nachbarschaft neue Stromtrassen entstehen.

Schließlich bedarf es einer europäischen Zusammenarbeit. Denn nationale Alleingänge sind nicht nur ineffizient, sondern bedeuten auch Klippen in puncto Versorgungssicherheit. Wir sind zwar mit unterschiedlichen Flotten unterwegs, aber alle im selben Fahrwasser.

Die politisch verordnete Energiewende ist nur möglich, wenn Politik, Gesellschaft und Wirtschaft gemeinsam anpacken. Ehe unser Energieversorgungssystem nicht auf die beschleunigte Wende ausgelegt ist, segeln wir auf Sicht und das bei Nebel. Die Versorgungssicherheit bleibt gefährdet, die Kosten im Dunkeln.

Und unterstellen Sie mir bitte keine Schadenfreude. Wir wissen genau, was ein Stromausfall für unsere Kunden, für die gesamte deutsche Wirtschaft bedeutet.

Ein größerer Blackout würde nur Verlierer hinterlassen. Daher setzt RWE schon aus eigenem Interesse als einer der größten Investoren in Erneuerbare alles daran, ein wackeliges System zu stabilisieren.

Ein glücklicher Umstand war der Probetrieb unseres neuen Braunkohlekraftwerks BoA 2&3, ausgerechnet als es Anfang Februar richtig kalt wurde. Hierdurch kamen zusätzliche 2.100 Megawatt ans Netz. Am frühen Abend des 15. Februar 2012 haben wir mit 11.503 Megawatt die historisch höchste Einspeisung im Rheinischen Braunkohlerevier erlebt.

Dieser Produktionsrekord wird sich allerdings nicht wiederholen. Denn – wie zugesagt – werden wir Altanlagen bis zum Jahresende sukzessive stilllegen.

Unsere Flexibilität beweisen wir auch im abgeschalteten Kernkraftwerk Biblis. Der Übertragungsnetzbetreiber Amprion und RWE Power haben kürzlich vereinbart, den Generator von Block A im nicht-nuklearen Teil für die Netzdienstleistung „Phasenschieberbetrieb“ umzurüsten.

„Phasenschieber“ bedeutet, dass der Generator im Leerlauf die so genannte Blindleistung regeln kann, die für die Spannungshaltung im Netz dringend benötigt wird. Ende Februar dieses Jahres ist dieser „Phasenschieber“ in Betrieb gegangen.

So trägt der Biblis-Generator entscheidend zur Stabilisierung des Netzes im Süden Deutschlands bei.

Sie sehen: Die Energiewende ist eine gewaltige technische und wirtschaftliche Herausforderung. Aber sie ist noch viel mehr. Sie verabschiedet Althergebrachtes, ohne dass sich das Neue bereits bewährt hätte.

Innovationen sind ein wesentlicher, jedoch langfristiger Erfolgsfaktor der Energiewende. Und damit wird RWE zum entscheidenden Akteur der Zukunft. Denn in über 200 Projekten entlang der Wertschöpfungskette arbeiten wir an der Energie der Zukunft.

Um das Netz flexibler und effektiver zu nutzen, entwickeln wir gemeinsam mit Partnern neue Steuer- und Regeltechniken.

Ein kleines, aber feines Beispiel ist unser Projekt „Smart Country“.

Mit Partnern aus Industrie, Wissenschaft und Politik machen wir den Kreis Bitburg-Prüm in der Eifel zur Modellregion für intelligente Netze. Nicht überall regieren Wut-, sondern vielerorts auch Mutbürger. Nur eine Koalition der Vernünftigen kann die Energiewende voranbringen.

3. Zukunft

Meine Damen und Herren,

gewähren Sie mir drittens einen Blick in die Zukunft Ihrer RWE. Sie können mir glauben: In den vergangenen zwölf Monaten haben wir unsere Strategie eingehend, kritisch und mehrfach überprüft. Dabei haben wir festgestellt: Wir sollten an unseren Grundsätzen nicht rütteln.

Das heißt: RWE wird internationaler, robuster, nachhaltiger.

Mit „internationaler“ meinen wir nicht China oder Südamerika, sondern Europa, weil hier die Möglichkeit der kommerziellen Optimierung von „Assets“ und „Commodities“ besteht. Das funktioniert bei Strom und Gas zwischen den Niederlanden und Deutschland, nicht aber über Europa hinaus.

Auch die äußeren Bedingungen sprechen eindeutig für

Europa. Deutschland ist keine Insel, sondern Bestandteil des Europäischen Binnenmarktes für Energie. Dies gilt für den Commodity-Handel und zunehmend auch für den regulatorischen Rahmen.

Konsequenterweise wollen wir hohe Ergebnisbeiträge in unseren Kernmärkten Deutschland, Großbritannien und Niederlande sichern. In den Regionen Zentralost- und Südosteuropas wollen wir organisch wachsen und mithin unsere Ergebnisbeiträge ständig ausbauen.

Denn dort wächst die Wirtschaft überdurchschnittlich, der Energiebedarf steigt. Für uns bieten sich vielfältige Chancen, am Ausbau der Energieinfrastruktur dieser Länder mitzuwirken.

In der Türkei, die für uns in dem gerade dargestellten Zusammenhang zu Europa gehört, wird Ende des Jahres unser Gaskraftwerk Denizli fertig gestellt sein. In Polen produzieren bereits Windräder von RWE Strom.

Im Bereich der Erneuerbaren investieren wir auch in Italien und in Spanien. So können wir lokale Wetterereignisse über unser Portfolio hinweg besser ausgleichen, wenn etwa im Norden Europas der Wind schwach weht, die Ausbeute im Süden dagegen umso höher ausfällt. Natürlich beobachten wir die wachsenden ökonomischen Risiken in Südeuropa sehr genau.

Entsprechend risikobewusst verteilen wir unsere Investitionen: In den kommenden Jahren wollen wir über 60 Prozent davon außerhalb unseres Heimatmarktes Deutschland tätigen.

Zweitens: RWE wird robuster.

Dies bedeutet,

- **dass wir weiterhin auf allen Wertschöpfungsstufen präsent sein wollen, um so stabile Erträge zu erzielen,**
- **dass wir eine Bandbreite marktreifer Technologien einsetzen, also nicht nur Großkraftwerke, sondern auch kleinere dezentrale Anlagen,**
- **dass wir eine ausgewogene Mischung aus reguliertem und nicht-reguliertem Geschäft sicherstellen,**
- **dass wir uns gegen Schwankungen in den weltweiten Commodity-Märkten absichern,**
- **und dass wir an der Leitlinie unseres Wachstums festhalten: Steigerung des Unternehmenswertes**

Drittens wollen wir „nachhaltiger“ werden.

Zunächst geht es natürlich um die weitere Verbesserung unserer Öko-Bilanz und hier in erster Linie darum, Strom mit weniger CO₂-Emissionen zu erzeugen.

Bis 2020 wollen wir den Kohlendioxidausstoß unseres Kraftwerksparks je Megawattstunde Strom gegenüber 2005 um mehr als 20 Prozent senken. Als Ziel haben wir uns einen Wert von 0,62 Tonnen CO₂ je Megawattstunde gesetzt.

Der beschleunigte Ausstieg aus der Kernenergie beeinflusst unseren CO₂-Minderungspfad allerdings erheblich. So weisen wir für 2011 einen Emissionsfaktor aus, der rund 8 Prozent über Vorjahr liegt. Das müssen wir erst einmal kompensieren.

Zudem wollen wir bis 2020 den Anteil der erneuerbaren Energien an unserer Erzeugungskapazität auf mindestens 20 Prozent steigern.

Beide Ziele sind eng mit der Energiewende verknüpft. Wir wollen die Chancen nutzen, die sich eröffnen – wo immer es wirtschaftlich sinnvoll und machbar ist.

An RWE wird die Energiewende nicht scheitern – im Gegenteil. Wir sorgen für Lösungen, nicht für Probleme. Seit der Gründung der RWE Innogy haben wir mehr als 4,4 Milliarden Euro in den Ausbau der erneuerbaren Energien investiert. Und wir investieren weiter: Im Zeitraum von 2012 bis 2014 rund 4 Milliarden Euro.

Die installierte beziehungsweise im Bau befindliche Leistung bei RWE Innogy wird bis dahin auf rund 4.500 Megawatt steigen. Und das betriebliche Ergebnis von RWE Innogy soll im Jahr 2014 auf 500 Millionen Euro anwachsen.

Nicht nur RWE Innogy, auch andere RWE-Gesellschaften investieren in Erneuerbare, und zwar in Biomasse. So haben wir unser Kohlekraftwerk im britischen Tilbury im vergangenen Jahr auf Holzpellets umgerüstet. Mit einer Leistung von 750 Megawatt ist Tilbury das weltweit größte Biomassekraftwerk dieser Art.

Der Brennstoff stammt unter anderem aus unserem Werk in Georgia. Die nachhaltig produzierten Pellets sollen einen Anteil von rund 30 Prozent ausmachen. Sie werden auch in unserem niederländischen Steinkohlekraftwerk Amer verfeuert.

Doch lassen Sie mich auch ein Wort zu den technischen Herausforderungen sagen: Ende Februar brach in einem Pellet-Bunker in Tilbury ein Feuer aus. Glücklicherweise ist niemand bei dem Brand zu Schaden gekommen.

Wir haben eine umfassende Untersuchung eingeleitet, um den Zwischenfall vollständig aufzuklären und die Ursache zu ermitteln. Nach gegenwärtigen Erkenntnisstand gehen wir davon aus, dass Block 8 des Kraftwerks im Juni und die Blöcke 9 und 10 im September beziehungsweise Oktober nach umfangreichen Instandsetzungsarbeiten wieder ans Netz gehen.

Wer voRWEg geht, muss hier und da mit einem Rückschlag rechnen. Aber wir lassen uns nicht davon abhalten, unseren Weg konsequent weiterzugehen. Biomasse ist ein

nachhaltiger Energieträger, der unabhängig von Wind und Sonne jederzeit zur Verfügung steht. Die Nutzung der Biomasse in großem Maßstab bleibt daher unverzichtbarer Baustein einer Erneuerbaren-Strategie, die auch auf Grundlast setzt.

Dies gilt auch für die Offshore-Windkraft. Allein oder mit Partnern realisieren wir vier Großprojekte mit einer Gesamtleistung von 1.670 Megawatt: Gwynt y Môr vor der Küste von Nordwales, Greater Gabbard in der englischen Nordsee, Thornton Bank vor Belgien und Nordsee Ost nahe Helgoland. Damit ist RWE einer der größten Investoren in Offshore-Windparks in Europa.

Doch auch hier wird Wachstum von einem unzureichenden Netzausbau gebremst. Der Anschluss unseres Windparks Nordsee Ost wird sich etwa um ein Jahr verzögern, was erhebliche Belastungen mit sich bringt.

Man kann kaum verstehen, dass erst ein niederländisches Staatsunternehmen mit Milliarden in ein Unternehmen einsteigt und dann nicht die erforderlichen Investitionen aufbringt, um den Netzausbau zu leisten.

Nicht nur das Thema „Netze“, auch neue flexible Gas- und Kohlekraftwerke sind für das Gelingen der Energiewende unverzichtbar, wenn Wind und Sonne witterungsbedingt ausfallen. Mit unseren neuen Kraftwerken optimieren wir das

Zusammenspiel mit den Erneuerbaren und reduzieren – bei gleichbleibender Produktion – die Treibhausgasemissionen.

Was sich erreichen lässt, verdeutlicht das Beispiel des bereits erwähnten Braunkohledoppelblocks in Neurath bei Köln, der BoA 2&3. Bei nahezu unveränderter Kapazität mindern wir die CO₂-Emissionen um rund 6 Millionen Tonnen – pro Jahr.

Der Wirkungsgrad des neuen Kraftwerks von über 43 Prozent übertrifft den der Altanlagen um bis zu 13 Prozentpunkte. Die kommerzielle Inbetriebnahme ist im Sommer vorgesehen.

Bereits am Netz sind unsere neuen niederländischen Gaskraftwerke Claus C und Moerdijk 2. In der zweiten Jahreshälfte folgt Pembroke in Großbritannien mit knapp 2.200 Megawatt. Ende des Jahres wird schließlich Denizli im Westen der Türkei fertig gestellt sein. Für RWE nehmen in diesem Jahr hocheffiziente Kraftwerke mit einer Gesamtleistung von 6.800 Megawatt den Betrieb auf.

Bis zum Jahr 2014 werden unsere Steinkohlekraftwerke Eemshaven und Hamm mit einer Gesamtleistung von 3.100 Megawatt hinzukommen. Dann werden wir 25 Prozent unseres Erzeugungsportfolios erneuert haben. Den energetischen Nutzungsgrad unserer fossil befeuerten Anlagen werden wir bis dahin auf 42 Prozent verbessern. Zum Vergleich: Derzeit beträgt der Wirkungsgrad von Kohlekraftwerken in Nordwesteuropa durchschnittlich 38 Prozent.

Alle Informationen zur Nachhaltigkeit bei RWE finden Sie in unserem Corporate-Responsibility-Bericht 2011, den wir erstmalig als reinen Online-Bericht im Internet veröffentlicht haben.

Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet für uns allerdings mehr als eine saubere Ökobilanz. Wir handeln im Einklang mit der Gesellschaft – als verlässlicher Partner für Kunden und Kommunen. Dazu gehört unser vielfältiges gesellschaftliches Engagement bei Bildung, Kultur und sozialer Integration.

Unsere ambitionierten Ziele erreichen wir jedoch nur mit der richtigen Mannschaft an Bord. Qualifizierte, erfahrene und motivierte Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital.

Deshalb sorgen wir dafür, dass es gute Gründe gibt, für RWE zu arbeiten: attraktive Ausbildungs- und Aufstiegsangebote, Förderprogramme und familienfreundliche Arbeitsplätze – so bestehen wir im Wettbewerb um die besten Köpfe, der härter wird in den kommenden Jahren.

Selbstverständlich muss selbst ein traditionell eher männlich geprägtes Unternehmen sich verstärkt um Frauen kümmern, die für RWE arbeiten, gerade auch in Führungspositionen.

Ende 2011 waren 11 Prozent unserer leitenden Angestellten weiblich. Diesen Anteil wollen wir bis Ende 2018 verdoppeln. Dabei setzen wir auf ein Mentoren-Programm, das seit 2007

von mehr als 80 Teilnehmerinnen genutzt wurde. Zudem haben wir ein internationales Netzwerk für Frauen in Führungspositionen geschaffen.

Schließlich wollen wir unsere Stakeholder konstruktiv in unsere Entscheidungen einbeziehen. Bei zahlreichen Infrastrukturprojekten stoßen wir auf durchaus nachvollziehbare Akzeptanzprobleme, sei es beim Bau von hochmodernen Kraftwerken, der Erweiterung unseres Stromnetzes oder bei der Errichtung von Windkraftanlagen.

Wir lernen dazu und sprechen daher mit den betroffenen Menschen, hören uns ihre Bedenken und Vorstellungen an, verdeutlichen unsere Position und entwickeln gemeinsam Lösungen, um ein Projekt erfolgreich für alle umzusetzen.

Zur Wahrheit gehört allerdings auch, dass selbst weitreichende Kooperationsangebote nicht immer akzeptiert werden. Wenn Sachfragen zu Glaubensfragen werden, ist es kaum möglich, 100 Prozent Zustimmung zu erlangen. Ein Kompromiss erfordert die Bereitschaft, von Maximalforderungen abzurücken. Das gilt natürlich auch für uns.

AUSBLICK

Meine Damen und Herren,

Ich habe Ihnen erläutert, wie wir uns im vergangenen Jahr für schweren Seegang gerüstet und so manche Klippe umschiffen haben. RWE liegt auf gutem Kurs. Die Aussichten sind deutlich positiver als noch vor einem halben Jahr.

Trotz geplanter Desinvestitionen gehen wir für 2012 von einer stabilen Ertragslage aus. Das heißt, EBITDA und betriebliches Ergebnis des RWE-Konzerns werden 2012 voraussichtlich etwa so hoch sein wie im Vorjahr.

Auch beim nachhaltigen Nettoergebnis gehen wir davon aus, das Niveau von 2011 zu halten. Das ist eine gute Nachricht, weil wir fehlende Ergebnisbeiträge verkaufter Aktivitäten voraussichtlich ausgleichen können.

Dass wir voraussichtlich auch 2013 an das Ergebnis von 2011 anknüpfen werden, ist eine noch bessere Nachricht. Vor allem angesichts der Tatsache, dass wir dann keine kostenfreien Zuteilungen von CO₂-Emissionsrechten mehr erhalten.

Außerdem werden im Zuge der Verkäufe weitere Ergebnisbeiträge wegfallen. Wir sind zuversichtlich, diesen Ausfall kompensieren zu können.

Beim EBITDA könnte es sogar bergauf gehen. Wir rechnen hier mit einem Wert von circa 9 Milliarden Euro.

An unserer Dividendenpolitik halten wir fest: Das heißt, wir wollen auch weiterhin mindestens die Hälfte unseres nachhaltigen Nettoergebnisses ausschütten.

Europäische Wettbewerber kürzen die Ausschüttungsquote. Wir halten sie stabil. RWE ist und bleibt damit ein attraktives Investment.

Lassen Sie mich abschließend einige persönliche Worte sagen: Mit Peter Terium wird ein international erfahrener Manager aus unserer eigenen Crew am 1. Juli das Steuer übernehmen. Ein guter Mann, der alles hat, was ein guter Kapitän braucht.

Hiervon konnte ich mich in den letzten Monaten selbst überzeugen. Ich glaube mit Stolz sagen zu können, dass es eine äußerst erfolgreiche Übergangsphase zwischen Peter und mir gab.

Dies konnten Sie schon daran erkennen, dass Sie praktisch nichts darüber in der Zeitung gelesen haben. Das war bei RWE nicht immer so. Bei anderen DAX-Unternehmen gehen die Wechsel an der Spitze bisweilen etwas lautstarker vonstatten.

Peter Terium hat den Konzern bereits an entscheidender Stelle auf Wachstum und Zukunft getrimmt. Er hat unsere niederländische Tochter Essent geleitet und erfolgreich in den RWE-Konzern integriert.

Peter Terium und der Rest des Vorstands stehen für fachliche Exzellenz und für Kontinuität in Führung und Strategie des RWE-Konzerns.

Das von Peter Terium mitinitiierte Programm „RWE 2015“ wird weitere Veränderungen herbeiführen, damit wir unsere strategischen Ziele erreichen.

Mit Bernhard Günther ist ein weiterer Fachmann aus unseren Reihen zum 1. Juli zum Mitglied des Vorstands der RWE AG ernannt worden. Er wird zum Jahreswechsel als Chief Financial Officer (CFO) planmäßig die Nachfolge von Rolf Pohlig antreten, der seinen Dienst nach Vollendung seines sechzigsten Lebensjahres am 31.12.2012 beenden wird. Bernhard Günther ist seit 1999 bei RWE und zurzeit CFO von RWE Supply & Trading.

Zudem hat der Aufsichtsrat in seiner heutigen Sitzung Uwe Tigges zum 1. Januar 2013 zum Mitglied des Vorstands bestellt. Mit Wirkung zum 1. April 2013 tritt Uwe Tigges die Nachfolge von Alwin Fitting als Personalvorstand an, der seinen aktiven Dienst nach Vollendung des sechzigsten Lebensjahres zum 31. März 2013 beenden wird. Uwe Tigges

**ist seit 1984 im RWE-Konzern und zur Zeit
Konzernbetriebsratsvorsitzender der RWE AG.**

Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre,

**den guten Segler erkennt man bei rauem Wetter. RWE ist ein
hochseetüchtiges Schiff mit einer klugen und erfahrenen
Mannschaft und den richtigen Leuten auf der Brücke.**

**Dass dies so bleibt, durfte ich an entscheidender Stelle mit
verantworten. Es waren bewegte Jahre an der Spitze eines
hervorragenden Unternehmens, die mich persönlich erfüllt
haben.**

**Ich danke Ihnen für das Vertrauen in dieses – in Ihr –
Unternehmen.**

**Und ich freue mich, wenn RWE weiterhin auf Ihre
Unterstützung zählen kann.**

Bleiben Sie an Bord – es lohnt sich!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.