

# Unsere Verantwortung.

## Bericht 2003



## Zum Bericht

Der vorliegende Bericht steht in der Nachfolge unserer Umweltberichte aus den Jahren 1998, 2000 und 2001. Auch wenn der Umweltschutz sicher ein Schwerpunkt unserer Aktivitäten und folglich der Darstellung ist, wollten wir weitere zentrale Themen einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung ansprechen. Wir wenden uns damit an Analysten, Investoren, Behörden, Multiplikatoren und Geschäftspartner, aber auch an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in allen Teilen des Konzerns. Unsere jährlich erscheinenden Geschäfts- und Personalberichte, auf die wir für vertiefende Aussagen zu ökonomischen und sozialen Aspekten unserer Tätigkeit verweisen, flankieren diesen Bericht.

In die Berichterstattung der Jahre 2002 und 2003 sind alle Unternehmensteile des Kerngeschäfts weltweit einbezogen (> Seite 84 „Einbezogene Gesellschaften“) mit einer Einschränkung: Die Akquisition Transgas ist bei den managementbezogenen Aussagen bereits integriert, nicht aber im Datenteil des Berichts. Den dort dargestellten Umweltdaten liegen die Input-Output-Bilanzen der Führungsgesellschaften zugrunde. Sie wurden über unser Umweltberichts- und Informationssystem (UBIS) ermittelt und sind im Internet dargestellt. Da unsere Kerngeschäftsfelder Energie, Wasser und Umweltdienstleistungen mit sehr unterschiedlichen Umweltaspekten verbunden sind, behielten wir die nach

<sup>01</sup> Geschäftsfeldern getrennte Darstellung bei den Umweltdaten und -programmen im Anhang bei. Unsere Finanzbeteiligung [Heidelberger Druckmaschinen AG](#) veröffentlicht einen eigenen Nachhaltigkeitsbericht.

<sup>02</sup> Bei der Berichterstellung haben wir uns an den Leitlinien der [Global Reporting Initiative](#) orientiert. Wichtige Anregungen gaben uns die Fragebögen der nachhaltigkeitsorientierten Ratingagenturen sowie ein Workshop, den wir im Januar 2003 mit Nachhaltigkeitsanalysten und Vertretern wissenschaftlicher Institute zur Bewertung unseres letzten Berichts durchgeführt haben. Wertvolle Hinweise auf den Informationsbedarf unserer Stakeholder stammen auch aus der umfangreichen Befragung, die wir im Frühjahr 2003 von Sustain Consult, Hamburg, durchführen ließen.

Die externe Prüfung des Berichts bezog sich auf die Kapitel „Strategie und Management“ sowie „Nachhaltige Energieversorgung“. Nach dieser erstmals durchgeführten Prüfung wollen wir den nächsten Bericht vollständig extern prüfen lassen.

<sup>03</sup> Informationen zum Umweltschutz und zu unserer Nachhaltigkeitsstrategie bieten wir auch im [Internet](#).

# Kurzbilanz 2002–2003



## Management

Zukunftstagung zum Thema Nachhaltigkeit mit mehr als 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt (September 2002).

RWE-Umweltberichts- und Informationssystem (UBIS) auf ausländische Unternehmen und Beteiligungen ausgeweitet.

Bei RWE Innogy und RWE Thames Water Managementsysteme für Corporate Responsibility eingerichtet.

Strategie zur nachhaltigen Entwicklung vom Vorstand beschlossen (Oktober 2003).

Umstrukturierung des RWE-Konzerns vollzogen: seit Oktober 2003 statt 13 nur noch sieben Führungsgesellschaften.

## Wirtschaft

Mit verbesserter Nachhaltigkeitsleistung erneut im Dow Jones Sustainability Index World (Platz vier unter den Sustainability-Leadern der Elektrizitätswirtschaft).

Bewertung mit A+ durch WestLB aufbauend auf den Daten von Ethical Investment Research Service (EIRIS).

Nettofinanzschulden in 2003 überplanmäßig auf 17,8 Mrd. € abgebaut.

Zahl der Kunden im Geschäftsfeld Wasser auf 70 Mio. erhöht.

Stromerzeugung in Deutschland gegenüber 2002 um ein Prozent gestiegen.

Umsatzanteil der Sekundärrohstoffvermarktung gegenüber 2001 um 35 Prozent gesteigert.

Dienstleistungsgeschäft mit Einsparberatung und Contracting seit 2001 fast verdreifacht.

## Umwelt

CO<sub>2</sub>-Emissionen je Kilowattstunde Strom beim neuen Kraftwerk Niederaußem um 30 Prozent gegenüber Altanlagen reduziert.

Erzeugungskapazität regenerativer Energien gegenüber 2001 um 260 Prozent gesteigert.

Nach erfolgreicher Erprobung in 2003 bereits mehr als 600.000 Tonnen Ersatzbrennstoffe in den Kraftwerken eingesetzt.

Policy zum Umgang mit Öltransporten bei RWE Trading verabschiedet.

Aufwendungen für den Umweltschutz weiter auf hohem Niveau (2002: 416 Mio. €, 2003: 375 Mio. €).

Interne Audits zum Umweltmanagement zeigen 2003 deutliche Verbesserungen quer durch den Konzern.

Konzerneinheitliches Auditsystem zur Bewertung des Umweltmanagements erarbeitet.

## Mitarbeiter und Gesellschaft

Arbeitsschutzmanagementsysteme in allen deutschen Gesellschaften etabliert.

Schwerbehindertenquote hat sich von 3,4 Prozent in 2001 auf 3,7 Prozent erhöht.

Der Anteil der Auszubildenden lag 2001 bis 2003 konstant bei 5,4 bis 5,5 Prozent.

Zentrale Vermittlungsstelle zum sozialverträglichen Personalabbau eingerichtet.

Notwendige Personalanpassungen erfolgten weitgehend sozialverträglich unter Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen.

Beitritt zur Global Compact-Initiative der Vereinten Nationen (Dezember 2003).



# Inhalt

<b>2</b>	<b>Vorwort</b>
<b>4</b>	<b>Konzernporträt</b>
<b>7</b>	<b>Strategie und Management</b>
<b>19</b>	<b>Nachhaltige Energieversorgung</b>
<b>31</b>	<b>Zukunftsmarkt Wasser</b>
<b>41</b>	<b>Effizient handeln</b>
<b>49</b>	<b>Integration managen</b>
<b>57</b>	<b>Verhalten im Wettbewerb</b>
<b>63</b>	<b>Daten und Ziele</b> Porträts der Geschäftsfelder Umweltdaten Ökonomische Daten Soziale Daten
<b>84</b>	<b>Einbezogene Gesellschaften</b>
<b>86</b>	<b>Ansprechpartner</b>
<b>87</b>	<b>Impressum</b>
	<b>Index nach GRI</b>
	<b>Prüfvermerk</b>

# Statements

<b>23</b>	<b>Künftige Entwicklungen frühzeitig aufgreifen</b> Mike Tyrrell, HSBC Investment Bank
<b>33</b>	<b>Gute Wachstumsimpulse</b> Dr. Philippe Rohner, Pictet Global Water Fund
<b>45</b>	<b>Gemeinsam Mehrwert schaffen</b> Brian R. M. Mackle, Diageo
<b>51</b>	<b>Vielfalt ist Quelle für Innovationen</b> Prof. Martha Maznevski, International Institute for Management Development (IMD)
<b>61</b>	<b>Eine Investition in die Reputation</b> Prof. Karl Homann, Ludwig-Maximilians-Universität München

Klappe innen

Klappe außen

# Vorwort

Energie, Wasser und Umwelt sind die Kerngeschäftsfelder von RWE. Ihre Bedeutung für die Qualität unserer Lebensverhältnisse und unserer Umwelt ist enorm gewachsen. Standen bislang Versorgungssicherheit und Preise für Strom, Wasser und Umweltdienstleistungen im Vordergrund, gewinnt die Nachhaltigkeit wirtschaftlicher Tätigkeit zunehmend an Relevanz. Für uns spielt in dieser Diskussion der Beitrag von RWE zur Klimavorsorge eine zentrale Rolle. Daraus folgt die Frage: Wie gehen wir mit den Ressourcen und unserer Verantwortung für künftige Generationen um?

Wir sind dieser Debatte nie ausgewichen. Wir haben sie mit vorangetrieben. Denn wir nehmen unsere Verantwortung für die Gesellschaft als Herausforderung an. Schließlich will RWE erklärtermaßen weltweit zu einer Entwicklung beitragen, die Ressourcen schont, eine sichere Versorgung mit hoher Qualität gewährleistet und Wohlstand schafft. Diese Philosophie bestimmt auch die Nachhaltigkeitsstrategie von RWE. Sie wird konzernweit umgesetzt und gilt für international rund 127.000 Mitarbeiter.

Deshalb ist es nur konsequent, unseren Umweltbericht inhaltlich weiterzuentwickeln und dem Stand der Debatte um nachhaltiges Denken und Handeln anzupassen. Ihre Fragen an „Unsere Verantwortung“ wollen wir mit dem vorliegenden Bericht versuchen zu beantworten. Auf diesem Weg werden wir in den nächsten Jahren fortfahren – auch mit Ihrer Unterstützung, Ihren konstruktiven Anmerkungen.

Dieses Engagement erwarten unsere Kunden zu Recht. Als internationaler Multi Utility-Konzern verlangen unsere über 90 Mio. Kunden weltweit nicht nur qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen aus einer Hand. Sie erwarten genauso einen wegweisenden, verantwortungsvollen Umgang mit der Umwelt, in der wir leben.

Dies wird von nachhaltigkeitsorientierten Investoren und Analysten bestätigt. So konnte sich RWE im Dow Jones Sustainability Index World 2004 deutlich verbessern: Das Ergebnis ist ein vierter Platz im Bereich Energiewirtschaft.

Gewürdigt wird dabei, in welchem Maße Transparenz und Offenheit zur Leitlinie des Handelns geworden sind. Ein Grundsatz, der nicht zuletzt in diesem Bericht zum Ausdruck kommen soll.

Zu den wichtigsten Herausforderungen gehört die Klimavorsorge. Wir setzen dabei auf eine umfassende Modernisierung unseres Kraftwerks-parks, die eine wirtschaftliche Senkung der Klimagasemissionen in beachtlichen Größenordnungen ermöglicht. Unser Braunkohlenkraftwerk neuesten Typs setzt hier weltweite Maßstäbe. Dabei sind wir der Überzeugung, dass damit die Kohleverstromung auch unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit eine Zukunft hat. Daneben engagieren wir uns in der wirtschaftlichen Nutzung erneuerbarer Energien, die wir in den letzten Jahren beträchtlich ausgebaut haben.



Harry Roels



Dr. Gert Maichel

Wir versorgen weltweit insgesamt 70 Mio. Kunden mit frischem Trinkwasser und stellen die Abwasserbehandlung sicher. Dieser Verantwortung kann man ohne ein hohes Maß an Nachhaltigkeit nicht gerecht werden. Weniger industrialisierte Länder stoßen mit Investitionen für eine sichere Trinkwasserversorgung an die Grenzen ihrer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit. Gerade deshalb beteiligt sich RWE an Public Private Partnership-Modellen, die das lokale Know-how nutzen und einbinden.

Bei dieser Internationalität des Konzerns geht es in besonderem Maße um das Lernen voneinander, um die Bewahrung kultureller Vielfalt, um unterschiedliche gesellschaftliche Anforderungen und das entsprechende Verständnis füreinander: ein wichtiges Stück nachhaltiger Unternehmensführung.

Diese Grundgedanken spiegeln sich in dem vorliegenden Bericht wider, der übrigens erstmals in wesentlichen Teilen extern geprüft wurde. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und laden Sie ein zum Dialog per E-Mail ([info-verantwortung@rwe.com](mailto:info-verantwortung@rwe.com)). Was denken Sie über das Engagement von RWE? Was bedeutet für Sie „Nachhaltigkeit“?

Harry Roels

Vorsitzender des Vorstands

Dr. Gert Maichel

Mitglied des Vorstands und Umweltkoordinator

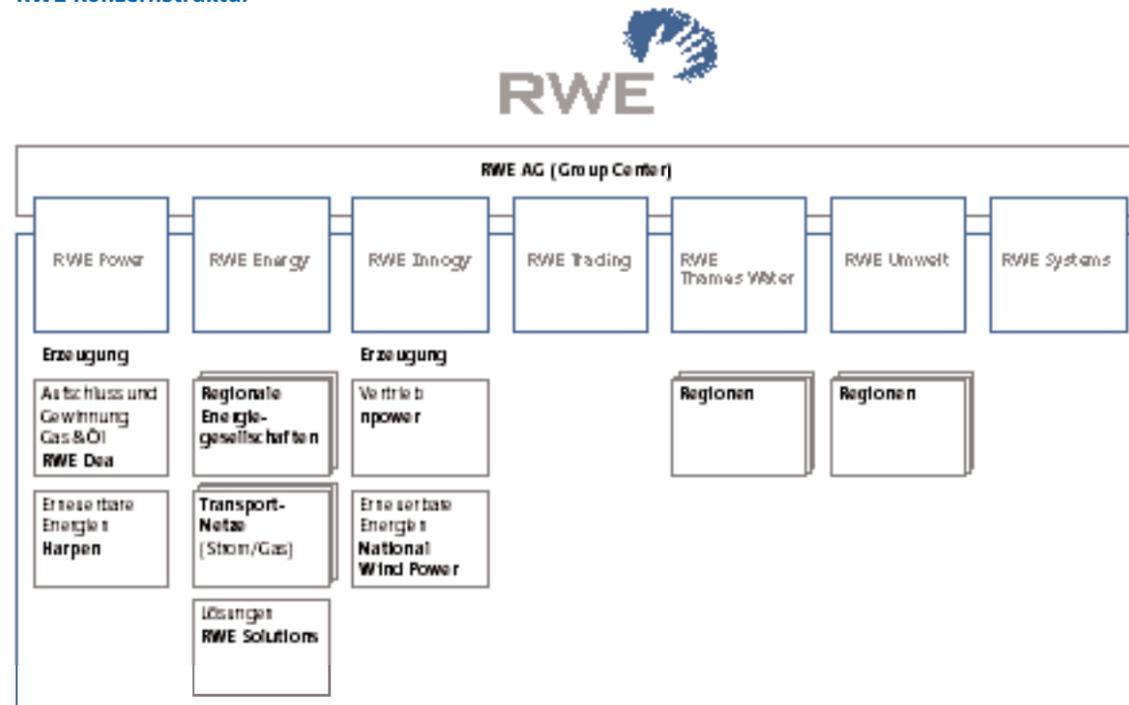
# Weltweit ein Partner

Großbritannien, Zentral- und Osteuropa sowie Nordamerika – das sind neben Deutschland die wichtigsten Märkte der RWE AG. In diesen Märkten versorgt der Konzern mit Stammsitz in Essen (Deutschland) rund 90 Mio. Kunden mit Strom, Gas, Wärme oder Trinkwasser. Und er entsorgt und recycelt Abwässer und Abfälle (Porträts der Geschäftsfelder > Seite 64). 2003 erzielte RWE weltweit einen Konzernumsatz von 43,9 Mrd. €.

## Integration und Internationalisierung

Die Entwicklung zum internationalen Konzern hat 1998 begonnen mit der Liberalisierung der kontinentaleuropäischen Energiemärkte. Es folgten die Akquisitionen Thames Water (Großbritannien), American Water (USA), Innogy (Großbritannien) und Transgas (Tschechien). Heute sind im Kerngeschäft etwa 45.500 der insgesamt rund 105.000 Beschäftigten von RWE im Ausland tätig. Jeden zweiten Euro seines betrieblichen Ergebnisses erwirtschaftet der RWE-Konzern außerhalb Deutschlands.

## RWE-Konzernstruktur



Die Integration der neuen Gesellschaften erfolgt im Rahmen der RWE-Strategie „Alles aus einer Hand“. Eine besondere Herausforderung dabei: Einerseits muss RWE trotz seiner Vielfalt in den Märkten als international agierender Konzern mit einer klaren Strategie wahrgenommen werden. Andererseits sollen die lokalen Identitäten und Qualitäten der Konzerngesellschaften unter der Dachmarke RWE erhalten bleiben.

## Umstrukturierung des Konzerns

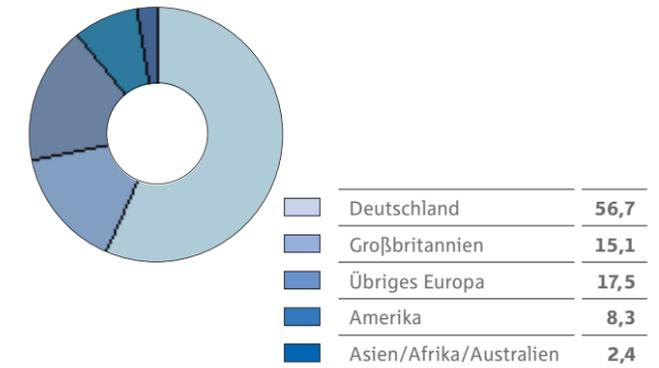
Zum 1. Oktober 2003 wurde die Zahl der Führungsgesellschaften von 13 auf sieben reduziert. Der Vertrieb von Strom und Gas in Kontinentaleuropa ist nun unter dem Dach der RWE Energy gebündelt. Um die Kunden auf dem europäischen Festland kümmern sich zwölf regionale Energiegesellschaften. Der kontinentaleuropäische Kraftwerkspark und die Förderung von Braunkohle sind in der RWE Power zusammengefasst, die auch die Bereiche „Erneuerbare Energie“ und „Aufschluss und Gewinnung von Öl und Gas“ führt. In Großbritannien ist RWE Innogy sowohl für die Erzeugung von Strom als auch für den Vertrieb von Strom und Gas verantwortlich.

Umfangreiche Informationen zur Konzernstruktur, zu Akquisitionen und Beteiligungen sowie zur Corporate Governance, zum Emissionshandel und zu den Geschäftsbereichen (Anlagen, Kunden, Produkte und Marktentwicklung) sind im [Internet](#) verfügbar.

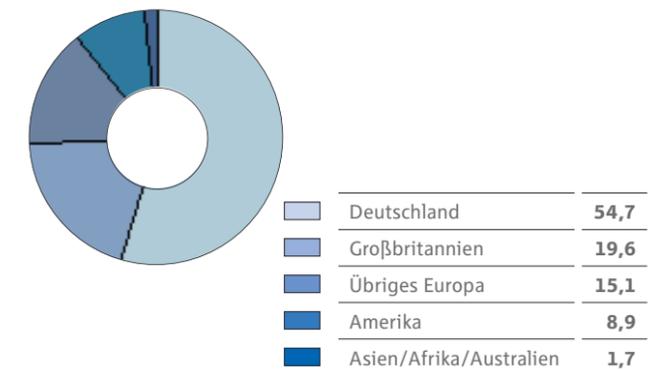
## Aktionäre der RWE AG in Prozent (22.12.2003)

Institutionelle	Allianz AG	7,66
	Münchener Rückversicherungs-Ges. AG	5,88
	Andere institutionelle Aktionäre	39
Kommunale	RW Energie Beteiligungsges. mbH	11,1
	Andere	23
Private		13
	Davon Mitarbeiter	3

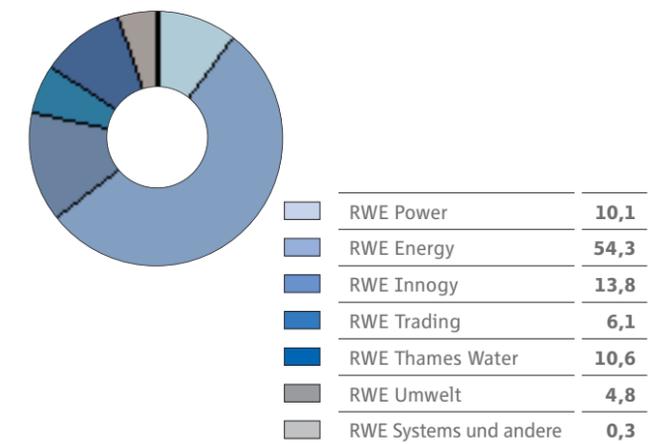
## Mitarbeiter nach Regionen 2003 in Prozent (104.992 Mitarbeiter im Kerngeschäft\*, davon 97 % in OECD-Ländern)



## Außenumsatz nach Regionen 2003 in Prozent (40,217 Mrd. € im Kerngeschäft\*)



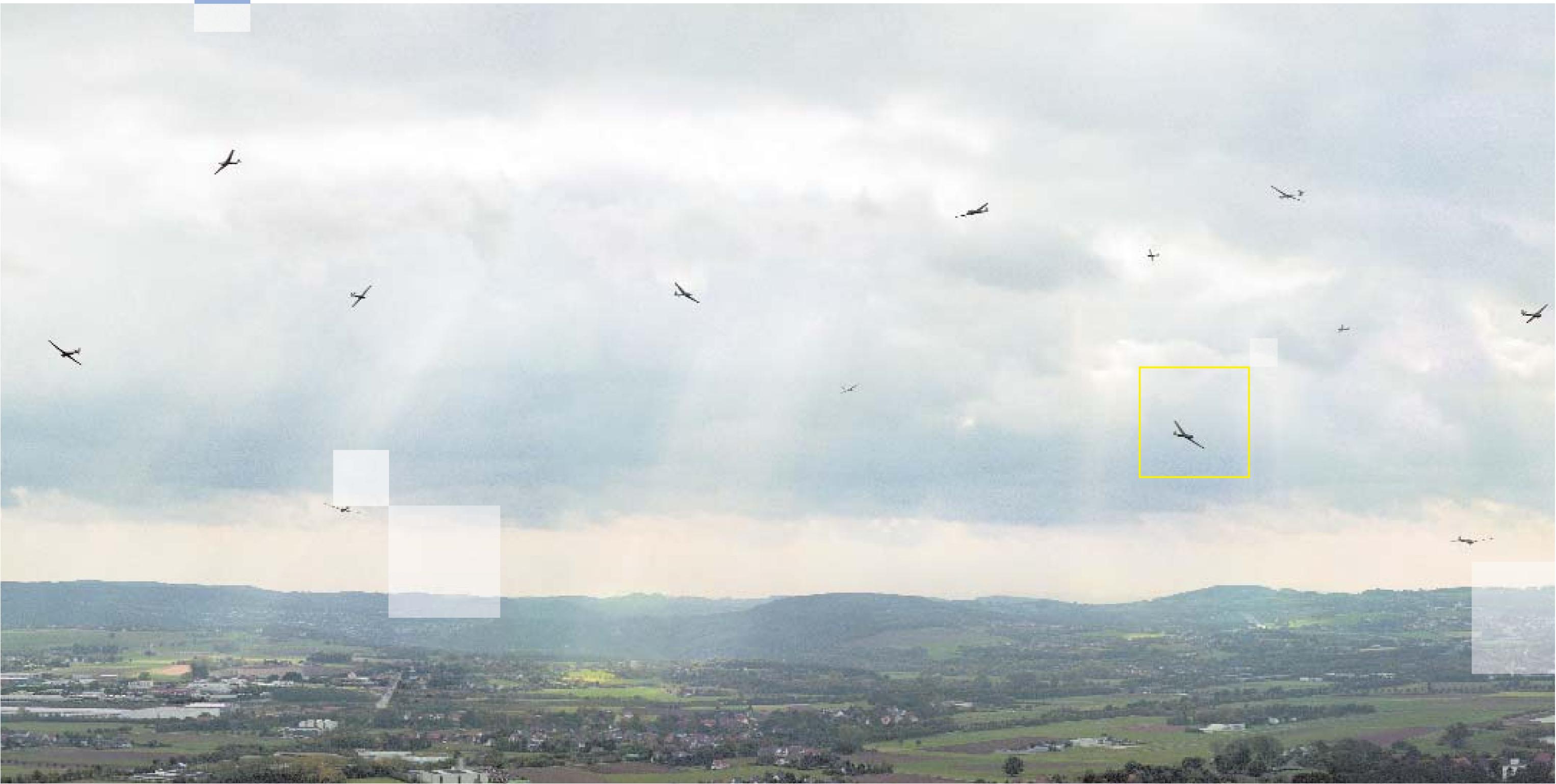
## Außenumsatz nach Unternehmensbereichen 2003 in Prozent (40,217 Mrd. € im Kerngeschäft\*)



\* Einschließlich RWE Systems, Group Center, Konsolidierung

# Strategie und Management

Gemeinsame Ziele leben



# Gemeinsame Ziele leben

Seit 2000 gelten für den RWE-Konzern Leitlinien einer nachhaltigen Entwicklung. Im Oktober 2003 wurde eine Konzernstrategie dazu beschlossen. Ihr Kern: wichtige Handlungsfelder, in denen RWE Vorreiter sein will. Unsere Leitlinien bekräftigen diesen Anspruch.

RWE ist ein international führender Anbieter für Energie, Wasser und Umweltdienstleistungen. Damit bewegt sich das Unternehmen in sensiblen Märkten. Es soll zugleich Versorgungssicherheit, günstige Preise sowie umweltverträgliche Produkte und Dienstleistungen bieten und alles auch noch in hohem Maße. Bei der Versorgung mit Strom und Gas konzentriert sich RWE auf Europa, wo die Liberalisierung neue Rahmenbedingungen schafft. Das Wassergeschäft findet dagegen in Industrie- und in Schwellenländern statt. Hier führte die Privatisierung vormals staatlicher Leistungen zu neuen Marktchancen für RWE. Allerdings werden private Leistungen daraufhin hinterfragt, ob sie langfristig Versorgungssicherheit für breite Bevölkerungsschichten garantieren können. Den Spagat zwischen kostengünstiger Bedarfsdeckung an lebensnotwendigen Gütern und Dienstleistungen und den Anforderungen sowohl der Gesellschaft als auch des Kapitalmarkts hat RWE deshalb tagtäglich zu leisten.

## Herausforderungen

Die gesellschaftlichen Anforderungen an international tätige Unternehmen manifestieren sich auf allen Ebenen der Politik: Die Vereinten Nationen (UN) haben beim Weltgipfel in [Johannesburg](#) 2002 deutlich gemacht, dass sie von der Wirtschaft einen entscheidenden Beitrag zur Bekämpfung von Armut und Trinkwassermangel erwarten. Klimaschutz steht bereits seit der Konferenz 1992 in Rio de Janeiro auf dem Programm.

Auch die Europäische Kommission versucht mit ihrer 2001 entworfenen Strategie zur Corporate Social Responsibility Einfluss zu nehmen auf das Handeln der Unternehmen: Sie sollen den Gedanken der Nachhaltigkeit in ihre Geschäftsprozesse integrieren und berichten, wie sie dies tun. Parallel hat die Organisation für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit (OECD) Leitlinien vorgelegt, wie multinationale Unternehmen sich im Ausland verhalten sollen.

Angesichts dieser Entwicklungen achtet der Kapitalmarkt zunehmend darauf, welche Position Unternehmen in Sachen Nachhaltigkeit einnehmen. Ihre Bewertung hängt immer stärker davon ab, ob und wie sie Risiken vermeiden und sich als Vorreiter einer vorausschauenden Unternehmenspolitik empfehlen können.



01

01 [www.johannesburgsummit.org](http://www.johannesburgsummit.org)

## Eine Strategie entwickeln

RWE hat die Herausforderungen angenommen: Das Unternehmen entwickelt eine Strategie, um ökologische und soziale Belange künftig systematisch in die Geschäftsprozesse einzubeziehen. Besonders wichtig dabei: Verantwortung weltweit zu leben – in neuen Märkten, angesichts wechselnder Anforderungen, mit internationalen Mitarbeitern.

## Zukunftstagung

Den Startschuss für die Ausarbeitung einer Strategie zur nachhaltigen Entwicklung gab die RWE-Zukunftstagung im September 2002. Über 300 Führungskräfte aus allen Konzernunternehmen kamen zusammen und diskutierten über die Bedeutung einer nachhaltigen Entwicklung für den RWE-Konzern. Auf Basis der Diskussionsergebnisse erteilte der Vorstand den Auftrag, Handlungsfelder und Aufgabenstellungen zu erarbeiten, um die Nachhaltigkeitsperformance des Konzerns deutlich zu verbessern. Jetzt, ein- einhalb Jahre später, ist der RWE-Konzern ein gutes Stück auf diesem Weg vorangekommen.

## Interne Erhebung

Zu den wichtigsten Stakeholdern zählen die eigenen Mitarbeiter. Gleichzeitig wissen sie durch den direkten Kontakt zu Kunden, Behörden und Lieferanten auch am besten, welche Anforderungen an RWE gestellt werden. Deshalb führten Vertreter der Konzernabteilungen Umweltkoordination und Konzernentwicklung von Oktober 2002 bis Februar 2003 in allen Führungsgesellschaften intensive Erhebungen durch. Gemeinsam mit den Führungsgesellschaften erarbeiteten und bewerteten wir die Chancen und Risiken einer nachhaltigen Entwicklung – eine wichtige Grundlage unserer Strategie.

## Externe Befragung

Um die Ansprüche unserer externen Stakeholder zu ermitteln, beauftragten wir die Hamburger Beratungsgesellschaft Sustain Consult mit der Befragung von Nichtregierungsorganisationen, Fondsmanagern, Kunden, Kommunen, Gewerkschaften, Verbraucherverbänden und Wissenschaft. Im Fokus: die Geschäftsfelder Energie, Wasser und Abfall. Die [Ergebnisse](#) der vorwiegend in Deutschland durchgeführten Befragung lagen im Juni 2003 vor und wurden mit den Ergebnissen der internen Erhebung zusammengeführt.

## Schwerpunkte setzen

Aus den Ergebnissen beider Befragungen leiteten Vertreter der Führungsgesellschaften und der Holding gemeinsam sechs Schwerpunktthemen ab, die RWE vordringlich angehen sollte (> [Grafik Handlungsfelder einer nachhaltigen Entwicklung](#), Seite 10). Im Oktober 2003 verabschiedete der Vorstand auf Basis dieser Schwerpunkte eine Nachhaltigkeitsstrategie und leitete deren Umsetzung ein. Die im Januar 2004 begonnene Bestandsaufnahme zeigte, für welche Schwerpunkte bereits Pläne zur operativen Umsetzung bestehen und für welche Bereiche noch Teilprojekte zu erarbeiten sind.

Damit haben wir die Grundlage für einen Prozess geschaffen, der unser Wirtschaften kontinuierlich mit politischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie den Anforderungen des Kapitalmarkts abgleicht – eine entscheidende Voraussetzung, um die Akzeptanz des unternehmerischen Handelns in der Öffentlichkeit zu erhalten. So wollen wir jederzeit eine klare und glaubwürdige Position dazu einnehmen können, was eine nachhaltige Entwicklung für uns bedeutet und wie wir sie operativ umsetzen.

Eine umfassende Befragung der Stakeholder im ersten Halbjahr 2003 zeigte Informationsbedürfnisse und Ansprüche auf.

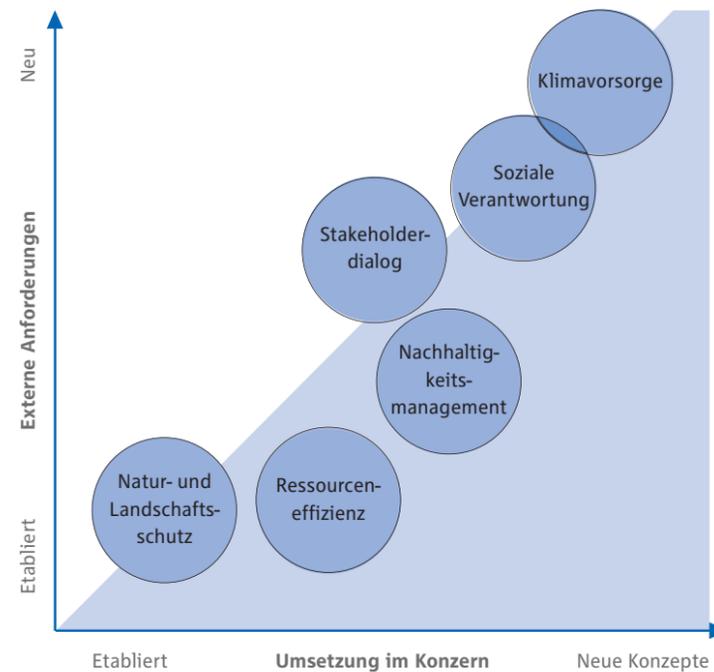


02

Die RWE-Nachhaltigkeitsstrategie wurde im Oktober 2003 vom Vorstand verabschiedet.

02 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Dialog

Handlungsfelder einer nachhaltigen Entwicklung bei RWE



## Nachhaltigkeit umsetzen

**03** Basis des Nachhaltigkeitsmanagements im RWE-Konzern ist die bestehende **Umweltmanagementorganisation**, deren Verantwortlichkeiten sukzessive erweitert werden sollen. Umweltkoordinator im Konzern ist Dr. Gert Maichel, Mitglied im Vorstand der RWE AG. Ihm steht die Organisationseinheit „Konzernumweltpolitik/Forschung und Entwicklung“ zur Seite. Zusammen mit den umweltverantwortlichen Vorständen der Führungsgesellschaften legt er im Koordinierungskreis Umweltschutz die gemeinsame Vorgehensweise fest. Dieses Gremium wird fachlich vom Stab der Umweltbeauftragten unterstützt – ein Expertenkreis, der jährlich mehrfach zusammenkommt.

**03** **Organisation des Umweltschutzes**  
Die **Konzernrichtlinie zum Umweltmanagement**, verknüpft mit den Rahmenvorgaben zum Umweltmanagement, legt die Organisation des Umwelt-

schutzes im Konzern und seine konzernweite Umsetzung fest. Die Rahmenvorgaben fordern von allen Konzernunternehmen die Einrichtung eines Umweltmanagementsystems, das den Anforderungen der ISO 14001 entspricht, und stellen damit einen Mindeststandard dar. Während der Umweltschutz im Bergbau durch das strenge Bergrecht geregelt wird, gilt für die Einheiten der RWE Umwelt, dass sie durch eine Kombination der ISO 9001 mit der Zertifizierung nach der Entsorgungsfachbetriebsverordnung unseren hohen Umweltmanagementmaßstäben entsprechen (> Tabelle Zertifizierungsstand, Seite 12).

Außerdem fixieren die Rahmenvorgaben einen konzernweit gültigen Ablauf für das Management umweltbezogener Risiken. Seit 2000 regeln Rahmenvorgaben zur „Umwelt Due Diligence“, wie Neuerwerbungen auf Umwelt Risiken zu überprüfen sind.

### RWE-Leitlinien für eine nachhaltige Entwicklung

RWE erbringt in seinen Kerngeschäftsfeldern Leistungen, die für eine moderne Gesellschaft unverzichtbar sind. RWE gestaltet diese Leistungen weltweit so, dass sie zur Sicherung und zur Verbesserung des Lebensstandards der Bevölkerung jetzt und in Zukunft maßgeblich beitragen. Damit sichert RWE langfristig den Wert des Unternehmens und erwirtschaftet eine angemessene Kapitalrendite.

#### Wir leisten einen entscheidenden Beitrag zu Klimavorsorge und Versorgungssicherheit.

Als eines der europaweit größten Multi Utility-Unternehmen sind wir besonders gefordert, wenn es um die Reduktion der Treibhausgasemissionen geht. Einen wesentlichen Beitrag leisten wir durch den Einsatz modernster Kraftwerke und den effizienten Umgang mit Energie. Neue Potenziale erschließen wir durch die verstärkte Nutzung innovativer Technologien, regenerativer Energieträger und Kraft-Wärme-Kopplung.

#### Unsere Verantwortung für Mitarbeiter und Gesellschaft nehmen wir umfassend wahr.

Wir beteiligen uns aktiv an der Lösung gesellschaftlicher und struktureller Probleme in den Regionen, in denen wir tätig sind. Bei unseren Mitarbeitern stärken wir Motivation, Verantwortung und Eigeninitiative. Wir bieten ihnen sichere und gesundheitsverträgliche Arbeitsplätze und tragen ihren individuellen und kulturspezifischen Bedürfnissen Rechnung. Gegenseitige Achtung und Toleranz helfen uns, unsere Unternehmensziele zu verwirklichen.

#### Transparentes Handeln und verantwortungsbewusstes Führen sind konzernweite Grundprinzipien.

In allen Konzernbereichen und auf allen Unternehmensebenen wird unser Handeln durch konzernweit gültige Regelungen geleitet. Sie sichern eine klare und zukunftsorientierte Steuerung und tragen zur Minimierung von wirtschaftlichen und ökologischen Risiken bei. Die konzernweiten Regelungen überprüfen wir regelmäßig und passen sie an veränderte Rahmenbedingungen an.

#### Wir suchen den offenen Dialog mit unseren Stakeholdern.

Über unsere Aktivitäten berichten wir regelmäßig und offen. Wir respektieren die Meinung anderer und suchen bei der Diskussion kontroverser Themen nach einem tragfähigen Konsens. Der Austausch mit unseren Stakeholdern trägt auch dazu bei, neue Konzepte zu entwickeln.

#### Mit dem effizienten Einsatz von Ressourcen sichern wir unsere Zukunft.

Wir verbessern laufend unsere Prozesse, um Ressourcenverbrauch, Wasserverluste und Abfallaufkommen zu reduzieren. Kontinuierliche Investitionen in unsere Anlagen und Netze sowie in das Know-how unserer Mitarbeiter erhöhen unsere Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit. Unseren Kunden bieten wir umfangreiche Dienstleistungen zur ressourceneffizienten Gestaltung ihres Energie- und Abfallmanagements.

#### Der Schutz von Natur und Landschaft ist für uns ein wesentliches Element verantwortlichen Handelns.

Bei allen Geschäftsprozessen achten wir darauf, die Eingriffe in Natur und Landschaft so gering wie möglich zu halten. Umfangreiche Maßnahmen tragen dazu bei, die Artenvielfalt zu bewahren, Grundwasser und Feuchtgebiete zu schützen und die Landschaft in ihren vielfältigen Funktionen zu erhalten. Gebiete, die wir intensiv nutzen, rekultivieren wir nach hohen Standards.

**Extern zertifizierte Standorte im RWE-Konzern**  
(Stand: 30.09.2003)

	Mitarbeiter- äquivalente	Standorte zertifiziert nach ISO 14001 bzw. EMAS		Standorte zertifiziert nach ISO 9001	
		Anzahl	Abdeckungsgrad nach Mitarbeitern	Anzahl	Abdeckungsgrad nach Mitarbeitern
RWE Power	19.280	3	2 %	2	1 %
RWE Energy*	42.655	7	10 %	31	19 %
RWE Innogy	9.357	14	90 %	0	0 %
RWE Trading	397	0	0 %	1	5 %
RWE Thames Water	17.521	15	45 %	22	52 %
RWE Umwelt	12.578	27	9 %	237	79 %
RWE Systems	2.889	0	0 %	2	27 %

\*Ohne RWE Schott Solar

**Internationales Umweltmanagement**

Die Entwicklung zu einem internationalen Konzern stellt das gewachsene Umweltmanagement bei RWE vor neue Herausforderungen. Im Frühjahr 2003 fand deshalb ein konzernweites Transferseminar statt, an dem sich Vertreter aus acht verschiedenen Ländern beteiligten. Trotz aller Unterschiede in den nationalen Gesetzgebungen, so das Ergebnis, sind Prinzipien und Vorgehensweisen des Umweltmanagements in allen Gesellschaften ähnlich – die Konzernrichtlinie und die Rahmenvorgaben sind also weltweit anwendbar und umsetzbar. Auf dieser Grundlage vereinbarten die Teilnehmer weitere gemeinsame Maßnahmen:

- gegenseitige Unterstützung bei der Einrichtung eines Umweltmanagementsystems durch Austausch von Best Practice und Richtlinien,
- effiziente Sicherstellung der Einhaltung gesetzlicher Vorschriften durch ein konzernweit einheitliches Auditsystem.

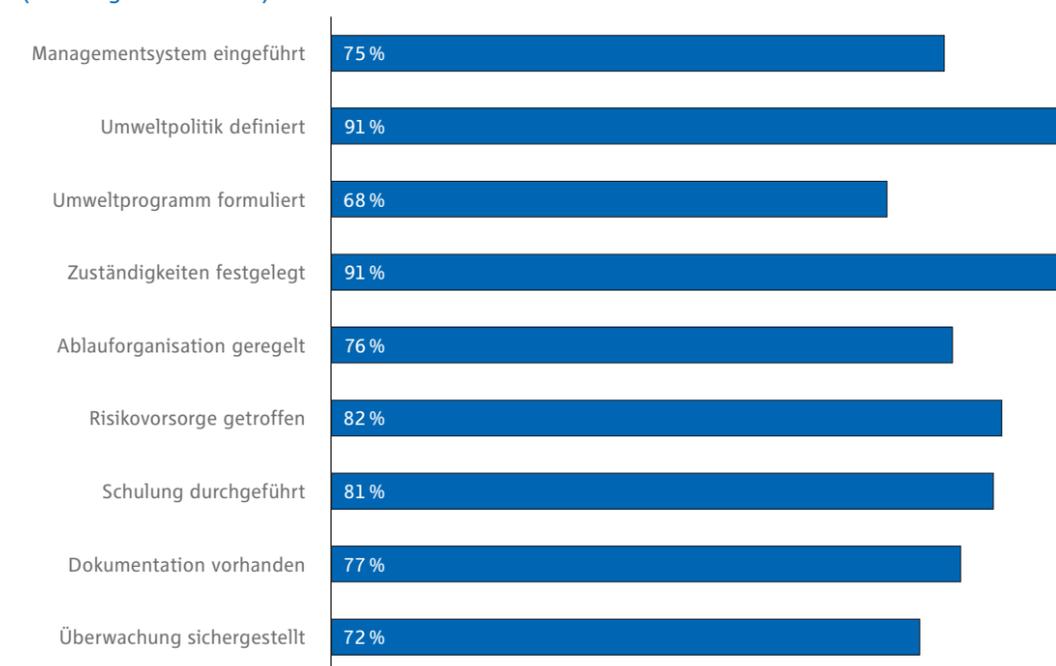
**Interne Managementaudits**

Als Basis des RWE-Umweltmanagements erfasst das interne Umweltberichts- und Informationssystem (UBIS) den aktuellen Stand in den Führungsgesellschaften, stellt umweltrelevante Daten bereit und unterstützt die regelmäßigen Managementaudits. Sie werden seit 2003 von der Organisationseinheit „Konzernumweltpolitik/Forschung und Entwicklung“ durchgeführt und zeigen, wie die Rahmenvorgaben in den Konzernunternehmen erfüllt werden. Für den Überblick zum Status im Konzern werden die Ergebnisse der einzelnen Gesellschaften nach Mitarbeitern gewichtet (> Grafik Umsetzung des Umweltmanagements im RWE-Konzern, Seite 13). Die Auswertung zeigt, dass das Umweltmanagement quer durch den Konzern ein hohes Niveau erreicht hat und breit verankert ist.

**Gesetzliche Anforderungen**

Was im Konzern allerdings noch fehlt, ist eine einheitliche Auditierungspraxis zur Einhaltung gesetzlicher Anforderungen. Daraus haben wir bereits Konsequenzen gezogen und erarbeiten ein konzernweit übertragbares System: Ab Mitte 2004 sollen die Managementleistung sowie die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften bei RWE in allen Gesellschaften und an allen Standorten

**Umsetzung des Umweltmanagements im RWE-Konzern**  
(Auditergebnisse 2003)



anhand vergleichbarer Standards hinterfragt und bewertet werden. Damit wollen wir unsere Umwelleistung verbessern und unsere Risiken verringern.

Eine konsequente Umsetzung der Umweltgesetze eröffnet auch wirtschaftliche Chancen. So hat die Tatsache, dass die deutsche Umweltgesetzgebung in vielen Bereichen sehr enge Grenzwerte und strikte Verfahrensregeln vorgibt, unzweifelhaft dazu beigetragen, dass RWE über ein enormes Know-how zum Emissions- und Gewässerschutz, zum Natur- und Landschaftsschutz, zum Energie- und zum Abfallmanagement verfügt. Dieses kommt heute unseren Beteiligungen in anderen Ländern zugute. Beispielsweise in Ungarn und Kroatien, wo wir unsere Kohlekraftwerke nach dem Stand deutscher Technik nachgerüstet und so zur Emissionsreduzierung massiv beigetragen haben. Dass unsere Experten für die Renaturierung von Bergbaufolgelandschaften weltweit gefragt sind, kann als ein großer

Pluspunkt für unsere internationale Reputation gelten. Und über die RWE Industrie Lösungen GmbH, die unter anderem Engineeringleistungen für die Nachrüstung von Kraftwerken anbietet, profitieren wir auch finanziell von hohen Umweltstandards.

Wegen des Verdachts auf unerlaubten Umgang mit gefährlichen Abfällen finden derzeit bei RWE Umwelt Ermittlungen in drei Fällen statt. Eine Geldbuße in Höhe von 1 Mio. € musste das Unternehmen wegen unerlaubten Anlagenbetriebs zahlen. Wegen der Behinderung ihrer Kunden beim Wechsel zu anderen Stromanbietern wurde unsere britische Tochtergesellschaft npower im Dezember 2003 zur Zahlung von 288.000 € (200.000 £) verpflichtet. RWE Innogy hat interne Kontrollverfahren eingeleitet, um Behinderungen beim Wechsel künftig zu vermeiden. RWE Thames Water musste 2003 Bußgelder in Höhe von 455.300 € (62.000 £ und 416.000 US-\$) entrichten (> Seite 38).

Ermittlungsverfahren und Bußgelder im Zeitraum 2002 und 2003.

Konzernweites Transferseminar zum Umweltmanagement im Frühjahr 2003 mit Vertretern aus acht Ländern durchgeführt.

**Gesellschaftliche Verantwortung**

Viel mehr als beim Umweltschutz differieren beim Thema soziale Verantwortung die Anforderungen an das, was zu tun ist, von Region zu Region. Wie die Verantwortung für Mitarbeiter und Gesellschaft auszugestaltet ist, hängt für RWE deshalb stark von den kulturellen Hintergründen und den sozialgesetzlichen Rahmenbedingungen in der jeweiligen Region ab. Zwar werden wir hier zentrale Rahmenvorgaben definieren, doch nach dem Motto „All business is local“ kann die gesellschaftliche Verantwortung nur vor Ort überzeugend gelebt werden. Deshalb sollen Planung und Umsetzung der Maßnahmen im Bereich Mitarbeiter und Gesellschaft innerhalb eines vorgegebenen Rahmens und bei sorgfältiger Überwachung den Organisationseinheiten vor Ort überlassen bleiben.

**Kooperationen**

RWE arbeitet in zahlreichen Gremien mit, um gemeinsam mit anderen gute Wege zu finden, eine nachhaltige Entwicklung umzusetzen.

<sup>04</sup> Dazu gehört vor allem das Engagement in der **e7-Initiative**, einem Zusammenschluss von neun der führenden Elektrizitätsversorgungsunternehmen aus den G7-Ländern.

Als einziges deutsches Industrieunternehmen ist RWE am **Prototype Carbon Fund** der Weltbank beteiligt, der im Januar 2000 zur Erprobung von Klimaschutzinstrumenten in Schwellen- und Entwicklungsländern eingerichtet wurde. RWE ist weiterhin Mitglied bei **econsense**, einem Zusammenschluss von mehr als 20 führenden deutschen Konzernen, die beim nachhaltigen Wirtschaften eine Vorreiterrolle übernehmen wollen. Im Oktober 2003 trat RWE der „Global Business Coalition“ bei, zu der sich über 70 führende internationale Unternehmen im Kampf gegen Aids vereinigt haben.

Im Dezember 2003 folgte der Beitritt zum **Global Compact** der Vereinten Nationen. Die Initiative wurde 1999 von UN-Generalsekretär Kofi Annan auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos ins Leben gerufen. Die darin zusammengeschlossenen Unternehmen bekennen sich zu gemeinsamen, weltweit gültigen Werten im Bereich der Menschenrechte, der Arbeit und der Umwelt.

**Dialog mit Stakeholdern**

Eine erfolgreiche Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie lebt vom Dialog mit unseren Stakeholdern. So kam RWE im vergangenen Jahr verstärkt den zunehmenden Erwartungen am Kapitalmarkt nach, von den Unternehmen in Sachen Nachhaltigkeit aktiv informiert zu werden. Wir folgten im März 2003 der Einladung der WestLB Panmure nach Paris, um unsere Klimavorsorgestrategie darzustellen. Im Sommer 2003 präsentierten wir unsere Nachhaltigkeitsleistungen bei einer Reihe großer und wichtiger Investoren in der Londoner City. Weitere Treffen mit nachhaltigkeitsorientierten Investoren, die vor allem unsere Klimavorsorgestrategie hinterfragen, haben sich seitdem angeschlossen. Auch gegenüber dem **Carbon Disclosure Project** und anderen unabhängigen Organisationen verfolgt RWE eine offene Informationspolitik. Schließlich schärft die Diskussion mit unseren Stakeholdern den Blick für aktuelle Trends und notwendige Anpassungen.

**Workshop zur Berichterstattung**

Da die Berichterstattung ganz wesentlich ist für die externe Bewertung des Unternehmens, hat RWE im Januar 2003 Vertreter aus wissenschaftlichen Instituten, Ratingagenturen, Banken sowie von der EU-Kommission nach Essen eingeladen, um mit ihnen **Verbesserungspotenziale** zu diskutieren. Wesentliche Erkenntnisse daraus liegen dem vorliegenden Bericht zugrunde.

Dass wir mit unserer Berichterstattung wesentliche Stakeholderansprüche erfüllen, bestätigte das internationale Ranking von Nachhaltigkeitsberichten durch **SustainAbility Ltd.**, London. Unter den weltweit 50 besten Berichten waren neun deutsche vertreten. Der RWE-Umweltbericht 2001 nahm bei den deutschen Berichten den vierten Platz ein. Sein Vorgänger, der RWE Umweltbericht 2000, wurde 2001 mit dem „Deutschen Umwelt Reporting Award“ ausgezeichnet.

**Anerkennung und Bewertung**

Die Ratingagentur Sustainable Asset Management (SAM) hat die Nachhaltigkeitsperformance von RWE im Herbst 2003 zum wiederholten

**Roadmap Nachhaltigkeit**

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2010	
<b>Strategie</b>	Koordination Umweltschutz und Stabsstelle Holding	Konzernrichtlinie Umweltmanagement	Konzernweites Transferseminar Nachhaltigkeit	Konzernleitlinien Nachhaltige Entwicklung	Pilotstudien Nachhaltige Entwicklung	Zukunftstagung Nachhaltige Entwicklung	Strategie Nachhaltige Entwicklung verabschiedet	Projekte zur Umsetzung	Verankerung Nachhaltige Entwicklung in allen Geschäftsbereichen
<b>Umsetzung</b>	Ständiger Stab der Umweltbeauftragten	Einführung Umweltberichts- und Informationssystem (UBIS)	Rahmenvorgaben für das Umweltmanagement	Interne Audits Umweltmanagement	Start interne und externe Befragung	Transferseminar Internationales Umweltmanagement	Konzernweite Auditierungspraxis	Kennzahlenkonzept und interne Audits Nachhaltige Entwicklung	
<b>Kommunikation</b>	1. systematischer Umweltbericht	Aufnahme in Dow Jones Sustainability Group Index World	2. Umweltbericht	Aufnahme in Dow Jones Sustainability Group Index STOXX	3. Umweltbericht	Stakeholder-Workshop zum Umweltbericht	1. Corporate Responsibility-Bericht	Institutionalisierter Stakeholderdialog	

04 [www.e7.org](http://www.e7.org)  
 05 [www.prototypecarbonfund.org](http://www.prototypecarbonfund.org)  
 06 [www.econsense.de](http://www.econsense.de)  
 07 [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

08 [www.cdproject.net](http://www.cdproject.net)  
 09 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Dialog  
 10 [www.sustainability.com](http://www.sustainability.com)

## Ausblick

 11 Male bewertet und das Unternehmen erneut für den 1999 gegründeten [Dow Jones Sustainability Group Index \(DJSGI\)](#) qualifiziert. Aufgrund der guten Ergebnisse rückten wir unter den Nachhaltigkeitsführern der Branche Energiewirtschaft weltweit an die vierte Stelle. RWE ist nicht nur im DJSGI World, sondern auch im DJSGI STOXX sowie im ASPI (Advanced Sustainable Performance Indices) und im „Global Water Fund“ von Pictet platziert.

 12 Bestätigung für unser Handeln erhielten wir auch durch die Beurteilungen der WestLB sowie der Ratingagentur imug (Institut für Markt, Umwelt, Gesellschaft). Basierend auf den Kriterien von [EIRIS](#) (Ethical Investment Research Service) hat die WestLB uns 2003 mit einem „A+“ bewertet. Und bei der imug-Analyse von 300 europäischen Unternehmen für einen Nachhaltigkeitsfonds, der in Kooperation mit der Verbraucherorganisation Consecur aufgelegt wird, zählte RWE zur Gruppe der 25 besten Unternehmen.

 13 Dass wir in weiteren Nachhaltigkeitsindizes, beispielsweise dem FTSE4Good, nicht vertreten sind, liegt an der Nutzung der Kernenergie. Während wir sie für vertretbar halten, stellt sie für viele prinzipiengesteuerte Fonds ein absolutes Ausschlusskriterium dar. Informationen zu den Indizes und Fonds bietet ein Internetportal zum [nachhaltigen Investment](#).

Mit dem Beschluss einer Nachhaltigkeitsstrategie hat RWE 2003 einen entscheidenden Schritt getan. Geeignete Projekte für deren Umsetzung zu erarbeiten, wird im Jahr 2004 eine unserer vordringlichsten Aufgaben sein.

Zumindest teilweise ist dies bereits erfolgt für den Bereich Klimavorsorge. Hier will RWE konkrete Kriterien zur Identifikation und Umsetzung von Clean Development- oder Joint Implementation-Projekten gemäß dem Kyoto-Protokoll erarbeiten. Im Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung steht die Bewertung unserer Sponsoringaktivitäten auf dem Programm. Unser Nachhaltigkeitsmanagement werden wir durch geeignete Regelungen ergänzen, um einen Code of Conduct zu schaffen, der zur Umsetzung der Leitlinien der Organisation für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit ([OECD](#)) beiträgt. Außerdem werden wir Nachhaltigkeitsaspekte und -kriterien in die internen Abläufe wie beispielsweise das Beschaffungswesen integrieren. 

Die Ziele unseres Umweltprogramms 2001 konnten wir weitgehend erreichen. Teilweise wurden sie neu bewertet und in das Programm zur nachhaltigen Entwicklung überführt. Langsamer als geplant kam die Erarbeitung eines Umweltkennzahlensystems voran. Wir werden das Konzept bei der Umsetzung unserer Nachhaltigkeitsstrategie wieder aufgreifen, um die Erreichung unserer Ziele in den sechs Handlungsfeldern messen zu können. Ein gelungenes Beispiel für ein systematisches und aussagefähiges [Kennzahlenkonzept](#) hat unsere Tochtergesellschaft RWE Thames Water entwickelt und in ihrem Umweltbericht 2001/2002 präsentiert. Eine vergleichbare Darstellung wollen wir für den gesamten RWE-Konzern entwickeln. 

## Konzernprogramm Nachhaltige Entwicklung

Unser Konzernprogramm haben wir entsprechend unserer Nachhaltigkeitsstrategie gegenüber dem letzten Bericht um den Bereich der gesellschaftlichen Verantwortung erweitert und schreiben es mit neuen Zielen fort. Seine Struktur richtet sich an den sechs Handlungsfeldern aus, die im Mittelpunkt unserer Nachhaltigkeitsstrategie stehen. Einer der ersten Schritte, sie umzusetzen, wird nun das Herunterbrechen der Ziele auf die Führungsgesellschaften sein. Die aktuellen Programme der Führungsgesellschaften beziehen sich schwerpunktmäßig noch auf den Umweltschutz. Sie sind im [Internet](#) einsehbar und wurden für den vorliegenden Bericht nach Geschäftsfeldern gebündelt (> Seiten 74, 77 und 79).



16 [Internet](#) einsehbar und wurden für den vorliegenden Bericht nach Geschäftsfeldern gebündelt (> Seiten 74, 77 und 79).

Handlungsfeld	Termin	Status bzw. Kommentar
<b>Klimavorsorge</b>		
Vorbereitung auf den Handel mit Treibhausgasemissionen.	12/04	
Investitionsentscheidung zur weiteren Kraftwerkserneuerung.	12/04	Im Rahmen der Portfolioplanung erstes Braunkohlkraftwerk mit optimierter Anlagentechnik 2002 in Betrieb genommen.
Erstellung eines Inventars für Treibhausgasemissionen, die noch nicht vom Emissionshandel erfasst werden.	12/04	
Erprobung von Joint Implementation- und Clean Development-Mechanismen im Rahmen des Prototype Carbon Fund und von e7.	laufend	Erste Projekte abgeschlossen, weitere in Umsetzung.
<b>Soziale Verantwortung</b>		
Entwicklung einer konzernweiten Strategie für das gemeinnützige Engagement.	12/04	
Erprobung neuer Formen des gesellschaftlichen Engagements, beispielsweise durch die Förderung gemeinnütziger Aktivitäten der Mitarbeiter.	12/05	Etabliert in Großbritannien, darauf aufbauend Pilotprojekte in Deutschland.
Weiterentwicklung der internationalen Zusammenarbeit zwischen Arbeitnehmern und Unternehmensleitung.	laufend	
<b>Nachhaltigkeitsmanagement</b>		
Erweiterung der Konzernrichtlinie Umweltmanagement um Nachhaltigkeitsaspekte.	12/04	
Abgleich des Konzernregelwerks mit internationalen Anforderungen an eine verantwortungsbewusste Unternehmensführung.	06/05	
Erarbeitung von konzernweit gültigen Verhaltensregeln.	12/05	Konzernweit gültige Nachhaltigkeitsleitlinien liegen vor.
Erweiterung des internen Berichtswesens um Nachhaltigkeitsaspekte.	12/05	Erfassung in UBIS.
Erarbeitung eines Kennzahlensystems zur Steuerung einer nachhaltigen Entwicklung.	12/05	
Einführung eines konzernweit einheitlichen Auditsystems zur Einhaltung der Umweltgesetze.	12/04	Audit-Tools liegen vor.
Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in der Zulieferkette.	12/04	Durchführung einer Statusaufnahme bei den Top-Lieferanten.
<b>Stakeholderdialog</b>		
Analyse der bestehenden Stakeholderbeziehungen des Konzerns.	06/04	In Zusammenarbeit mit dem International Institute for Management Development (IMD), Lausanne.
Aufbau eines institutionalisierten kontinuierlichen Stakeholderdialogs.	ab 06/04	Foren und Gespräche mit Kunden, Mitarbeitern, NGOs etc.
Erfassung und Auswertung der Ergebnisse.	ab 06/05	Kunden- und Mitarbeiterbefragungen etc.
<b>Effiziente Ressourcennutzung</b>		
Verbesserung der Erfassung und Zuordnung von Umweltschutzkosten.	12/01	Noch nicht erfolgt, ggf. zur Umsetzung neuer gesetzlicher Regelungen.
Identifikation von Best Practice im Konzern sowie in Zusammenarbeit mit Kunden.	12/04	
Konzernweite Übertragung der Ergebnisse.	12/05	
<b>Natur- und Landschaftsschutz</b>		
Identifikation von Best Practice im Konzern.	12/04	
Ableitung von konzernweiten Standards und Empfehlungen.	12/05	



16 [www.rwe.com > Konzern > Verantwortung > Umweltschutz > Operative Umsetzung](#)

11 [www.sustainability-indexes.com](#)

12 [www.eiris.org](#)

13 [www.nachhaltiges-investment.org](#)

14 [www.oecd.org](#)

15 [www.rwe.com > Konzern > Verantwortung > Berichte und Broschüren](#)

# Nachhaltige Energieversorgung

Bedarf von morgen sichern



# Bedarf von morgen sichern

**Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit, Umweltschutz und Klimavorsorge: An diesen Prämissen hat sich nach unserem Verständnis eine nachhaltige Energiewirtschaft zu orientieren. Darauf ist unsere Strategie ausgerichtet.**

Die Energieversorgung – Strom, Gas und Wärme – ist das größte Geschäftsfeld von RWE. Am Konzernumsatz hatte sie im Jahr 2003 einen Anteil von 71,4 Prozent. Mit unserer Marktführerschaft in Deutschland und Großbritannien sowie Beteiligungen in Ungarn, Polen, der Slowakei, Österreich, Tschechien und den Niederlanden sind wir der drittgrößte Energieversorger in Europa. Insgesamt versorgt RWE rund 22 Mio. private und gewerbliche Kunden mit Strom sowie rund 11 Mio. mit Gas. Mit dieser führenden Position im Energiemarkt verpflichten wir uns in besonderem Maße, unseren Beitrag zu einer nachhaltigen Energieversorgung zu leisten.

### Unsere Strategie

An Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit, Umweltschutz und Klimavorsorge in der Energiewirtschaft besteht ein großes öffentliches Interesse. Entsprechend zahlreich sind die gesetzlichen Regelungen, die wir einhalten müssen. Und wie keine andere Branche sind wir von verlässlichen politischen Rahmenbedingungen abhängig. Denn die Erschließung neuer Energieressourcen oder Investitionen in den Kraftwerkspark und die Leitungsnetze sind nicht von heute auf morgen zu leisten. Sie bedürfen vielmehr einer langfristigen Strategie und Planung. In manchen Bereichen wie dem Immissionsschutz oder der Förderung erneuerbarer Energien stehen die Rahmenbedingungen fest. Bei der Klimavorsorge werden in 2004 die Weichen für

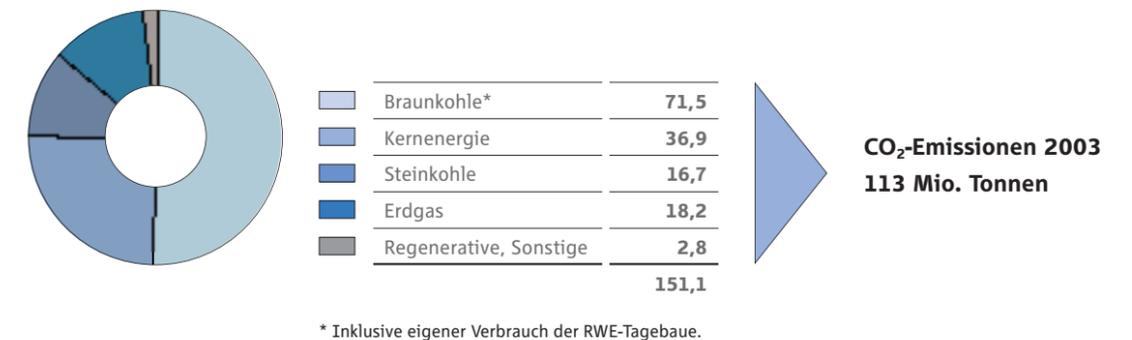
den Zeitraum bis 2012 gestellt, eine langfristige Ausrichtung ist noch nicht zu erkennen. Angesichts dieser Unsicherheiten brauchen wir eine Strategie, die uns erlaubt, flexibel zu reagieren, um ein Optimum an Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit sowie Umweltschutz und Klimavorsorge zu erreichen.

Unsere Strategie setzt daher auf einen ausgewogenen Energiemix einschließlich der erneuerbaren Energien, die dezentrale Bereitstellung von Energie, neue Technologien sowie die Pflege und Erneuerung unserer Transport- und Verteilungsanlagen für Strom und Gas.

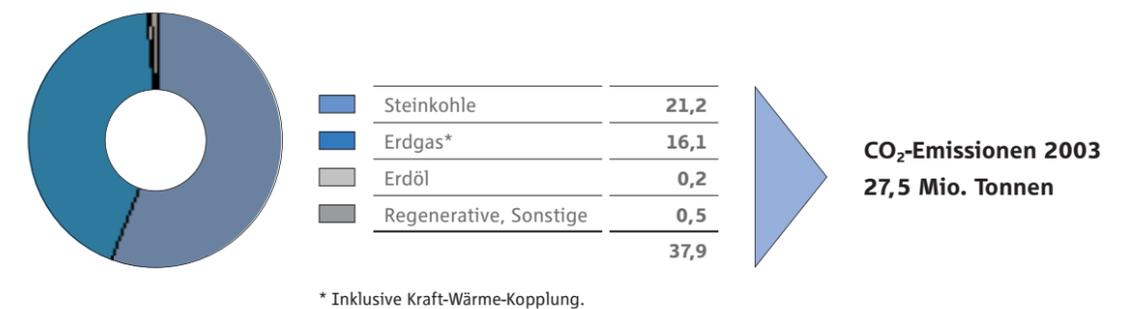
### Unser Auftrag: Wirtschaftlichkeit

Die Liberalisierung der Energiewirtschaft hat zu einem intensiven Wettbewerb auf den Strommärkten geführt, während sich ein freier Wettbewerb im Gasmarkt – zumindest in Deutschland – erst noch entwickeln muss. Sowohl in Deutschland als auch in Großbritannien herrscht seit der Marktöffnung auf den Elektrizitätsmärkten ein lebhafter Wettbewerb mit volatilen Strompreisen. In Großbritannien überwacht das Office of Gas and Electricity Markets (Ofgem) den Wettbewerb. Auch in Deutschland ist eine Regulierungsbehörde in Vorbereitung, die jedoch deutlich schlanker ausfallen soll als die britische Behörde. Wir erwarten, dass deren normative Vorgaben einen verlässlichen Rahmen für unser unternehmerisches Handeln bilden werden.

**Deutschland: RWE-Stromerzeugung 2003**  
in Terawattstunden (TWh) (nur eigene Anlagen)



**Großbritannien: RWE-Stromerzeugung 2003**  
in Terawattstunden (TWh)



Dieser darf sich allerdings nicht nur auf Fragen des Wettbewerbs beschränken, sondern muss auch die Versorgungssicherheit berücksichtigen.

### Unser Auftrag: Versorgungssicherheit

Die Stromausfälle im Sommer 2003 in den USA, in Schweden, Dänemark, Großbritannien, Frankreich und Italien haben einer breiten Öffentlichkeit eindrucksvoll gezeigt, wie wertvoll ein hoher Grad an Versorgungssicherheit ist.

Versorgungssicherheit ist zunächst eine Frage der Leistungsfähigkeit und Betriebssicherheit unserer Stromnetze, Gasleitungen, Kraftwerke und Gasspeicher. Eine sichere und allzeit funktionierende Energieversorgung bedarf deshalb

hoher Investitionen. Allein im Jahr 2003 hat RWE 650 Mio. € in die Instandhaltung investiert – hauptsächlich in Kraftwerke, Umspann- und Schaltanlagen sowie Leitungsnetze. Wir leisten damit einen großen Beitrag, um die Transport- und Verteilernetze unter „Spannung“ beziehungsweise unter „Druck“ zu halten. Auch dabei stellt uns die fortschreitende Liberalisierung der europäischen Energiemärkte vor neue Anforderungen – etwa durch die in den letzten Jahren deutlich gestiegenen Strom- und Gasdurchleitungen.

Eine weitere Voraussetzung für eine sichere Energieversorgung ist ein diversifizierter Energiemix, der sich insbesondere auf heimische

Die Investitionen in die Versorgungsinfrastruktur machten 2003 rund 1,5 Prozent des Konzernumsatzes aus.

Energieträger und langfristig abgesicherte Brennstofflieferungen aus dem Ausland stützt. RWE nutzt überwiegend Braunkohle, Kernenergie und Steinkohle, außerdem Erdgas und regenerative Energien. Somit können wir die Vorteile jedes einzelnen Energieträgers nutzen. Im Mittelpunkt steht die Versorgung mit heimischen Energieträgern, um die Importabhängigkeit so gering wie möglich zu halten. Denn bereits heute ist die Europäische Union – unser wichtigster operativer Markt – in hohem Maße von Importen abhängig. 2003 lag die Importquote im Durchschnitt bei 52 Prozent (Deutschland: 62 Prozent, Großbritannien: 0 Prozent). Zum Vergleich: 72 Prozent des von RWE erzeugten Stroms basiert auf heimischen Energieträgern. Hauptsächlich handelt es sich um Braun- und Steinkohle aus Deutschland, Erdgas aus der britischen Nordsee sowie zu einem geringeren Teil um regenerative

Energien. Auch bei der Kernenergie verfügen wir über weit reichende Vorräte sowie die gesamte Technologie zur Herstellung von Brennelementen.

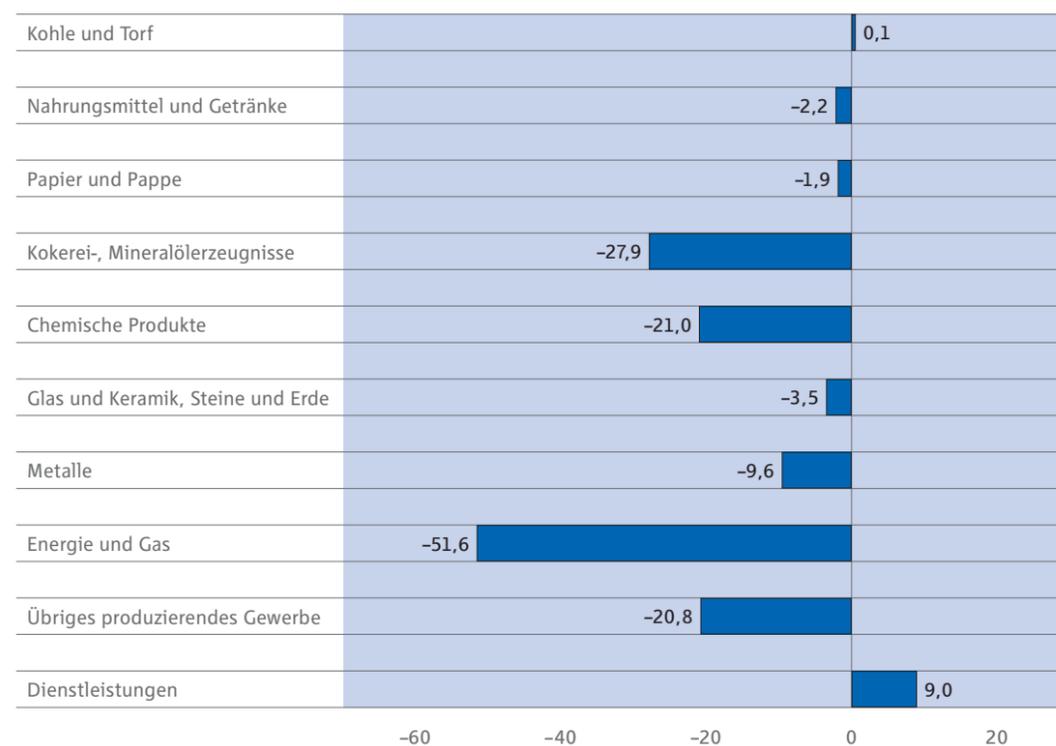
RWE Innogy verfügt über einen diversifizierten Anlagenbestand und kann dadurch entsprechend der aktuellen Preis- und Nachfragesituation schnell Kapazitäten bereitstellen.

**Unser Auftrag: Klimavorsorge**

RWE hat sich zum Ziel gesetzt, seine Treibhausgasemissionen im Rahmen der nationalen Klimastrategien sowohl in Deutschland als auch in Großbritannien unter Nutzung aller wirtschaftlichen Möglichkeiten zu verringern. Ein wichtiges Instrument für die Klimavorsorge ist der Emissionshandel, der in der Europäischen Union voraussichtlich ab 2005 möglich sein wird. Nicht allein der Preis der Emissionszertifikate,

Die Abhängigkeit von Energieträgerimporten nimmt stetig zu.

**Direkte CO<sub>2</sub>-Emissionen nach wirtschaftlichen Aktivitäten in Deutschland**  
(Veränderung 2001 gegenüber 1990 in Mio. Tonnen)



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2003

**Statement: Künftige Entwicklungen frühzeitig aufgreifen**



Mike Tyrrell, Nachhaltigkeitsanalyst, HSBC Investment Bank, London (Großbritannien)

Der Markt nachhaltiger Geldanlagen expandiert nicht nur in Deutschland, sondern in ganz Europa. Deshalb sind wir ständig auf der Suche nach Unternehmen, die sich aufgrund ihres Handelns für die Aufnahme in einen solchen Fonds empfehlen.

Nachhaltigkeitsfonds legen zu, weil nachhaltig wirtschaftende Unternehmen viele Vorteile verbuchen können und dadurch langfristig erfolgreicher sind. Dazu gehören Kosteneinsparungen, bessere Beziehungen zu den Mitarbeitern, neue Möglichkeiten im Produktbereich und ein besseres Ansehen in der Öffentlichkeit.

Für die Bewertung von Unternehmen sind zwei Faktoren wichtig: zum einen die Performance im Kerngeschäft, zum anderen die Bereitschaft, offen mit den Investoren zu kommunizieren. RWE konnte im Jahr 2003 in beiden Bereichen punkten.

Für die Entwicklung seines Kerngeschäfts ist äußerst positiv zu werten, dass RWE frühzeitig analysiert hat, welche Auswirkungen der europaweite Emissionshandel haben wird. Einzelheiten stehen zwar noch nicht fest. Aber wir sind überzeugt, dass es sich für die Unternehmen vorteilhaft auswirkt, wenn sie das Thema langfristig und proaktiv angehen und in der Umsetzung nach nachhaltigen Lösungen suchen.

Als eines der ersten deutschen Unternehmen stellte RWE im Jahr 2003 Analysten in London seine Nachhaltigkeitsstrategie vor. Dies war ein wichtiger Schritt. Denn Unternehmen, die ihre Nachhaltigkeitsstrategie offen kommunizieren, gewinnen das Vertrauen der Investoren und können einen besseren Aktienkurs realisieren.

auch die Höhe und Regeln der Zuteilungen entscheiden über die finanziellen Folgen für RWE. Zum Redaktionsschluss des Berichts (29. Februar 2004) lagen die endgültigen Details der nationalen Allokationspläne noch nicht vor. Wir werden im [Internet](#) laufend über die aktuelle Entwicklung berichten.

Beim Emissionshandel wollen wir außerdem die Möglichkeiten nutzen, die die flexiblen Kyoto-Instrumente Joint Implementation (gemeinsame Projekte von Industrieländern) und Clean Development Mechanism (Gemeinschaftsprojekte von Industrie- und Entwicklungsländern) bieten.

Unsere Mitgliedschaft beim [Prototype Carbon Fund](#) war ein erster Schritt zur Erprobung dieser Mechanismen. Unter der Projektleitung von RWE bereitet die [e7-Initiative](#) aktuell die Verbesserung der Energieeffizienz von Schulen und Kindergärten in Sofia (Bulgarien) vor – ein Projekt, das die Kriterien des Kyoto-Protokolls für Joint Implementation-Projekte erfüllt. Um die Möglichkeiten von Joint Implementation- und Clean Development-Projekten in Zukunft systematisch zu nutzen, wird RWE im Jahr 2004 konzernweit verbindliche Richtlinien erstellen, welche Anforderungen bei der Teilnahme an solchen Projekten zu berücksichtigen sind.



01 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Investor Relations > Fakten zum Thema „Emissionshandel“ (PDF)  
02 [www.prototypecarbonfund.org](http://www.prototypecarbonfund.org)  
03 [www.e7.org](http://www.e7.org)

## Unser Energiemix

Der diversifizierte Energieträgermix ist für RWE der wichtigste Garant dafür, sowohl der Versorgungssicherheit als auch der Klimavorsorge zu entsprechen – und für künftige Herausforderungen gewappnet zu sein.

### Braunkohle und Steinkohle

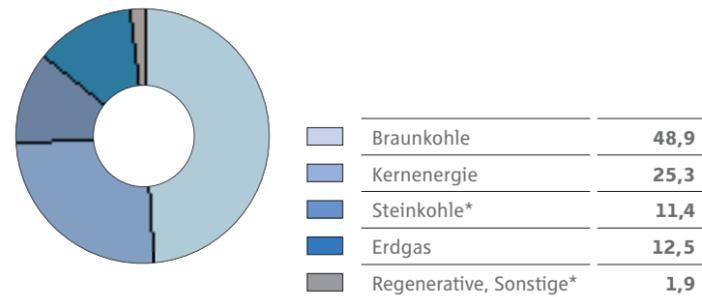
Lange Zeit war die Nutzung der Kohle in der Öffentlichkeit unter ökologischen Aspekten umstritten. Doch zeichnet sich hier – zumindest in Deutschland – ein Paradigmenwechsel ab. So misst der von der deutschen Bundesregierung eingesetzte **Rat für Nachhaltige Entwicklung** in seinen im Oktober 2003 vorgestellten Leitlinien „Perspektiven der Kohle in einer nachhaltigen Energiewirtschaft“ der Kohle einen wichtigen

Stellenwert in der künftigen Energiestruktur Deutschlands bei: „Der Rat befürwortet die Kohlenutzung in Deutschland, weil sie inländische Kraftwerkstechnologie für den Export fördert und wegen der globalen Verteilung der Kohlereserven die Versorgungssicherheit stärkt. Das Ja zur Kohle gilt allerdings nur unter der Bedingung, dass die Klimaschutzanforderungen bis Mitte des Jahrhunderts erfüllt werden können.“

Wir sind überzeugt, dass wir mit unserem Konzept den Anforderungen an einen nachhaltigkeitsorientierten Einsatz der Kohle entsprechen: durch deutliche Effizienzsteigerungen in der Kraftwerkstechnologie. So hat sich RWE zum Ziel gesetzt, seine Braunkohlenkraftwerke in Deutschland sukzessive durch Blöcke der neuesten Generation zu ersetzen. Unter den aktuellen

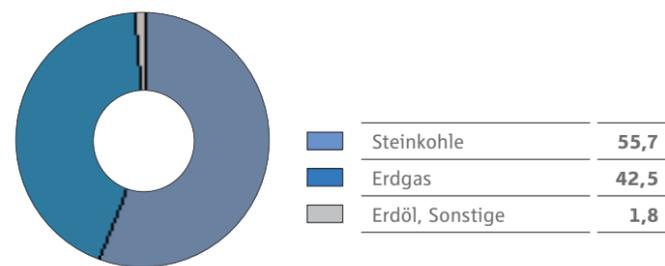


### RWE-Strommix Deutschland 2003 in Prozent (Eigene Kraftwerke)

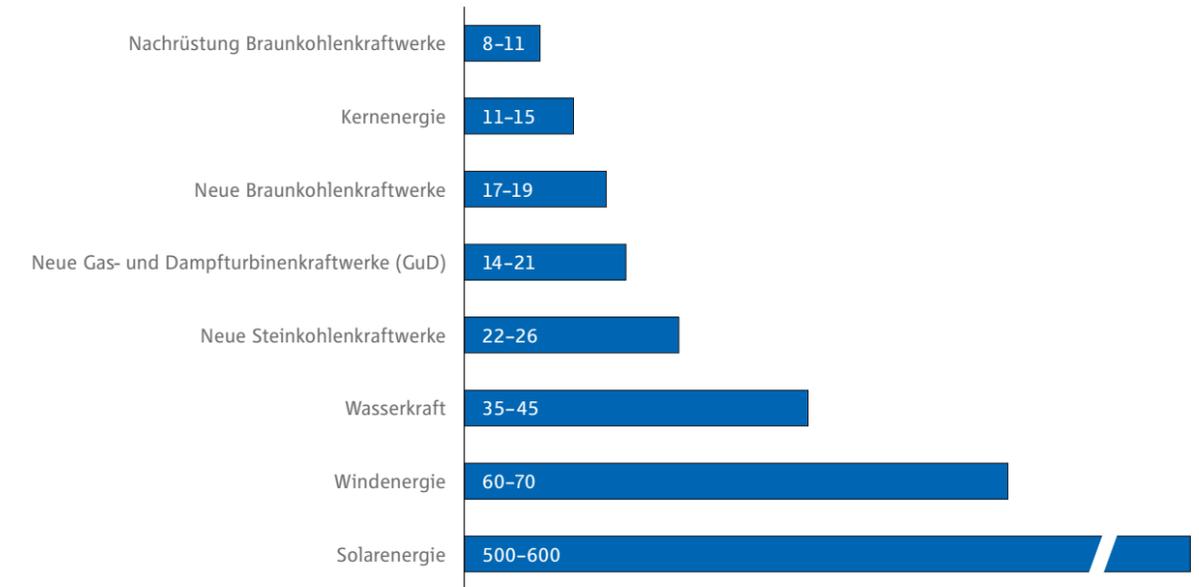


\* Ohne Bezüge aus Kraftwerken, die sich nicht im RWE-Eigentum befinden, über deren Einsatz wir aber aufgrund langfristiger Vereinbarungen verfügen können (38,4 Mrd. Kilowattstunden aus Steinkohlekraftwerken, 3 Mrd. Kilowattstunden aus Wasser- und sonstigen Kraftwerken).

### RWE-Strommix Großbritannien 2003 in Prozent (Eigene Kraftwerke)



### Spezifische CO<sub>2</sub>-Vermeidungskosten in der deutschen Stromerzeugung\* in € je Tonne CO<sub>2</sub>



\* Preisschwankungen beim Import von Energie sind berücksichtigt; Subventionen für erneuerbare Energien sind nicht berücksichtigt.

politischen Rahmenbedingungen stellt dies die wirtschaftlichste Möglichkeit dar, CO<sub>2</sub>-Emissionen zu vermeiden (> Grafik). Die Energieeffizienz wird sich damit um durchschnittlich 20 bis 30 Prozent gegenüber dem heutigen Stand erhöhen. Im September 2002 nahm RWE in Niederaußem (Nordrhein-Westfalen) den ersten Braunkohlenblock mit optimierter Anlagentechnik (BoA) in Betrieb, der einen Wirkungsgrad von 43 Prozent erreicht. Er ersetzt sechs zum Teil 50 Jahre alte 150-MW-Blöcke des Kraftwerks Frimmersdorf mit einem Wirkungsgrad von rund 30 Prozent. Der wesentlich höhere Wirkungsgrad dieses neuen Kraftwerkstyps mit 1.000 Megawatt (MW) Leistung vermindert die CO<sub>2</sub>-Emissionen jährlich um rund 3 Mio. Tonnen.

und Niederaußem statt. Das Genehmigungsverfahren ist in Vorbereitung, eine Entscheidung wird voraussichtlich nicht vor Ende 2004 fallen.

Bei der Steinkohle konnten wir das Gemeinschaftsprojekt KOMET 2002 erfolgreich abschließen. Hier wurden neue Werkstoffe auf ihre Eignung für sehr hohe Betriebstemperaturen untersucht – eine unabdingbare Voraussetzung, um höhere Wirkungsgrade zu erzielen. Nun ist RWE gemeinsam mit anderen Kraftwerksbetreibern im Gespräch mit dem Land Nordrhein-Westfalen über die Errichtung eines 600-MW-Referenzkraftwerks mit einem Wirkungsgrad von mindestens 46 Prozent.

Neues Braunkohlenkraftwerk mit optimierter Anlagentechnik erreicht einen Wirkungsgrad von 43 Prozent.

Die Planungen für die nächste BoA-Anlage sind bereits angelaufen. Seit 2002 finden intensive Gespräche mit Bürgern und politischen Vertretern an den potenziellen Standorten Neurath

Die **Standorte** der deutschen RWE-Kraftwerke und -Braunkohlentagebaue sind im Internet dargestellt.



### Erdgas

Erdgas hat bereits in den zurückliegenden Jahrzehnten seinen Anteil an der Energieerzeugung stetig ausbauen können. Es weist unter den fossilen Energieträgern die geringsten CO<sub>2</sub>-Emissionen auf und gilt deshalb als vergleichsweise umweltverträglich. So nimmt Erdgas, das sich in besonderem Maße für die dezentrale Energieversorgung und die Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) eignet, im Wärmemarkt mittlerweile eine dominierende Position ein. RWE betreibt in Deutschland über 50 größere und kleinere umweltfreundliche Heizkraftwerke, die eine thermische Leistung von zusammen 1.180 MW aufweisen. Darüber hinaus betreiben wir an zwei deutschen Chemiestandorten je eine große KWK-Anlage sowie 16 KWK-Anlagen in Großbritannien. Eine weitere große Anlage befindet sich in Bau.

Bei der reinen Stromerzeugung nutzt RWE Erdgas bislang vor allem für die Spitzenlast. In welchem Ausmaß wir künftig verstärkt von diesem Energieträger Gebrauch machen, hängt von der Entwicklung der Gaspreise ab, aber auch von den Kosten der Emissionszertifikate. Ein weiterer Aspekt ist die Versorgungssicherheit. So ist Deutschland bereits in hohem Maße von Gasimporten abhängig, insbesondere aus den Niederlanden (20 Prozent), aus Russland (36 Prozent) sowie aus Norwegen (28 Prozent). Für Großbritannien zeichnet sich jetzt schon ab, dass das Land ab 2006 mehr Gas importieren als liefern wird (> Weißbuch der britischen Regierung, 2003). Dort betreibt RWE Innogy zwei große Gaskraftwerke, die 2003 etwa 40 Prozent seiner Stromerzeugung ausmachten.

RWE will seine Basis daher durch Beteiligungen an Fördergebieten in der Nordsee und in Nordafrika erweitern. Der Erwerb der Transgas hat bereits dazu geführt, dass wir beim Gastransport unabhängiger sind als zuvor. Jahreszeit-

liche Schwankungen in der Erdgasbereitstellung und beim Verbrauch können wir durch unsere Erdgasspeicher in Deutschland ausgleichen.

### Regenerative Energien

Im Energiemix der Zukunft messen wir den regenerativen Energien einen hohen Stellenwert bei: Im Jahr 2003 hat RWE konzernweit Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien (Wasserkraft ohne Pumpspeicher, Windkraft, Fotovoltaik, Biomasse) mit einer installierten Leistung von rund 1.085 MW betrieben. Gleichwohl teilen wir nicht die optimistischen Prognosen mancher Umweltorganisationen, erneuerbare Energien könnten binnen weniger Jahrzehnte den gesamten Energiebedarf decken.

**Windenergie.** Ein wesentliches Wachstumspotenzial sehen wir bei Windkraftanlagen – obwohl in manchen Ländern die wirtschaftlichen und ökologischen Grenzen beim Ausbau der Windkraftnutzung an Land nahezu erreicht sind.

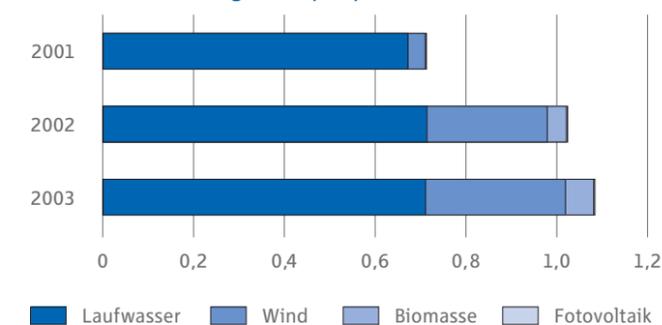
Wegen der günstigeren geografischen und Wetterbedingungen richtet RWE seinen Blick zunächst auf die Errichtung von Windkraftanlagen in Großbritannien. An der Küste von Wales bei North Hoyle haben wir im November 2003 den ersten großen Offshore-Windpark in britischen Gewässern in Betrieb genommen. Die installierte Leistung beträgt 60 MW. Der Park bei North Hoyle zeichnet sich durch eine hohe Windausbeute aus und ließ sich anders als in Deutschland nahe der Küste errichten. Eine weitere Offshore-Anlage mit einer Leistung von 150 MW ist bereits behördlich genehmigt. Zwei weitere große Windparks sollen noch in diesem Jahrzehnt in Betrieb gehen. An Land ist der Bau von Windkraftanlagen mit mehreren hundert MW für die nächsten drei Jahre vorgesehen. Damit wird RWE seine Spitzenposition bei der Windkraftnutzung in Großbritannien noch weiter ausbauen.

Günstige Standorte im Binnenland bieten sich noch in Spanien an, wo wir bereits Anlagen mit einer Leistung von 100 MW installiert haben, sowie in Frankreich und Italien. In diesen Ländern wollen wir in den nächsten Jahren 88 Mio. € in neue Windkraftanlagen investieren.

**Biomasse.** Neben der Windenergienutzung haben wir im Berichtszeitraum den Bau von Biomassekraftwerken vorangetrieben, die in der Regel als wärmegeführte KWK-Anlagen ausgelegt sind. Aktuell haben wir drei Biomassekraftwerke in Betrieb, eines in Bau und zwei in Planung. Insgesamt weisen sie eine Leistung von 37 MW elektrisch beziehungsweise 164 MW thermisch auf. Sie bedienen den Wärmebedarf unserer Kunden und produzieren zusätzlich elektrischen Strom. Die Biomasse – meist Holzschnitzel – beziehen wir aus der Region. Der Bau weiterer Anlagen richtet sich nach der Verfügbarkeit von preisgünstigen Brennstoffen. In Großbritannien soll Biomasse als Zusatzbrennstoff in den Kraftwerken verwendet werden.

**Brennstoffzelle.** Noch im Stadium der Entwicklung befindet sich die Brennstoffzelle. Doch die Fortschritte bei der Erprobung der so genannten MCFC-Hochtemperatur-Brennstoffzelle sind ermutigend. Mit Leistungen bis 300 Kilowatt (kW) ist sie vor allem für Industrie- und Gewerbekunden eine interessante Alternative. Seit Frühjahr 2002 erproben wir eine 250-kW-Brennstoffzelle, die in den ersten eineinhalb Jahren mit 12.000 Betriebsstunden ein hervorragendes Ergebnis erreichte. 2003 gingen wir mit MTU Friedrichshafen ein Joint Venture zur Herstellung dieser Module ein. Mit der Markteinführung rechnen wir ab dem Jahr 2006. Daneben beteiligen wir uns an der Erprobung von Brennstoffzellen-Heizgeräten für Ein- und Mehrfamilienhäuser. Diese Geräte sind nach derzeitigem Stand allerdings nicht vor 2008 marktreif.

### Installierte Leistung erneuerbarer Energien im RWE-Konzern in Gigawatt (GW)



**Fotovoltaik.** In der Fotovoltaik engagieren wir uns vor allem als Hersteller von Solarzellen und -modulen. Zum weiteren Ausbau der Produktion haben wir unsere Aktivitäten im Jahr 2002 in das Joint Venture RWE Schott Solar GmbH eingebracht. Das Unternehmen ist Deutschlands größter Solarzellenhersteller und liegt mit einer Fertigungskapazität von derzeit 53 MW auf Platz fünf der Weltrangliste.

### Dezentrale Strukturen

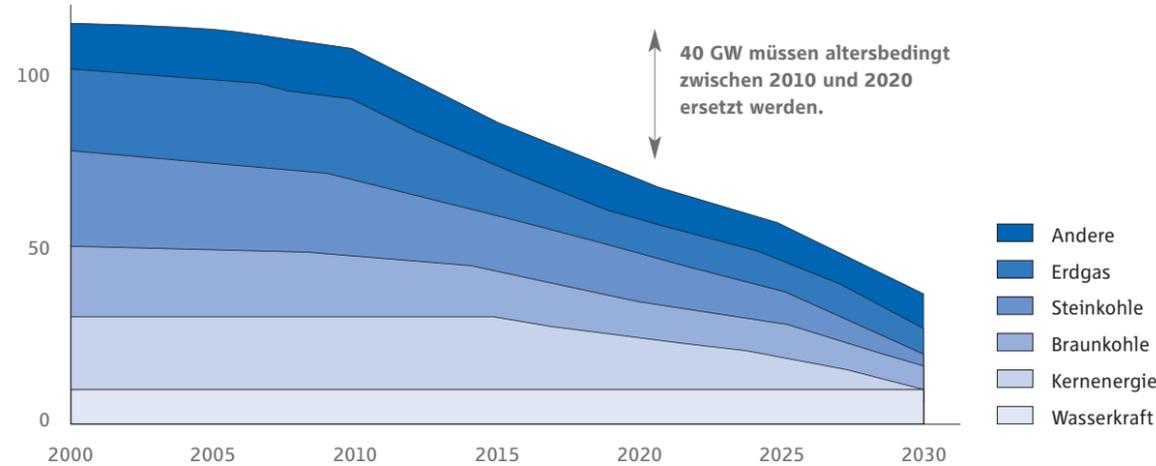
Die Förderung der regenerativen Energien und der Kraft-Wärme-Kopplung führt in einigen Teilmärkten zu einem Ausbau der dezentralen Strom- und Wärmeversorgung – ein Trend, den die Brennstoffzelle wahrscheinlich noch verstärken wird. RWE sieht sich deshalb gefordert, sein Kraftwerksportfolio und seine Netzinfrastruktur auf eine bedarfsorientierte Versorgung auszurichten. Insbesondere die unregelmäßige Einspeisung der Windenergie erfordert hohe Investitionen in die Netzinfrastruktur und das Bereitstellen teurer Regelernergie.

Joint Ventures zur Produktion von Solar- und Brennstoffzellen gegründet.

Installierte Leistung an erneuerbaren Energien auf über 1.000 MW ausgebaut.

Offshore-Windkraftpark mit 60 MW in Großbritannien in Betrieb genommen.

**Entwicklung des Kraftwerkportfolios in Deutschland in Gigawatt (GW)**



Voraussetzung: Stilllegung jedes Kraftwerks nach 40 Jahren. Falls die Restlaufzeiten für Kernkraftwerke gemäß dem Ausstiegsprogramm der deutschen Bundesregierung eingehalten werden, müssen weitere 21,7 GW ersetzt werden.

**Kernenergie**

In Deutschland betreibt RWE fünf Kernkraftwerke, die 2003 ein Viertel unseres eigenerzeugten Stroms geliefert haben. Ihr Betrieb ist allerdings gemäß dem im Juni 2001 von der Bundesregierung und der deutschen Energiewirtschaft getroffenen Übereinkommen bis etwa 2023 schrittweise einzustellen. Für RWE bedeutet dies, dass in dieser Frist eine jährliche Stromproduktion von 40 Terawattstunden (TWh) zu kompensieren ist – wobei wir der Versorgungssicherheit wie der Klimavorsorge Rechnung tragen müssen.

Da in Deutschland mittelfristig kein Endlager für abgebrannte Kernbrennstäbe zur Verfügung stehen wird, haben sich die Betreiber dazu verpflichtet, an den Kraftwerksstandorten Zwischenlager zu errichten. Unser erstes nahmen wir Ende 2002 am Kernkraftwerk Emsland in Betrieb. Im Genehmigungsprozess hatte die zuständige Behörde, das Bundesamt für Strahlenschutz (BfS), die Öffentlichkeit intensiv eingebunden. So fanden an allen Standorten öffentliche Anhörungen

mit insgesamt 1.700 Teilnehmern statt. RWE informierte die Anwohner der Kraftwerke zusätzlich mit Standortbroschüren zur Sicherheit der Zwischenlager und zur weiteren Vorgehensweise. In Biblis und Gundremmingen sollen die Zwischenlager bis Ende 2005 zur Verfügung stehen. Insgesamt investieren wir an den drei Standorten rund 80 Mio. € in den Bau der Zwischenlager.

Die derzeit betriebenen Kernkraftwerke müssen wir nach ihrer Nutzungsphase zurückbauen. Das entsprechende Know-how erarbeitet sich RWE bereits heute. So liefert der voraussichtlich 2006 abgeschlossene Rückbau des Versuchsatomkraftwerks Kahl (VAK Kahl) die Kenntnisse und Erfahrungen für einen vollständigen Rückbau bis zur „grünen Wiese“, die später auf größere Anlagen übertragen werden können. Insgesamt ist RWE für fünf Kernkraftwerke verantwortlich, die bereits abgeschaltet sind (VAK Kahl, Gundremmingen A, Lingen A, Mülheim-Kärlich, THTR Hamm-Uentrop). Ihr Rückbau befindet sich in unterschiedlichen Stadien.

**Ausblick**

Innerhalb der nächsten beiden Jahrzehnte ist der Energieträgermix in Deutschland neu auszustarieren. Die wirtschaftlich günstigste Alternative ist zurzeit die verstärkte Nutzung von Braun- und Steinkohle, was jedoch zu deutlich höheren CO<sub>2</sub>-Emissionen führt. Der Druck, noch effizientere Kohlekraftwerke zu entwickeln, wird sich daher weiter verstärken. Eine Alternative insbesondere im Spitzen- und Mittellastbereich sind hoch effiziente Gaskraftwerke. Die Entwicklung der Gaspreise wird wesentlich darüber entscheiden, in welchem Umfang Erdgas seinen Anteil an der Energieerzeugung weiter steigern kann. Den Weiterbetrieb unserer Kernkraftwerke halten wir auch aus Gründen der Klimavorsorge für erforderlich. Allerdings sind die Laufzeiten der Kernkraftwerke aufgrund des Übereinkommens mit der Bundesregierung begrenzt.

**Weitere Beispiele zur nachhaltigen Energieversorgung**

RWE Trading hat 2002 eine Charter Policy für Öltransporte verabschiedet, die hohe Anforderungen an den sicheren Transport stellt. [Mehr dazu ...](#)

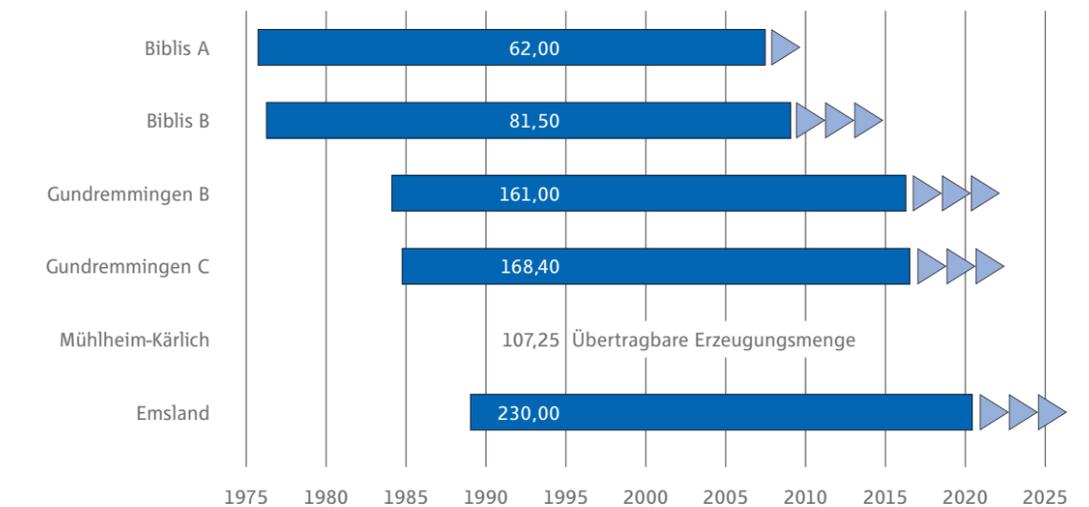
In Großbritannien bieten wir den Privatkunden unseren Ökostrom „Juice“ zum gleichen Preis wie konventionell erzeugten Strom an. [Mehr dazu ...](#)

In der SmartSolarFab der RWE Solar GmbH entstehen nicht nur umweltfreundliche Produkte, auch die Produktion ist umweltverträglich. [Mehr dazu ...](#)

Erdgas bietet neue Perspektiven für den Straßenverkehr: RWE Gas unterstützt Kunden beim Kauf eines Erdgasfahrzeugs. [Mehr dazu ...](#)

Durch unsere Braunkohlentagebaue entstehen weder gesundheitsgefährdende Feinstaubemissionen noch eine radioaktive Strahlenbelastung für Bevölkerung und Mitarbeiter. [Mehr dazu...](#)

**Restlaufzeiten der RWE-Kernkraftwerke in Terawattstunden (TWh)**



07 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Spezial Energie > Best Practice  
 08 [www.npower.com](http://www.npower.com) > yourhome > green > juiceandwindpower  
 09 [www.rweschottolar.com](http://www.rweschottolar.com)  
 10 [www.erdgasfahrzeuge.de](http://www.erdgasfahrzeuge.de)  
 11 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Spezial Energie > Best Practice

Für den Bau von drei Zwischenlagern investiert RWE insgesamt rund 80 Mio. €.



# Zukunftsmarkt Wasser

Chancen für alle



# Chancen für alle

**Es ist eine der größten weltweiten Herausforderungen, die wachsende Weltbevölkerung mit sauberem Trinkwasser zu versorgen. RWE – in seiner Position als weltweit drittgrößter Wasserdienstleister – leistet dazu seinen Beitrag.**

Wir bieten Wasserver- und -entsorgung für 70 Mio. Kunden in Europa (Großbritannien, Deutschland, Spanien, Portugal, Polen, Ungarn, Italien und Türkei), Amerika (USA, Kanada, Puerto Rico und Chile), Australien und Asien (Vereinigte Arabische Emirate, Indonesien, Singapur, Malaysia, Thailand, Indien und China). Damit ist RWE der weltweit drittgrößte private Dienstleister in dieser Branche.

## Die Rahmenbedingungen

Der weltweite Wasserverbrauch steigt seit Jahrzehnten an und wird voraussichtlich weiter wachsen – obwohl die Trinkwasservorkommen begrenzt sind. Die Industrialisierung und der steigende Lebensstandard in der nördlichen Hemisphäre haben zu dieser Entwicklung beigetragen, ebenso wie das Bevölkerungswachstum vor allem in der südlichen Hemisphäre. Statistiken belegen, dass ein Drittel der Menschheit nicht über ausreichende sanitäre Grundeinrichtungen verfügt und ein Sechstel keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser hat. Laut internationalen Organisationen sterben täglich Tausende Menschen an Krankheiten, die durch mangelhafte sanitäre Einrichtungen und Trinkwassermangel verursacht werden. Dies trifft vor allem auf viele afrikanische Länder, aber auch auf Teile des Nahen Ostens, Asiens und Lateinamerikas zu.

Der UNO war es besonders wichtig, dieses Thema in ihrer „Millenniumserklärung“ vom September 2000 aufzugreifen: Hier setzte sich die Weltorganisation das Ziel, die Zahl der Menschen ohne Zugang zu sauberem Wasser bis zum Jahr 2015 zu halbieren. Zwei Jahre später setzte sich die Weltgemeinschaft auf dem Gipfel für Nachhaltige Entwicklung in Johannesburg ein ähnliches Ziel. Dies sind große Herausforderungen, die nicht von nur einem Teil der Gesellschaft bewältigt werden können. Zur Erreichung dieses Ziels müssen Erfahrungen und Ressourcen der privaten und öffentlichen Bereiche sowie privater Organisationen miteinander verbunden werden. RWE ist bereit, in Zusammenarbeit mit anderen, eine tragende Rolle in diesem Prozess zu übernehmen.

Auch die Industrienationen stehen vor großen Herausforderungen. In diesem Zusammenhang liegt das Augenmerk auf ökologischen Aspekten, etwa dem sparsamen Umgang mit Wasser, dem Erhalt der natürlichen Ökosysteme, der weiteren Verminderung der Wasserverschmutzung und dem Haushalten beim Wasserbedarf – im privaten, industriellen und landwirtschaftlichen Bereich. Die Wichtigkeit dieser Themen wird in der **Rahmenrichtlinie** der Europäischen Union (EU) deutlich, die Ende 2000 in Kraft trat und deren Ziele bis 2015 zu erreichen sind. Die Richtlinie sieht einen umfassenden Ansatz zur

Bewirtschaftung von Flüssen und Grundwasser vor, wobei jeweils ganze Einzugsgebiete betrachtet werden, die über Verwaltungsgrenzen hinausreichen. Dieser Ansatz wird auch als **Integriertes Wasserressourcenmanagement (IWRM)** bezeichnet. In Großbritannien arbeitet RWE Thames Water schon seit vielen Jahren nach diesem Grundsatz und besitzt weit reichende Kenntnisse, die für andere Länder und Regionen hilfreich sein werden.



## Unser Beitrag

Zurzeit konzentrieren wir unser Geschäft auf Industrienationen (Europa und Nordamerika) sowie auf einige Schwellenländer in Asien und Lateinamerika. Außerdem ist RWE Thames Water an vielen Projekten in Entwicklungsländern beteiligt. Diese reichen von Wasserversorgungskonzessionen für die Hälfte der Stadt Jakarta in Indonesien bis zu einem durch Spenden geförderten Beratungsprojekt zur Verringerung von Wasserverlusten und Abrechnungsproblemen in Bangalore (Indien).

Wir sind stolz auf unser Engagement in diesen Bereichen und sind überzeugt, dass die **Beteiligung des privaten Sektors** (Private Sector Participation – PSP) ein Erfolg versprechender Ansatz



## Statement: Gute Wachstumsimpulse



Dr. Philippe Rohner,  
Fondsverwalter Pictet  
Global Water Fund,  
Zürich (Schweiz)

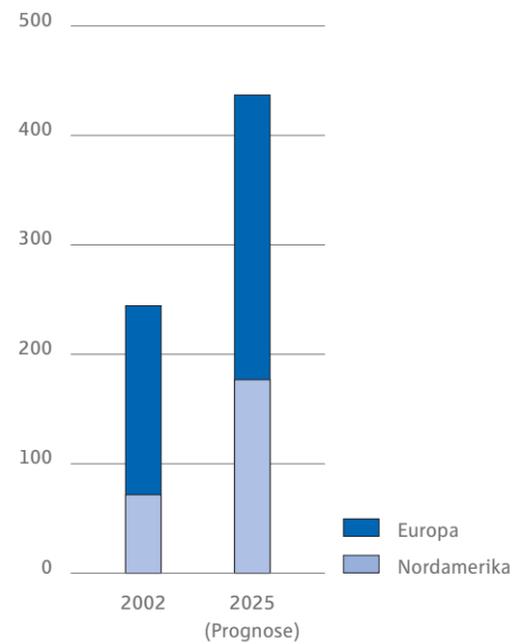
Wir haben den Pictet Global Water Fund im Januar 2002 aufgelegt, weil wir gute Wachstumsimpulse für die Wasserbranche sehen. Weltweit herrscht ein hoher Bedarf an privatem Kapital, aber auch an Know-how, vor allem in Sachen Management. Denn der öffentliche Sektor kann seine Aufgaben nicht alleine bewältigen. Da die Chancen im Wassergeschäft eher langfristiger Natur sind, investieren wir nur in Unternehmen, die eine klare strategische Ausrichtung haben.

Zunehmend bemühen sich die Entwicklungsländer, Investments im Wassersektor anzulocken. Doch solche Engagements sind mit hohen Risiken verbunden. Zum einen fehlen meist die notwendigen stabilen Rahmenbedingungen und dann sind auch die Währungsrisiken nicht zu unterschätzen.

Public Private Partnerships können die Risiken für die Unternehmen verringern und gleichzeitig die Akzeptanz bei der Bevölkerung erhöhen. Denn wenn der Staat seine Wasservorräte nicht verkauft, sondern die Versorgung nur als Dienstleistung vergibt, haben die Menschen weniger Sorge, dass ihr Grundrecht auf Wasser gefährdet wird. Voraussetzung dafür, dass solche Engagements für die Unternehmen erfolgreich sind, ist ein funktionierender Dialog zwischen ihnen und den lokalen Behörden.



**Wachstumsentwicklung im Wassermarkt in Mio. Menschen, beliefert durch private Anbieter**



Quelle: Masons Water Yearbook 2003–2004, Oktober 2003

ist, den Teufelskreis von zu niedrigen Investitionen, niedrigen oder gar keinen Gebühren und schlechten Dienstleistungen zu durchbrechen, die in vielen städtischen Gebieten der Entwicklungsländer vorherrschen, und gleichzeitig den Schutz der Ärmsten in der Gesellschaft zu verbessern. Als Wirtschaftsunternehmen, dessen Geschäft auf langfristigen Plänen beruht, sind wir jedoch unseren Aktionären gegenüber in der Verantwortung, alle Risiken, die solche Projekte bergen, zu erkennen.

Wir setzen uns dafür ein, dass Wasserressourcen, Qualitätsstandards und Preise unter öffentlicher Kontrolle bleiben.

Wenn es sich um Investitionen handelt, sind sowohl die Möglichkeiten gesellschaftlicher, politischer und wirtschaftlicher Instabilität als auch eventuelle Währungskursschwankungen besonders sorgfältig zu prüfen. Außerdem sind wir uns der zentralen Bedeutung, die dem Aufbau eines guten Verhältnisses mit den lokalen und nationalen Regierungen und den lokalen Gemeinschaften zukommt, bewusst. Aus diesen Gründen werden wir ein Engagement nur dort in Betracht ziehen, wo dieses auch willkommen ist – wo wir etwas bewirken und nachhaltig tätig sein können (finanziell, umwelttechnisch, gesellschaftlich) und wo gute institutionelle sowie regulatorische Rahmenbedingungen herrschen.

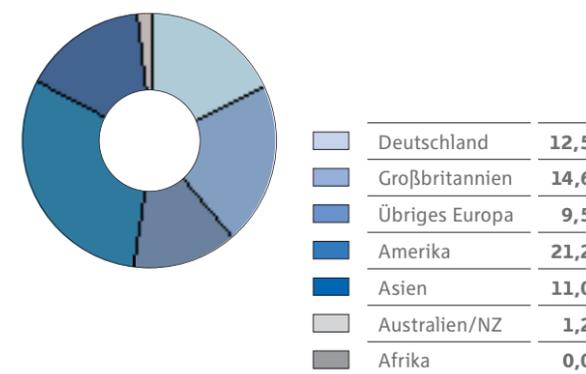
Wir sind uns der Tatsache bewusst, dass die Beteiligung des privaten Sektors an der Wasser- und Abwasserentsorgung in einigen Teilen der Welt ein kontroverses Thema ist. Deshalb machen wir deutlich, dass wir keine „Einheitslösungen“ anbieten: Die Umstände sind an jedem Ort anders und erfordern maßgeschneiderte Lösungen. Der private Sektor kann Managementfähigkeiten – verbunden mit erstklassigem wissenschaftlichen und technischen Know-how – beisteuern. Aber in jedem Fall müssen die Wasserressourcen unter öffentlicher Kontrolle bleiben, ebenso wie Qualitätsstandards und Wasserpreise. Ein wichtiger Punkt ist die Vergabe von Verträgen aufgrund eines offenen und fairen Wettbewerbs zwischen heimischen und ausländischen Dienstleistern. Hier ist zu gewährleisten, dass die Behörden aus der größtmöglichen Zahl von Partnern wählen können.

**Thema Verantwortung**

RWE Thames Water ist sich bewusst, dass langfristiger Erfolg untrennbar mit der Fähigkeit verbunden ist, den Nachweis zu erbringen, dass wir ein verantwortungsbewusstes Unternehmen sind – sowohl als Dienstleister wie auch als Teil der Gesellschaft. Es wird stets unsere wichtigste Aufgabe sein, allen unseren 70 Mio. Kunden einen herausragenden Service zu bieten und dabei gute umwelttechnische Leistungen, ein hohes gesellschaftliches Engagement und laute Geschäftspraktiken sicherzustellen. So engagieren wir uns in zahlreichen gemeinnützigen Projekten und unterstützen eine Initiative, die den Zugang zu sauberem Trinkwasser und effektiven Sanitäranlagen in den Teilen der Welt bietet, in denen die Not am größten ist, wir aber wirtschaftlich nicht aktiv sind. Wir sind zum Beispiel ein großer Förderer von **WaterAid**, einer Nichtregierungsorganisation, die sich für die Verbesserung der Wasserversorgung und der sanitären Anlagen für die ärmsten Bevölkerungsgruppen in Teilen Afrikas und Asiens einsetzt. Jeder zehnte unserer Mitarbeiter in Großbritannien ist als Freiwilliger bei dieser Organisation registriert. Das Unternehmen selbst, unsere Mitarbeiter, Pensionäre, Kunden, Partner und Zulieferer haben seit 1990 mehr als 20 Mio. € (14 Mio. £) an WaterAid gespendet.



**Wassergeschäft nach Regionen 2003 in Mio. Kunden**



**Thema Umweltschutz**

Seit langem hat der Umweltschutz für die Gesetzgeber in der EU und in den USA einen hohen Stellenwert. Während Leistungs- und Qualitätsstandards im Wassersektor in diesen Märkten stetig angehoben werden, stellen wir mit Sorgfalt sicher, dass der Umweltschutz im Entscheidungsprozess berücksichtigt wird. In Großbritannien überprüfen wir beispielsweise unsere Grundwasser- und Flusswasserentnahmen, um sicherzustellen, dass sie den gesetzlichen Vorgaben wie etwa der EU-Habitat-Richtlinie entsprechen. Zuweilen führt dies dazu, dass wir unsere Aktivitäten neu überdenken.

Ein Beispiel: Wir sind auf die Entnahme von Grundwasser aus dem Tal des Upper River Kennet (Großbritannien) zur Trinkwassergewinnung angewiesen. Dieser national wichtige Fluss war in einem ökologisch schlechten Zustand, als RWE Thames Water 1999 in Zusammenarbeit mit Regulierungsbehörden und privaten Gruppen ein fünfjähriges Flussrenaturierungsprojekt startete. Dieses inzwischen preisgekrönte Projekt hat sich positiv ausgewirkt: Durch die optimierte Nutzung des Flusses und naturverträgliche Baumaßnahmen verbesserten sich auch die Lebensbedingungen für Fische und andere wild lebende Tiere.

Renaturierungsprojekt sichert unsere Ressourcen.

Der Klimawandel stellt das Wassergeschäft vor neue Herausforderungen.

**Thema Versorgungssicherheit**

Die Wassernachfrage in Industrienationen steigt, besonders in dicht besiedelten Regionen. Das kann negative Folgen für die Umwelt ebenso wie für die Fähigkeit der Dienstleister haben, ihre Kunden 365 Tage im Jahr mit Wasser zu versorgen. Je deutlicher die Auswirkungen des Klimawandels in Form heißerer Sommer und seltenerer, dafür jedoch intensiverer Regenfälle zu spüren sind, desto größer werden die Herausforderungen. Wie wir diesen begegnen, kann man an unseren Aktivitäten in London und Kalifornien sehen.

Bis 2016 dürfte die Londoner Bevölkerung um 700.000 Einwohner zunehmen. Im Sommer 2003 wurden Rekordtemperaturen gemessen und der Herbstanfang (eine besonders wichtige Zeit im Jahr, um Grundwasserreserven in der Region aufzustocken) war so trocken wie nie zuvor. Wir haben Wasserressourcenpläne für 25 Jahre aufgestellt, um sicherzugehen, dass die Kunden in Zukunft nicht „auf dem Trockenen sitzen“. Außerdem wurde ein Programm zum Management der Nachfrage und der Bereitstellung von Ressourcen ausgearbeitet. Dieses umfasst unter anderem die Reduzierung von Leitungsleckagen, das künstliche Auffüllen der Wasser führenden Schichten und den Einsatz von Entsalzungstechnologien in der Themsemündung. Langfristig sieht es den möglichen Bau eines großen Wasserspeichers vor, der die Wasserversorgung der Kunden in Oxfordshire und London garantieren soll.

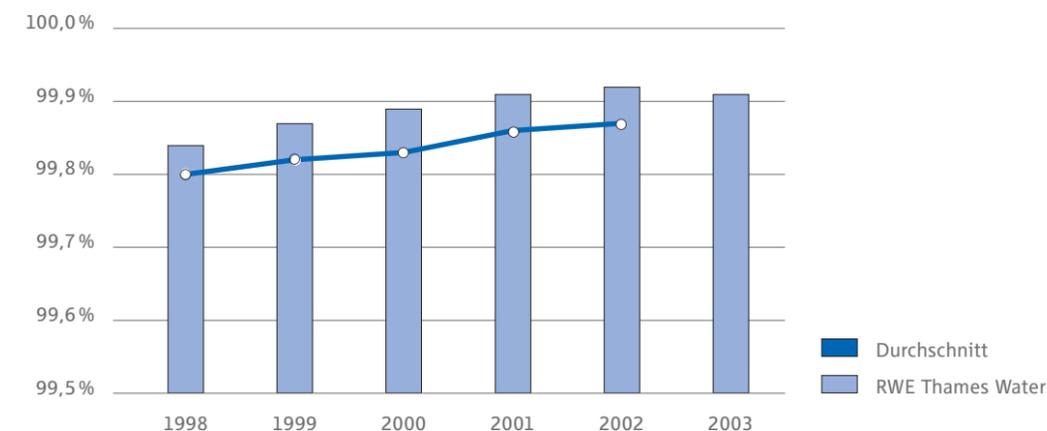
In Kalifornien muss sich unsere Tochtergesellschaft American Water der Herausforderung stellen, die Interessen der Umwelt mit den Bedürfnissen von 100.000 Menschen in Einklang

zu bringen, die auf der Monterey-Halbinsel mit Wasser versorgt werden. In dieser halbtrockenen Region wird seit einigen Jahren ein strenger Wasserschutzplan umgesetzt. Mithilfe des Coastal Water-Projekts, das die Standpunkte vieler Interessengruppen aus der Wasserwirtschaft und dem Umweltschutz einander annähert, werden Fortschritte gemacht. Zu dem Projekt gehört der Bau einer Meerwasserentsalzungsanlage ebenso wie ein Grundwasserspeicher und ein Rückgewinnungssystem. Zu den umwelttechnischen Besonderheiten in den aktuellen Plänen zählt das Vorhaben, die Entsalzungsanlage in der Nähe eines bereits existierenden Kraftwerks zu errichten, um das Vermischen des Salzsoleabflusses mit dem Kühlwasser zu ermöglichen. Das Projekt wird auch die Entnahmemenge aus dem Carmel River senken und zur Stabilisierung des Bestands von zwei geschützten Tierarten – der Stahlkopfforelle und des kalifornischen Rotbeinfroschs – beitragen.

Die Gewinnung von Trinkwasser aus Meerwasser ist in vielen Regionen der Welt eine viel versprechende Lösung für die Probleme bei der Wasserversorgung. Allerdings gilt dieses Verfahren oft noch als kostspieliger und energieintensiver als andere Alternativen. Dennoch sind wir davon überzeugt, dass wir durch unser Know-how einen Beitrag zur Verbesserung des Energieeffizienz-niveaus leisten können. Mit der Akquisition der PRIDESA in Spanien, einem der weltweit führenden Entsalzungsunternehmen, das 45 Meerwasserentsalzungsanlagen betreibt, haben wir den Grundstein dafür gelegt, uns an einer der zukünftig aussichtsreichsten Technologien zur Deckung des weltweiten Wasserbedarfs zu beteiligen.

Die Akquisition eines in Sachen Meerwasserentsalzung führenden Unternehmens bietet neue Möglichkeiten.

**Einhaltung der Trinkwasserqualitätsanforderungen durch private Anbieter in Großbritannien**



Quelle: Aufsichtsbehörde

**Thema Investition**

Londons Wasser- und Abwassernetzwerk besteht schon seit 200 Jahren. RWE Thames Water hat in den letzten Jahren bereits rund 360 Mio. € (250 Mio. £) investiert. Trotzdem müssen viele Hauptleitungen und Abwasserkanäle aufgrund ihres Alters dringend ersetzt werden. Mehr als die Hälfte der Londoner Hauptwasserleitungen sind über 100 Jahre alt. Etwa ein Drittel ist sogar älter als 150 Jahre.

Seit 1989 hat sich unser mit 8,6 Mrd. € (6 Mrd. £) ausgestattetes Investitionsprogramm auf die Verbesserung des Trinkwassers und des von Kläranlagen in die Flüsse abgeleiteten Wassers konzentriert. Beides ist nun sauberer als jemals zuvor und erfüllt die strengen Qualitätsstandards. Diese Verbesserungen waren dringend notwendig, um sowohl die Erwartungen der Öffentlichkeit als auch gesetzliche Vorgaben zu erfüllen.

Die Modernisierung des Hauptleitungsnetzes, durch das Wasser und Abwasser fließen, hat nun Priorität. Hierfür wird ein weit reichendes Investitionsprogramm nötig sein, das mit dem seit 1989 laufenden vergleichbar ist. Probleme

wie das Überlaufen von Abwasserkanälen und geborstene Hauptleitungen werden zunehmen, wenn nicht umgehend gegengesteuert wird. Investitionen sind dringend erforderlich, um den Folgen des Bevölkerungswachstums und den immer häufiger auftretenden Überschwemmungen entgegenzuwirken.

In 2003 haben wir eine Rekordsumme – 187 Mio. € (130 Mio. £) – in die Reduzierung der Wasserverluste investiert, insbesondere in London, wo die Bodenbedingungen und starker Verkehr das Problem deutlich verschärfen. Bis 2001 hatte unser Ansatz „Aufspüren und Reparieren“ zur Verminderung der Leckagen gut funktioniert: Die Verluste wurden um 38 Prozent gesenkt. 2001 führten rekordartige Regenfälle jedoch zu Verschiebungen im Londoner Lehmboden, die unsere Leitungen stark beschädigten. Obwohl wir daraufhin hohe Beträge in die Reduzierung der Leckagen investierten, stiegen die Wasserverluste weiterhin an. Aus dieser Erfahrung haben wir unsere Konsequenzen gezogen und sind zu einer neuen Methode übergegangen, die Leckagen zu reduzieren. In mehreren Versorgungszonen ersetzen wir ganze Teile unseres Netzwerks.

Wasserverluste durch Leckagen im Londoner Wasser-Netz stellen ein großes Problem dar.

Diese Prioritätenverschiebung hin zu Investitionen in die Instandhaltung unserer unterirdischen Anlagen ist ein Hauptziel. Als Teil der periodischen Preisüberprüfung stimmen wir das Investitionsprogramm alle fünf Jahre mit der Regulierungsbehörde ab. Das nächste Fünfjahresprogramm startet 2005.

Die in London gewonnene Erfahrung zahlt sich in anderen Projekten mehrfach aus. In Jakarta (Indonesien) haben wir den durch undichte Leitungen verursachten Wasserverlust im vergangenen Jahr auf 42 Prozent gesenkt und planen eine weitere Reduzierung um jährlich 2 Prozent. Im Rahmen eines vereinbarten Investmentplans, der die langfristige Versorgung von 2,5 Mio. Menschen mit Wasser garantiert, mussten wir die dortigen Wasserpreise – mit Genehmigung der Regulierungsbehörden – im Jahr 2003 um durchschnittlich 40 Prozent erhöhen. Gebiete mit niedrigem Einkommen waren davon weniger betroffen als solche mit hohem Einkommen. Auch nach dieser Erhöhung werden sich die Wasserpreise im Vergleich zu anderen Städten Indonesiens im mittleren Bereich bewegen. Wichtig ist, dass die Anwohner für Leitungswasser deutlich weniger als für das in Flaschen abgefüllte und von Straßenhändlern verkaufte Trinkwasser zahlen müssen.

Trotz Erhöhung der Wasserpreise in Jakarta sind die Konditionen auch für Menschen mit niedrigem Einkommen angemessen.

### Thema Abwasserentsorgung

Einen hohen Stellenwert messen wir ebenfalls den Standards in der Abwasserentsorgung bei. Schließlich gilt es, die Grundwasservorräte und Oberflächengewässer, aus denen wir oft auch Trinkwasser gewinnen, zu schützen. Weltweit betreibt RWE Thames Water Abwassersysteme mit einer Gesamtlänge von mehr als 90.000 Kilometern und über 650 Abwasseraufbereitungsanlagen, die täglich mehr als 5 Mio. Kubikmeter Abwasser aufbereiten.

Wir haben seit 1989 mehr als 1,4 Mrd. € (1 Mrd. £) in Abwasseraufbereitungsanlagen im Einzugsgebiet der Themse investiert – ein Gebiet, in dem mehr als 12 Mio. Menschen leben. Ergebnis: Die Themse ist heute einer der saubersten innerstädtischen Flüsse der Welt und Heimat für mehr als 120 Fischarten. Seit 2002 weisen auch 97 Prozent der Flüsse im Einzugsgebiet der Themse eine gute bis befriedigende Wassergüte auf – eine Verbesserung von mehr als 50 Prozent seit Beginn der Privatisierung, als unser Investitionsprogramm startete. 2003 traten jedoch einige Male überhöhte Abwasserfrachten aus unserem Netz in Großbritannien aus, wofür es mehrere Ursachen gab – unter anderem die Hochwasserperioden. Wir wurden für sechs Verstöße verantwortlich gemacht und mussten Geldbußen in Höhe von insgesamt 89.300 € (62.000 £) zahlen.

Eine Reihe von Maßnahmen soll derartige Vorfälle in Zukunft verhindern. So wurde ein „Pollution Control Manager“ ernannt, der sich auf dieses Problem konzentriert und unsere Verfahren bei solchen Vorfällen verbessert. Damit können wir nicht nur schneller reagieren, sondern aus jedem Vorfall unsere Lehren ziehen. Um weitere Verbesserungspotenziale zu identifizieren und die Beschäftigten für die Notwendigkeit hoher Standards im Umweltschutz zu sensibilisieren,

fanden zwei von Vorstandsmitgliedern geleitete Workshops statt, an denen mehr als 80 Führungskräfte teilnahmen. Wir arbeiten außerdem mit den Regulierungsbehörden zusammen, um sicherzustellen, dass in Zukunft mehr Mittel in die Instandhaltung und Verbesserung unserer Abwassersysteme investiert werden.

In unserem gerade erworbenen amerikanischen Geschäft und bei unseren Tätigkeiten in Chile erhielten wir 2003 insgesamt Bußgelder in Höhe von 366.000 € (416.000 US-\$) auferlegt. Unser Management wird sich verstärkt darum kümmern, die Verstöße in 2004 zu verringern.

Ein gutes Beispiel, wie sich unsere Umweltstrategie in Schwellenländer übertragen lässt, ist Chile – ein politisch und wirtschaftlich stabiler Staat. Wir sind dort seit 2000 tätig und mittlerweile der zweitgrößte Wasserver- und -entsorger. Seit September 2002 reinigen wir die Abwässer von etwa 140.000 Menschen am Río Quilque und haben hierfür 13,5 Mio. € (17 Mio. US-\$) investiert. Bis dahin wurden die Abwässer unbehandelt in den Fluss geleitet. Seit Beginn unseres Engagements hat sich die Wasserqualität nachhaltig verbessert. Studien der Universität von Concepción haben gezeigt, dass der Sauerstoffgehalt des Río Quilque und seiner Zuflüsse deutlich angestiegen ist, während sich gleichzeitig die Konzentration an Stickstoff, Phosphor und Bakterien verringerte. Sowohl die Natur wie auch der Mensch profitieren davon. So hat sich nicht nur der ökologische Zustand verbessert. Die Bauern in der Region können das Flusswasser nun für die Bewässerung nutzen und dadurch zusätzliche 6.500 Hektar Land bewirtschaften. Diese Erfolge ließen sich auf andere Projekte in Chile übertragen. Seit dem Beginn unserer Aktivitäten haben wir die Erfassung und Reinigung der Abwässer von weniger als 30 Prozent auf mehr als 80 Prozent gesteigert. Bis 2007 wollen wir 100 Prozent erreichen.

Unser Know-how in der Abwasseraufbereitung ist auch in anderen Ländern gefragt. Seit Juli 2002 sind wir am Bau von Osteuropas größter Kläranlage in Zagreb (Kroatien) beteiligt, die die Abwässer von etwa 1 Mio. Menschen reinigen wird. Und in den Vereinigten Arabischen Emiraten bauen und betreiben wir in Ajman eine neue Abwasseraufbereitungsanlage und ein Abwasserkanalnetz, das innerhalb von vier Jahren einer Bevölkerung von 200.000 Menschen zugute kommen soll und darüber hinaus noch ausbaufähig sein wird.

### Weitere Beispiele

Knapp 13 Prozent seines Energiebedarfs in Großbritannien und fast 8 Prozent seines weltweiten Bedarfs deckt RWE Thames Water durch erneuerbare Energien, insbesondere durch die Verbrennung von Faulgas und Klärschlamm. [Mehr dazu ...](#)



Das Barn Elms Wetland Centre liegt in London und ist das größte städtische Naturreservat Europas. Bevor es im Mai 2000 eröffnet wurde, nutzte RWE Thames Water das Gelände zur Speicherung von Wasser. In Sachen Artenreichtum hat es mittlerweile alle Erwartungen übertroffen. [Mehr dazu ...](#)



2003 hat RWE Thames Water zum vierten Mal den Wettbewerb „Junger Umweltschützer des Jahres“ unterstützt. [Mehr dazu ...](#)



Ein vom stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden geleitetes Komitee nimmt viermal im Jahr das Umweltmanagement und -verhalten aller Geschäftsbereiche der Wassersparte unter die Lupe. [Mehr dazu ...](#)



# Effizient handeln

Beitrag zur Wertschöpfung



# Beitrag zur Wertschöpfung

**Energie- und ressourceneffizientes Handeln ist für RWE nicht nur eine stete Aufgabe interner Arbeits- und Produktionsprozesse: Wir bieten unser Know-how auch extern als Dienstleistung an.**

Effizienz ist unser Geschäft, ob es sich um das Ausloten von Energieeinsparpotenzialen handelt oder um die effiziente umweltgerechte Verwertung und Beseitigung von Abfällen. RWE ist in diesen Feldern vor allem in Deutschland und Großbritannien tätig. Unsere Dienstleistungen für Energieeffizienz und energietechnische Infrastruktur machen bereits 4,6 Prozent des gesamten Außenumsatzes bei Strom und Gas aus. Der Anteil des Geschäftsfelds Umweltdienstleistungen am RWE-Gesamtumsatz war dagegen leicht rückläufig und lag 2003 bei 4,8 Prozent.

**Unsere Rahmenbedingungen**

Bis zum Jahr 2010 soll die Europäische Union (EU) zum „wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum der Welt“ werden. Diese Zielmarke hatte der Europäische Rat bei seinem Treffen im März 2000 in Lissabon gesetzt. Dem Aspekt der Nachhaltigkeit – insbesondere der Entkoppelung von Wirtschaftswachstum und Ressourcenverbrauch – widmet die EU schon seit geraumer Zeit hohe Aufmerksamkeit. Aktuelles Beispiel dafür ist der Vorschlag für eine Richtlinie, den die EU-Kommission im Dezember 2003 vorlegte und der auf die Förderung der Energiedienstleistungen abzielt. Für uns, die wir in diesem Feld aktiv sind, versprechen die europäischen Zielmarken neue Marktpotenziale – vor allem nach der Erweiterung der EU um zehn Staaten im Jahr 2004.

Die Nachfrage nach Energiedienstleistungen hängt stark von der wirtschaftlichen Situation und dem Kostendruck ab: Je schlechter die Konjunktur und je teurer die Energie, desto größer ist der Bedarf an Know-how, das alle Einsparpotenziale ausschöpft. RWE konnte dies 2002 und 2003 deutlich feststellen. Aufgrund der Entwicklung gehen wir davon aus, dass sich der Energiecontracting-Markt beispielsweise in Deutschland bis 2005 auf etwa 450 Mio. € verdreifachen wird. Auch in anderen Staaten dürfte diese Dienstleistung auf wachsendes Interesse stoßen.

Verleiht eine schwache Konjunktur der Effizienzberatung beziehungsweise dem Energiecontracting Aufwind, so macht sie sich im Abfallaufkommen für uns negativ bemerkbar: Sinken in der Wirtschaft die Auftragseingänge, fällt auch weniger Abfall an, der zu entsorgen ist. In Deutschland kam in den vergangenen beiden Jahren erschwerend hinzu, dass ab 2005 nur noch vorbehandelte Abfälle deponiert werden dürfen. Dies hat zu einem starken Preisgefälle bei Deponiebetrieben und damit zu Umsatzrückgängen bei den von RWE betriebenen Müllverbrennungsanlagen geführt.

**Unsere Ziele**

Effizienz hat viel mit intelligenten Konzepten zu tun. Das Wissen in den Köpfen der Mitarbeiter ist deshalb ein wesentlicher Schlüssel zu neuen Lösungen, die Ressourcen, Finanzmittel und Umwelt gleichermaßen schonen. Und da RWE ein Maximum an Effizienz im eigenen Unternehmen ebenso wie im Umgang mit Energie und Rohstoffen erreichen will, bedarf es immer wieder neuer Lösungen – nicht nur bei der Aufbereitung von Wertstoffen, sondern ebenso bei unseren Energiedienstleistungen und unserem Wissensmanagement. Dies sichert uns eine hohe Wirtschaftlichkeit im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung.

**Thema Energiecontracting**

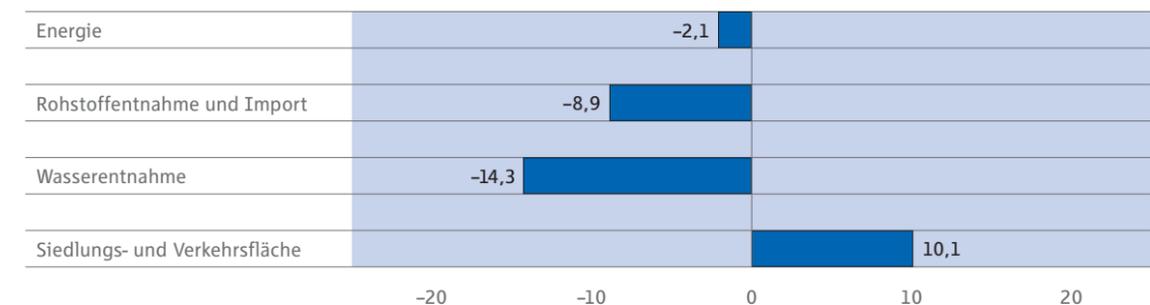
Mit einem Anteil von 51 Prozent am Gesamtumsatz von 257 Mio. € (2002) und neuen Wachstumspotenzialen ist das Contracting für die RWE-Tochtergesellschaft Harpen inzwischen ein bedeutendes Geschäftsfeld: Unternehmen,

Verwaltungen und kommunalen Einrichtungen bieten wir ein umfassendes Dienstleistungspaket, das die Lieferung von Wärme, Strom, Dampf und Kälte ebenso beinhaltet wie die Übernahme des unternehmerischen Risikos für Bau und Betrieb der Anlagen. In jüngster Zeit verzeichnen wir eine deutlich zunehmende Nachfrage nach Biomassekraftwerken. Ein Beispiel ist das von uns errichtete Holzheizkraftwerk in Berlin-Neukölln.

Das Kraftwerk wird ab Mitte 2004 die 50.000 Einwohner der Berliner Gropiusstadt mit Wärme versorgen und dafür jährlich rund 200.000 Tonnen Altholz einsetzen. Im Vergleich zu kohlebefeuerten Anlagen senkt das neue Werk den CO<sub>2</sub>-Ausstoß jährlich um rund 235.000 Tonnen. Die Berliner Wirtschaft hat Harpen für das Projekt in der Kategorie „Erfolg versprechende innovative Ideen und Planungen“ mit dem Preis „KlimaschutzPartner des Jahres 2003“ ausgezeichnet. Ein weiteres Holzheizkraftwerk mit einer Leis-

Auszeichnung für Holzheizkraftwerk in Berlin erhalten, da CO<sub>2</sub>-Emissionen deutlich geringer.

**Einsatz von Umweltressourcen für wirtschaftliche Zwecke in Deutschland**  
Veränderung 2001/2002 gegenüber 1991 in Prozent



Quelle: Statistisches Bundesamt, 2003

Die EU setzt auf Energie- und Ressourceneffizienz und hat eine Richtlinie zur Förderung von Energiedienstleistungen entworfen.

tung von 47 Megawatt (MW) Wärme und neun MW Strom ist seit 2002 in Kehl (Baden-Württemberg) in Betrieb. 2005 wird unser drittes Biomassekraftwerk mit einer elektrischen Leistung von 20 MW in Bergkamen (Nordrhein-Westfalen) fertig gestellt. Ein weiteres ist in Planung. Außerdem betreibt RWE Umwelt in Zapfendorf (Bayern) ein Holzheizkraftwerk mit einer Leistung von 5,5 MW.

### Thema Effizienzberatung

Aufgrund des verschärften Wettbewerbs und des dadurch gestiegenen Kostendrucks konzentrieren sich immer mehr Unternehmen auf ihr Kerngeschäft und übertragen das Energiemanagement an externe Dienstleister wie unsere Tochter RWE Solutions. Sie ist Europas größter Energielieferant für industrielle Großkunden und bietet mit ihrem Infrastrukturgeschäft weit mehr als die Lieferung primärer oder sekundärer Energien: Effizienzberatung, Optimierung vorhandener Anlagen, Contracting einschließlich Betrieb und Instandhaltung sowie Betrieb aller Hilfs- und Nebenanlagen.

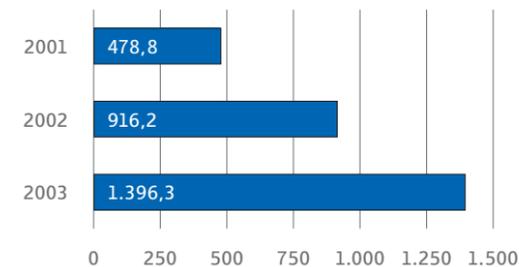
Welche Potenziale in der Effizienzberatung stecken, beweist das Einsparcontracting bei Sainsbury, einem britischen Einzelhandelsunternehmen mit 470 Supermärkten. Im Mai 2002 erhielt RWE Solutions den Zuschlag für das ehrgeizige Projekt: Bis Mai 2004 sollen bei Sainsbury die Energiekosten um zwölf Prozent sinken, wobei wir an den erzielten **Kosteneinsparungen** durch eine vertraglich vereinbarte Quote beteiligt sind. Um das Ziel zu erreichen, identifizierte unser Expertenteam alle nennenswerten Einsparmöglichkeiten und veranlasste eine entsprechende Optimierung der Anlagen.

Energieeinsparcontracting besitzt Potenzial als zukunftsorientierte Dienstleistung.



01 [www.j-sainsbury.co.uk/csr/case\\_studies/env\\_energy.htm](http://www.j-sainsbury.co.uk/csr/case_studies/env_energy.htm)  
02 [www.diageo.com > Proud of what we do > Corporate citizenship > The environment > Environment Report 2003](http://www.diageo.com > Proud of what we do > Corporate citizenship > The environment > Environment Report 2003)

### Umsatz im energietechnischen Infrastrukturgeschäft\* in Mio. €



\* Umsätze der RWE Solutions (ohne Stromlieferung)

Bestandteil der umfassenden Kooperation ist die Energieversorgung zu Festpreisen, die RWE Solutions garantiert. RWE Innogy hat die Belieferung sämtlicher Sainsbury's Märkte mit Strom sowie bei 400 davon auch mit Gas übernommen. Profitiert hat davon auch der Klimaschutz: Die CO<sub>2</sub>-Emissionen von Sainsbury reduzierten sich im Jahr 2003 um 11.157 Tonnen oder etwa vier Prozent. Ein ähnliches Projekt führten wir mit dem britischen Lebensmittelhersteller **Diageo** durch.



### Thema Abfall

Um eine effiziente und dezentrale Verbrennung von Abfällen zu ermöglichen, hat RWE Umwelt gemeinsam mit einem führenden Anlagenbauer eine modular aufgebaute Verbrennungsanlage konzipiert, die sich bereits ab einer Beschickung mit 50.000 Jahrestonnen wirtschaftlich betreiben lässt. Sie eignet sich daher besonders für dünn besiedelte Regionen und kann zur Verkürzung von Transportwegen erheblich beitragen. Die erste dieser Kleinanlagen ist seit 2003 in Mecklenburg-Vorpommern (Kreis Ludwigslust) in Bau und wird zum In-Kraft-Treten der TASI (Technische Anleitung Siedlungsabfall) am 1. Juni 2005 in Betrieb gehen.



Maßgeschneiderte Entsorgungslösungen bieten wir auch für Geschäftskunden an. So zählt der zu General Motors gehörige Autobauer **Vauxhall** in Großbritannien seit 2002 zu unseren Kunden. Für dessen Werk in Ellesmere Port, das täglich rund 1.000 Pkws fertigt und hohe Anforderungen an seine Umweltperformance stellt, haben

wir ein umfassendes Entsorgungskonzept umgesetzt. Eine von uns installierte Anlage ermöglicht nun die automatische Sortierung der Abfälle und verbessert die Recyclingquote um zehn Prozent – bei gleichzeitig gesunkenen Entsorgungskosten.

### Statement: Gemeinsam Mehrwert schaffen



Brian R. M. Mackle,  
Business Engineering  
Manager, Diageo\*,  
Dublin (Irland) und  
London (Großbritannien)

Wie die meisten britischen Brauereien hat auch Guinness die branchenweite Vereinbarung zur Klimasteuer unterzeichnet. Demnach erhalten wir eine Steuerminderung, wenn wir unseren verminderten Energieverbrauch in unseren Produktionsanlagen zehn Jahre lang beibehalten. Wir haben uns deshalb vorgenommen, den spezifischen Energieverbrauch in unserer Brauerei „Park Royal“ in London um die Hälfte zu reduzieren. Sie ist eine der größten Brauereien Großbritanniens und eine der größten Stout-Brauereien der Welt. Dieses Ziel ist hoch gesteckt, aber erreichbar, den richtigen Ansatz und eine passende Investitionsstrategie vorausgesetzt.

Als Unternehmen nutzen wir unser Know-how im Brauereigeschäft an allen unseren Standorten. Da wir keine Experten auf dem Energie- und Versorgungssektor sind, beschlossen wir, den besten Anbieter für diese Aufgabe zu engagieren. RWE Solutions erhielt den Zuschlag für alle Energie- und Versorgungsdienstleistungen in unserer Park Royal-Brauerei. Die Zusammenarbeit begann am 1. Oktober 2002. Bis jetzt konnten wir unseren spezifischen Energieverbrauch mithilfe von RWE Solutions um etwa 40 Prozent verringern, was unsere Energiekosten jährlich um rund 350.000 Euro reduzierte. Bis Mitte 2004 werden wir den Verbrauch um 50 Prozent senken. Aufgrund dieses Erfolgs haben wir das Unternehmen auch mit der Prozessoptimierung in einer unserer wichtigsten Lagerbierbrauereien in Dundalk, Irland, beauftragt. RWE Solutions beginnt gerade ihr Engagement in unserer bedeutendsten Stout-Brauerei in Dublin, Irland, der „Heimat des Guinness“.

Es ist unerlässlich, einen echten Partner zu haben, mit dem man flexibel und zuverlässig zusammenarbeiten kann, um Mehrwert zu schaffen und überflüssigen Aufwand sowie Kosten zu vermeiden. Dies wollen wir gemeinsam mit RWE Solutions verwirklichen – einem Unternehmen, das sich bisher immer vorbildlich verhalten hat. Ein Benchmarking unserer fünf Standorte in Großbritannien und Irland ist dabei ein wichtiges Instrument. Wir haben uns das Ziel gesetzt, bei den Energiekosten an allen Standorten zwischen elf und 20 Prozent einzusparen. Diesen Kurs wollen wir auch in Zukunft beibehalten und ausbauen.

\*1997 hervorgegangen aus der Fusion von Guinness/UDV/GrandMet.



03 [www.vauxhall.co.uk > More from Vauxhall > Company Information > Sustainability](http://www.vauxhall.co.uk > More from Vauxhall > Company Information > Sustainability)

**Thema Verwertung**

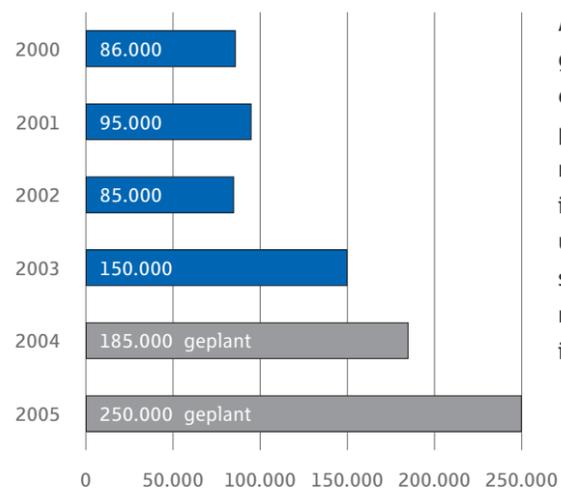
Eine hohe Ressourceneffizienz ist erst dann zu erzielen, wenn sich wertvolle Abfälle wie Altpapier oder Altglas möglichst vollständig aufbereiten und als Sekundärrohstoffe in den Kreislauf zurückführen lassen – zumal sich die hohen Investitionen in die Logistik und den Anlagenpark amortisieren müssen. Aufgrund der aufwändigen Sortier- und Aufbereitungsverfahren erreichen wir hohe Verwertungsquoten: bei Papier, Pappe und Kartonagen bis 97 Prozent (z. B. bei Deinking-Ware), bei Glas fast 100 Prozent und bei Kunststoffen je nach Ausgangsmaterial und Sortierziel über 90 Prozent. Umso erfreulicher ist die Tatsache, dass wir bei der Vermarktung der Sekundärrohstoffe 2003 gegenüber 2001 ein Umsatzplus von 35 Prozent erzielen konnten.

Aufgrund innovativer Verfahren erreichen wir Verwertungsquoten von bis zu 100 Prozent.

Ersatzbrennstoffe tragen zur Ressourcenschonung bei, sind aber auch umstritten.

Erst in der Entwicklung, und zwar mit positiver Tendenz, ist der Markt für PET-Recyclat, das bei der Herstellung neuer Getränkeflaschen oder bei der Textilproduktion zum Einsatz kommt. Angesichts des Trends zur „Leichtflasche“ hat RWE hier frühzeitig mit dem Aufbau eines geschlossenen Recyclingkreislaufs begonnen.

**Bereitstellung von Ersatzbrennstoffen in Tonnen (t)**



Die Verwertungsanlage wird derzeit um eine „Heißwäsche“ erweitert, um die Recyclatqualität noch weiter zu verbessern.

**Thema Ersatzbrennstoffe**

In den deutschen Kohlekraftwerken verwerten wir jährlich rund 300.000 Tonnen Klärschlämme, 180.000 Tonnen Papierschlämme und 127.000 Tonnen andere Ersatzbrennstoffe. Zusätzlich liefert RWE Umwelt weitere 150.000 Tonnen, überwiegend an die Zementindustrie. Die aus heizwertreichen Abfällen gewonnenen Qualitäten BPG® (Brennstoffe aus produktionsspezifischen Gewerbeabfällen) und SBS® (Substitutbrennstoffe) werden mit dem RAL-Gütezeichen vermarktet. Die Mitverbrennung von Ersatzbrennstoffen reduziert die benötigte Menge an Regelbrennstoffen zur Strom- und Zementerzeugung, trägt zur CO<sub>2</sub>-Minderung bei und entlastet gleichzeitig die Deponien. Damit leistet RWE einen Beitrag zur ökologisch verträglichen und energetisch sinnvollen Verwertung dieser Abfälle.

Bei Anwohnern ist die Mitverbrennung von Ersatzbrennstoffen oft umstritten: Sie kritisieren nicht nur den zusätzlichen Anlieferungsverkehr, sondern befürchten auch höhere Schadstoffwerte in der Abluft der Kraftwerke. Dies ist allerdings unbegründet, denn unsere Kraftwerke erfüllen bei der Mitverbrennung die strengsten Anforderungen, wie auch unabhängige Messungen durch den Technischen Überwachungsverein (TÜV) gezeigt haben. Die An- und Abfahrten planen wir für Zeiten, in denen sie die Anwohner so wenig wie möglich stören. Außerdem informieren wir die Bürger ausführlich über unsere Maßnahmen und Verfahren, die sicherstellen, dass durch die Mitverbrennung keine nachteiligen Auswirkungen für die Umwelt und insbesondere die Menschen zu befürchten sind.

**Thema Arbeitssicherheit**

Besonders in der Entsorgungswirtschaft widmen wir dem Arbeits- und Gesundheitsschutz hohe Aufmerksamkeit. Da die in dieser Sparte tätigen Mitarbeiter bei oft wechselnden Witterungsbedingungen und vielseitigen körperlichen Tätigkeiten hohen Anforderungen ausgesetzt sind, hat die Entsorgungssparte die meisten Arbeitsunfälle pro 1.000 Beschäftigte zu verzeichnen. Doch aufgrund der gezielten Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitssicherheit konnten wir in 2003 die Tausend-Mann-Quote meldepflichtiger Unfälle in der Entsorgungssparte nach einem Anstieg in 2002 wieder auf 67,5 verringern. Konzernweit lag sie 2003 bei 28,2. Seit 2001 beschäftigt sich auch ein Konzernarbeitskreis, dem die Hauptsicherheitsingenieure der deutschen Gesellschaften angehören, mit der Systematisierung des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit.

Für die betriebliche Gesundheitsförderung unterhält RWE in Deutschland drei medizinische Kompetenzzentren, in denen 13 Ärzte und 42 Assistentinnen und Assistenten arbeiten. Sie führen arbeitsmedizinische Vorsorgeuntersuchungen durch und begutachten die Sicherheitsbedingungen etwa in unseren Kraftwerken oder Entsorgungsanlagen. Auch die Beratung der Kantinen in Sachen gesunde Ernährung steht auf ihrem Arbeitsplan.

**Thema Wissen**

Als gute Möglichkeit, das Wissen und die Erfahrung der Mitarbeiter zur Optimierung von Produktionsprozessen zu nutzen, gilt das betriebliche Vorschlagswesen. Bei RWE Power ist es entsprechend stark ausgeprägt. In den eher dienstleistungsorientierten RWE-Gesellschaften bedarf es dagegen anderer Wege, das Know-

how der Mitarbeiter zu nutzen. RWE Thames Water beispielsweise setzt auf ein strukturiertes intranetbasiertes Wissensmanagement.

Mit eLearning-Angeboten erschließt RWE sich die Möglichkeit, Wissen unabhängig von Ort und Zeit zu vermitteln. In vielen Fällen kann eLearning damit effizienter und für die Mitarbeiter attraktiver sein als hergebrachte Schulungsmethoden. Bildungsinhalte von geringem Umfang lassen sich beispielsweise optimal im Rahmen des Virtual Classroom-Konzepts vermitteln: Alle Teilnehmer können sich mittels Mikrofon und Kopfhörer untereinander austauschen und gemeinsam Dokumente bearbeiten.

Erste Ergebnisse zeigen, dass die 1.000 Teilnehmer in der Pilotphase des virtuellen Klassenzimmers das Konzept durchweg positiv beurteilen. Zustimmung findet die Methode vor allem bei jüngeren Menschen, während ältere Mitarbeiter sich weiterhin lieber für konventionelle Seminare anmelden. Im Zuge der Internationalisierung des RWE-Konzerns wird sich das Virtual Classroom-Konzept sicher als wesentlicher Baustein der Wissensvermittlung etablieren.

**Weitere Beispiele für effizientes und verantwortliches Handeln:**

RWE Power führt unmittelbar nach der bergbaulichen Tätigkeit in den Tagebauen umfassende Rekultivierungsmaßnahmen durch. [Mehr dazu ...](#)

Unter Beibehaltung einer wirtschaftlichen Kohleförderung im Tagebau Garzweiler II gelingt RWE Power der Schutz des Grundwassers und damit die Sicherung wertvoller Feuchtgebiete im Umfeld. [Mehr dazu ...](#)



# Integration managen

Durch Vielfalt zum Erfolg



# Durch Vielfalt zum Erfolg

Noch vor wenigen Jahren war RWE ein nationales Unternehmen, heute sind wir ein weltweit tätiger Konzern. Die rasante Internationalisierung unseres Geschäfts erschließt uns neue Märkte, stellt uns aber auch vor neue Herausforderungen.

Mit den Akquisitionen von Thames Water und Innogy in Großbritannien, American Water (USA) und Transgas (Tschechien) haben wir unser Geschäft konsequent auf Ver- und Entsorgungsleistungen in allen Bereichen ausgerichtet und neue viel versprechende Märkte erschlossen. Dies stellt uns vor neue Herausforderungen: Jedes dieser Unternehmen hat seine ganz eigene Kultur herausgebildet und agiert in einem ihm vertrauten Marktumfeld. Die kulturellen Werte und die Mentalitäten eines Markts zu kennen ist ein unschätzbare Vorteil, den wir uns bewahren wollen. Wir bündeln die regionalen Stärken unter dem gemeinsamen Dach der RWE-Gruppe und treten seit Oktober 2003 in allen Märkten unter der Dachmarke RWE auf.

## Unsere Rahmenbedingungen

Die kulturellen, politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben unterschiedlichste Unternehmen entstehen lassen. Eine ebenso behutsame wie konsequente Integration der Gesellschaften, die das Ausschöpfen von Synergiepotenzialen ermöglicht, ist jetzt eine unserer wichtigsten Aufgaben. Statt um Anpassung und Gleichmacherei geht es uns um die Wertschätzung der „Diversity“, also der Vielfalt unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Je besser und glaubwürdiger uns dies gelingt, desto erfolgreicher wird RWE weltweit sein und desto attraktiver bleiben wir als Arbeitgeber.

Veränderungen sind dafür unumgänglich. Sie bedeuten immer auch, sich auf Neues einzulassen und Altes – zumindest teilweise – zurückzulassen. Sowohl der einzelne Mitarbeiter wie auch der Konzern als Ganzes haben hier die Möglichkeit, sich neu zu positionieren und weiterzuentwickeln.

## Unsere Prinzipien

Im internationalen Wettbewerb sind wir vor allem dann erfolgreich, wenn wir die vielfältigen Bedürfnisse unserer Kunden auf den jeweiligen Märkten genau kennen und das vor Ort erworbene Know-how effizient einsetzen. Für die Ausgestaltung des operativen Geschäfts in den regionalen Märkten sind deshalb weiterhin die Gesellschaften verantwortlich. Den Rahmen dafür werden wir durch konzernweit gültige Leitlinien und Ziele sowie eine zentrale Steuerung ausbauen. Controlling beschränkt sich hier nicht ausschließlich auf finanzielle Kenngrößen. Vielmehr werden auch qualitative Aspekte, insbesondere im Bereich des Personalmanagements, hinsichtlich ihrer Effizienz beurteilt.

Den Austausch von Erfahrungen und Wissen unter den Mitarbeitern und ihr Verständnis für andere Kulturen zu fördern sind Kernelemente unseres Integrationsmanagements. Mittelfristig wollen wir damit eine international unverwechselbare Unternehmensidentität erlangen, zu der

sich alle Mitarbeiter bekennen. Im Sinne eines lebendigen Integrationsmanagements wollen wir auch erreichen, dass erfolgreiche Prozesse konzernweit übertragen werden. Sprich, dass eine Gesellschaft von der anderen lernt.

## Thema Austausch

Einige unserer Konzerngesellschaften haben Integrationsteams gebildet, denen Mitarbeiter aus den verschiedensten Standorten und Staaten angehören. Gemeinsam entwickeln sie für ihren Bereich Strategien, um die Arbeits- und Organisationsweisen aufeinander abzustimmen und schrittweise anzugleichen.

Nach der Übernahme des tschechischen Gasversorgers Transgas hat RWE Gas beispielsweise im Sommer 2003 damit begonnen, interkulturelle Trainings für Ingenieure, Marketing- und Con-

trollingexperten sowie Fachleute aus dem Personalwesen durchzuführen. Dabei lernen die deutschen Mitarbeiter die Arbeitsweisen und Erwartungen ihrer tschechischen Kollegen kennen und umgekehrt – Basis für eine reibungslose Zusammenarbeit in der Zukunft. Auch das Transferseminar zum Umweltmanagement (> Seite 12) ist ein Beispiel dafür, wie wir erprobte Standards austauschen, Vorgehensweisen abstimmen und gemeinsame Strukturen entwickeln.

Die Mobilität unserer Mitarbeiter spielt als Erfolgsfaktor für unseren Konzern eine immer größere Rolle. Um Bedingungen zu schaffen, die Auslandseinsätze für alle Beteiligten zu einer beruflich und persönlich erfolgreichen Erfahrung machen, haben wir neue Richtlinien für Auslandseinsätze entwickelt. Um das Einleben im Einsatzland und die Sensibilität für fremde

Interkulturelle Trainings vermitteln Einblick in andere Mentalitäten und Arbeitsweisen.

## Statement: Vielfalt ist Quelle für Innovationen



Prof. Martha Maznevski,  
International Institute for  
Management Development (IMD), Lausanne  
(Schweiz)

In den vergangenen Jahren gab es viele mehr oder weniger erfolgreiche Unternehmenszusammenschlüsse. Auslöser waren meist Kostenaspekte. Doch bieten Fusionen weit mehr Chancen. Dazu gehört der Transfer von Wissen, aber auch die Möglichkeit, sich im Wettbewerb neu zu positionieren und Probleme einmal aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Voraussetzung ist natürlich, dass die Menschen gut zusammenarbeiten. Es ist allerdings schwieriger, unterschiedliche Kulturen und Sichtweisen zusammenzubringen, als viele denken.

Die Erfahrung zeigt, dass es am besten ist, wenn sich die Mitarbeiter zusammensetzen und Erfahrungen austauschen. Dabei finden sie selbst heraus, was hilfreich und was weniger nützlich ist. Unternehmen, die bewusst auf Vielfalt setzen, erzielen langfristig bessere Leistungen, da sie eine wichtige Quelle für Innovationen ist. Es gibt aber noch einen weiteren Aspekt: Wer in einem komplexen internationalen Umfeld tätig ist, muss dies auch intern leben. Solche Unternehmen können äußere Veränderungen schneller erfassen und darauf reagieren. Weil sie überall darauf achten, was die Menschen vor Ort wirklich brauchen, vermeiden sie Missverständnisse und bekommen die besseren Mitarbeiter.

Kulturen zu fördern, besuchen die Mitarbeiter und deren Partner interkulturelle Seminare. Die Broschüre „Mobilität weltweit“ und ein umfangreicher Intranetauftritt bieten Vorgesetzten und Mitarbeitern wichtige Informationen rund um das Thema Auslandseinsatz. Im Jahr 2003 waren insgesamt rund 300 RWE-Mitarbeiter für eine längere Zeit im Ausland tätig.

chigen und 30.000 englischsprachigen Exemplaren verteilt. Sie bietet den Mitarbeitern einen Einblick sowohl in die Aktivitäten des Geschäftsfelds, in dem sie tätig sind, als auch in die internationale Konzernwelt. Für tagesaktuelle Informationen und interne Mitteilungen unverzichtbar ist das RWE-Intranet. Bislang wird es von knapp 32.000 Mitarbeitern genutzt.

Um Bewusstsein und Interesse für das Arbeiten im internationalen Umfeld zu entwickeln, wurde die interaktive Ausstellung „Grenzenlos“ konzipiert, die als Wanderausstellung durch den Konzern tourt, Wissen über andere Länder vermittelt und den Mitarbeitern andere Arbeitskulturen näher bringt.

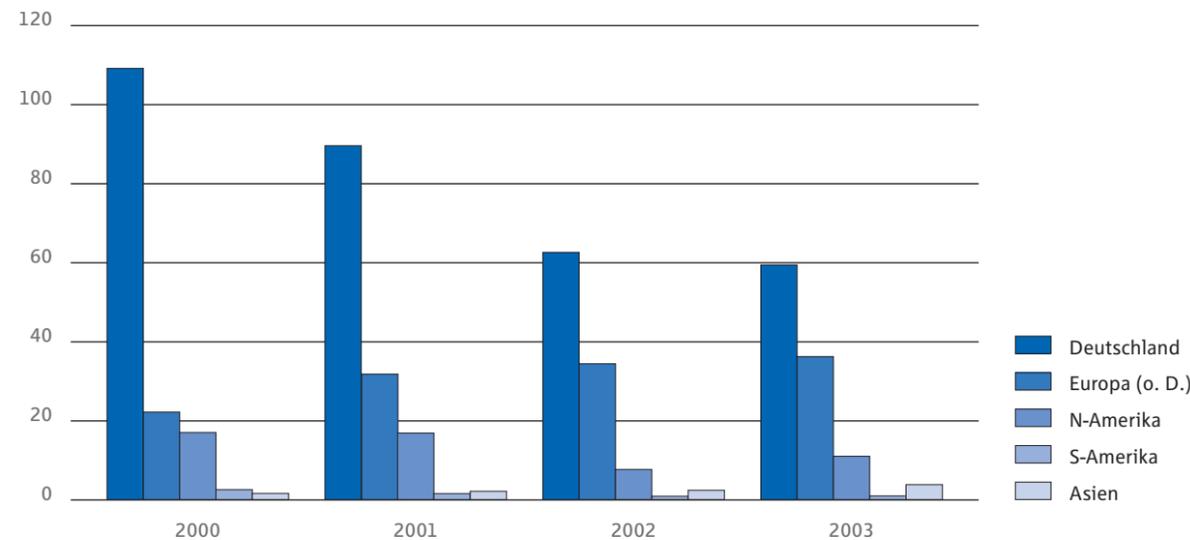
Im Wassergeschäft, das besonders international aufgestellt ist, sollten zwei im Jahr 2003 durchgeführte Umfragen ermitteln, was die Mitarbeiter in der ganzen Welt denken und fühlen. Die Befragungen wurden in sieben verschiedenen Sprachen konzipiert und an mehr als 10.000 Mitarbeiter verschickt. Die Ergebnisse lagen im Dezember 2003 vor und zeigten, dass die Mitarbeiterzufriedenheit innerhalb des Jahres von 51 auf 55 Prozent angestiegen war. Künftig will der Geschäftsbereich Wasser jedes Jahr eine Nachfolgeumfrage durchführen, um am Puls seiner Mitarbeiter zu bleiben.

**Thema Kommunikation**

Ein wichtiges Kommunikationsinstrument über die Grenzen hinweg ist unsere Mitarbeiterzeitung „team“. Seit Oktober 2000 wird sie mit einer Auflage von derzeit 100.000 deutschspr...

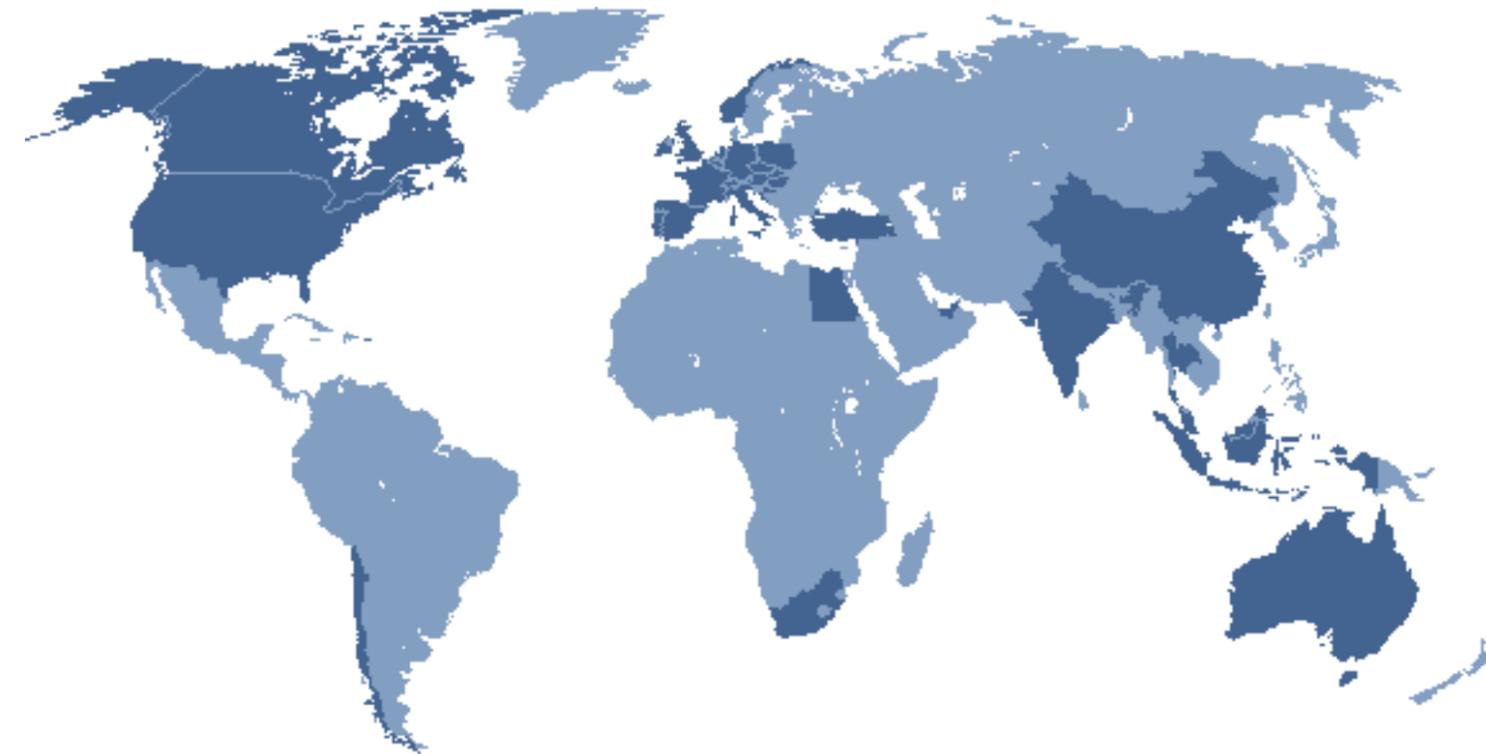
Weltweite Mitarbeiterumfragen in der Wassersparte durchgeführt.

**Regionale Verteilung der Mitarbeiter im RWE-Konzern 2000–2003\* in Tsd. MA**



\* Die Veränderungen spiegeln die Entkonsolidierung von Hochtief, den Verkauf des Mid- und Downstream-Geschäfts von RWE Dea sowie die Erstkonsolidierungen von Thames Water (2001), Innogy (2003) und American Water (2003) wider.

**Länder, in denen RWE tätig ist**



**Thema Arbeitsbedingungen**

Die Internationalisierung des Konzerns stellt uns vor neue Fragen beim Umgang mit unseren Mitarbeitern. Während das Netz sozialer Regelungen in Deutschland dicht ist und von der Sozialversicherungspflicht bis zur gesetzlich verankerten Mitbestimmung der Mitarbeiter reicht, sind solche Regelungen in anderen Ländern oft unbekannt. Und sie sind auch nicht einfach eins zu eins dorthin übertragbar.

Dazu gehört auch, dass wir das Grundrecht der Arbeitnehmer respektieren, sich gewerkschaftlich zu organisieren. So haben wir uns bei der Übernahme von American Water im Jahr 2003 gegenüber der Gewerkschaft „Utility Workers Union of America“ ausdrücklich zu einer fairen Zusammenarbeit verpflichtet. Die Vereinbarung legt fest, dass organisierte Mitarbeiter nicht benachteiligt und die Arbeit der Gewerkschaft durch die Unternehmensleitung nicht erschwert werden darf.

Im Zuge der Akquisition von American Water wurde mit der Gewerkschaft eine faire Zusammenarbeit vereinbart.

RWE versteht sich als sozial agierendes Unternehmen in einem internationalen Umfeld. Basis der Arbeitsbedingungen müssen immer die nationalen Gesetze und Gepflogenheiten sein. Aufgrund der Vielzahl an Ländern, in denen wir vertreten sind, und der folglich recht unterschiedlichen Arbeitsbedingungen unterstützen wir die Umsetzung der Kernkonventionen der International Labour Organisation (ILO).

Um die Information und Anhörung der Arbeitnehmer auf internationaler Ebene sicherzustellen, haben wir 2002 im Geschäftsfeld Wasser ein Forum der europäischen Arbeitnehmervertreter gegründet. Sie diskutieren mit Vertretern des Managements über wirtschaftliche und personalpolitische Maßnahmen von länderübergreifender Bedeutung.

Forum der europäischen Arbeitnehmervertreter in der Wassersparte gegründet.



Maßnahmen zum sozialverträglichen Personalabbau im Konzern ergriffen.

Als Folge der Weiterentwicklung unserer Konzernstruktur ist es unumgänglich, die Mitarbeiterzahl anzupassen. RWE hat notwendigen Personalabbau stets sozialverträglich gestaltet. Auch im Zuge der zum 1. Oktober 2003 verabschiedeten Organisationsstruktur wurden betriebsbedingte Kündigungen bis zum Jahr 2008 weitestgehend ausgeschlossen. Mitarbeitern, deren Aufgaben wegfallen, können wir mit Abfindungs- und Teilzeitregelungen attraktive Optionen anbieten.

Zur Vermittlung freier Stellen im Konzern hat RWE überdies eine neue Organisationseinheit geschaffen, die so genannte Zentrale Vermittlungsstelle (ZVS). Sollte eine interne Vermittlung nicht möglich sein, können den Mitarbeitern auch externe Optionen angeboten werden. Darüber hinaus kooperiert RWE mit externen Dienstleistern wie Transfergesellschaften, um möglichst viele sozialverträgliche Anpassungsmaßnahmen nutzen zu können.

### Thema Umweltmanagement

Jede neue Akquisition und Beteiligung vergrößert auch das Netzwerk unserer Umweltbeauftragten und fordert den Know-how-Transfer im Konzern (> Seite 12). Aufgabe der Beauftragten in den Führungsgesellschaften ist es, die konzernweit gültigen **Rahmenvorgaben** für das Umweltmanagement umzusetzen. Sprich: Managementsysteme einzuführen und Maßnahmen zu koordinieren. Dabei bleibt es ihnen überlassen, wie sie den Rahmen konkret ausfüllen – ob durch integrierte Managementsysteme oder durch die Umsetzung der ISO 14001.



02

Umweltverträgliches Verhalten im Gastgeberland ist eine wichtige Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg.

Wie die Rahmenvorgaben auf viele Standorte in vielen Ländern übertragen werden können, hat RWE Solutions mit seinem internationalen Managementsystem für Qualität, Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Datenschutz (QUAD) demonstriert. Es umfasst 200 Standorte in 14 Staaten. Für die Umsetzung sind die Umweltbeauftragten der Business- und Regional-Units zuständig. Die Bereitschaft, das System einzuführen, war in den Ländern durchaus unterschiedlich. Auch hier zeigten sich verschiedene Mentalitäten und Kulturen beziehungsweise unterschiedlich ausgeprägte Sensibilitäten für die Themen Qualität und Umwelt. Doch Lernprozesse sind nicht ausgeschlossen. So haben die Tochtergesellschaften in Frankreich mittlerweile festgestellt, dass sie bei ihren Kunden mit QUAD einen großen Imagevorteil verbuchen können.

### Thema Auslandsinvestitionen

RWE hat bei seiner Geschäftstätigkeit in **Ägypten** gezeigt, wie sich mit der Übertragung hoher Standards die Akzeptanz des Handelns stärken lässt. Derzeit ist RWE Dea der größte deutsche Investor in Ägypten und steht auch aufgrund seiner Explorationsaktivitäten im Blickfeld der Öffentlichkeit: Die im Golf von Suez tätige SUCO, ein Joint Venture der RWE Dea Egypt und der staatlichen EGPC, fördert seit 1983 Erdöl. Im Jahr 2001 ließ das Unternehmen sein Umweltmanagementsystem erstmals nach ISO 14001 zertifizieren. Das Arbeitssicherheitsmanagementsystem ist seit 2003 nach OHSAS 18001 zertifiziert.

Als Betriebsführer oder Partner internationaler Öl- und Gasgesellschaften erschließt RWE Dea im Mittelmeer vor der Küste Alexandrias sowie in Onshore-Konzessionen Erdgas und Erdöl. Eine umweltverträgliche Betriebsführung ist dabei eine nicht unerhebliche Voraussetzung, Konzessionen zu erhalten. Denn der ägyptische Staat berücksichtigt bei der Vergabe selbstverständ-

lich nur Unternehmen, die nachweisen können, dass sie sich im Gastgeberland verantwortungsvoll benehmen. Gleiches gilt, um die für Auslandsgeschäfte notwendigen Bundesbürgschaften zu erhalten. Erste Anträge, die RWE Dea 2003 für die einzelnen Konzessionen in Ägypten gestellt hatte, wurden nach einer detaillierten Überprüfung positiv beschieden. Dabei hatten die von der Bundesregierung beauftragten Wirtschaftsprüfer auch die Umweltaspekte der dortigen Aktivitäten unter die Lupe genommen.

### Thema Gesellschaftliches Engagement

Unsere gesellschaftliche Verantwortung nehmen wir konzernübergreifend und an den Standorten wahr. Damit wollen wir die Akzeptanz unseres wirtschaftlichen Handelns bei Kunden, Behörden, Multiplikatoren und Nichtregierungsorganisationen sichern. Als sinnvollen Ansatzpunkt unseres Engagements erachten wir die Tatsache, dass die staatlichen Sozial- und Kultursysteme je nach Land unterschiedlich stark ausgeprägt sind. Wir wollen unsere Initiative vor allem dort einbringen, wo diese Systeme wenig ausgebildet sind oder Defizite bei der Förderung gesellschaftlich benachteiligter Gruppen bestehen.



04

Eine Investition in die Zukunft in diesem Sinne ist die **RWE Jugendstiftung**, die wir 1998 anlässlich unseres 100-jährigen Bestehens gegründet haben. Sie fördert aus den Zinsen des Stiftungskapitals von 15 Mio. € Projekte für arbeitslose oder behinderte Jugendliche.

Auch unsere Führungsgesellschaften sind aktiv: In Großbritannien unterstützt RWE Innogy das „Fuel Poverty“-Programm, um die Wärme- und Energieversorgung einkommensschwacher Haushalte zu verbessern. Außergewöhnliches Engagement zeigen die Mitarbeiter von RWE Thames Water bei der Unterstützung der Organisation WaterAid (> Seite 35).

### Weitere Beispiele für Integration und Internationalisierung

Der Vielfalt seiner Mitarbeiter hat RWE Dea als international tätiges Explorationsunternehmen bereits Rechnung getragen und 2002 ein entsprechendes Leitbild verabschiedet.

[Mehr dazu ...](#)



05

In Thailand baut RWE Solutions bis Mitte 2004 die größte Fotovoltaikanlage Südostasiens mit einer elektrischen Leistung von 500 KW.

[Mehr dazu ...](#)



06

Unser internationales Nachwuchsprogramm auf dem RWE Management Campus dient der konzernweiten Vernetzung zukünftiger Führungskräfte. [Mehr dazu ...](#)



07



# Verhalten im Wettbewerb

Den Regeln folgen



# Den Regeln folgen

**Wesensmerkmal einer Marktwirtschaft ist, dass sich die Wettbewerbsteilnehmer an die gleichen Spielregeln halten. Fragwürdige Geschäftspraktiken schaden dem Ruf und bergen wirtschaftliche Risiken.**

Je größer ein Unternehmen, desto stärker steht es im öffentlichen Scheinwerferlicht: Als einen von Europas größten Anbietern im Energie- und Entsorgungssektor sowie weltweit drittgrößten Wasserversorger fragen uns Anleger, Medien und Bürger nach den Regeln, die wir unserem Geschäft zugrunde legen, und was wir tun, um wettbewerbskonformes Verhalten zu fördern.

### Unsere Prinzipien

Grundlage für ein verantwortungsbewusstes Verhalten im Wettbewerb ist eine transparente Unternehmensführung, die interne wie externe Kontroll- und Überwachungsmechanismen umsetzt. Dazu gehört bei RWE ein umfassendes Risikomanagement, das finanzielle ebenso wie ökologische und imagebezogene Risiken berücksichtigt. Wir bekennen uns nachdrücklich zum [Deutschen Corporate Governance-Kodex](#), der Empfehlungen für eine verantwortungsbewusste Kontrolle und Führung von börsennotierten Aktiengesellschaften formuliert, und berichten in unseren [Geschäftsberichten](#) kontinuierlich über dessen Umsetzung.

Zu transparentem Handeln und verantwortungsbewusstem Führen bekennen wir uns auch in unseren konzernweit geltenden Nachhaltigkeitsleitlinien. Im Rahmen unserer Nachhaltigkeitsstrategie wollen wir sie für das tägliche Verhalten unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

in allen Ländern, in denen wir tätig sind, noch konkretisieren. Eine wichtige und hilfreiche Grundlage dabei sind die zuletzt im Juni 2000 aktualisierten „Richtlinien für multinationale Unternehmen“ der Organisation für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit (OECD).

### Thema Korruption

Korruption schadet nicht nur dem Wettbewerb, sondern auch der Reputation von Unternehmen. Die Sensibilität für dieses Thema ist jedoch von Land zu Land unterschiedlich ausgeprägt. Global wirkende Mindeststandards sind deshalb notwendig. RWE begrüßt, dass die OECD, der die 30 führenden Wirtschaftsnationen der Welt angehören, Ende der 1990er Jahre die [„Konvention über die Bekämpfung der Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr“](#) auf den Weg brachte. Inzwischen ist diese Konvention in den meisten Unterzeichnerstaaten geltendes Recht. Im Rahmen unserer Corporate Governance-Politik werden wir unsere Regeln und Kontrollmechanismen zur Vermeidung von Korruption weiterentwickeln.

Um eine versteckte Einflussnahme auf politische Prozesse zu verhindern, legte der Vorstand des RWE-Konzerns im Mai 2000 per Rundschreiben fest, dass Spenden an politische Parteien und ihnen nahe stehende Vereinigungen oder Stiftungen verboten sind.

Konsequenzen haben wir aus den Vorfällen in unserer Entsorgungssparte gezogen: Im Zusammenhang mit einem Großauftrag sollen kommunale Amtsträger im Bundesland Nordrhein-Westfalen Bestechungsgelder erhalten haben. Die öffentliche Diskussion dieser Vorfälle im Jahr 2002 fügte unserem Renommee erheblichen Schaden zu. Deshalb haben wir anlässlich der Verschmelzung unserer drei Gesellschaften im Geschäftsfeld Entsorgung (Edelhoff, Trienekens, RWE Umwelt) im Jahr 2003 ein [Leitbild](#) entwickelt, das die Grundzüge einer neuen verantwortlichen Entsorgungswirtschaft beschreibt. Ein wesentliches Element ist die Verpflichtung zu transparenten Geschäftsprozessen und ethisch einwandfreiem Handeln.

### Thema Lobbyismus

In manchen Staaten wie beispielsweise Deutschland ist das Thema Lobbyismus umstritten: In weiten Teilen der Öffentlichkeit herrscht das Bild vor, Konzerne würden ihren Einfluss durch Verbandsarbeit und die Aktivitäten in politischen Gremien ungebührlich geltend machen. Parlament und Regierung greifen beim politischen Willensbildungsprozess jedoch auf die Meinung aller Akteure zurück. Vor allem bei

Gesetzesinitiativen, die unser Kerngeschäft betreffen, halten wir es deshalb für legitim und auch im Sinne des öffentlichen Interesses, wenn wir unsere technische Expertise und langjährige Markterfahrung in die Entscheidungsprozesse einbringen. Dies tun wir offen und für jeden nachvollziehbar. Außerdem – das sollte der Öffentlichkeit ebenfalls bewusst sein – nutzen auch Nichtregierungsorganisationen wie Umweltgruppen den Lobbyismus, um für ihre Interessen zu werben.

### Thema Kundenzufriedenheit

Eine im Sommer 2003 durchgeführte Befragung unserer Stakeholder (> Seite 9) vermittelte uns ein aktuelles Bild, welche Anforderungen die verschiedenen Kundengruppen an uns stellen:

- Die Privatkunden fordern eine faire Preisgestaltung und einen intensiveren Wettbewerb. Sie wünschen eine hohe Versorgungssicherheit bei gleichzeitig hohen Qualitäts- und Umweltstandards – und schließlich transparente Stromrechnungen.
- Bei den Unternehmenskunden stehen die faire Preis- und Vertragsgestaltung, Versorgungssicherheit und Klimavorsorge sowie die Energieeffizienzberatung oben auf der Anspruchs-

Leitbild für eine neue verantwortungsbewusste Entsorgungswirtschaft erarbeitet.

Umfangreiche Stakeholderbefragung vermittelt Einblick in die Bedürfnisse der Kunden.

**Umsatzanteile des RWE-Konzerns nach Ländern und Korruptionsrisiko 2003 nach Transparency International\***

	Sehr geringes Korruptionsrisiko	Geringes Korruptionsrisiko	Mittleres Korruptionsrisiko	Hohes Korruptionsrisiko	Sehr hohes Korruptionsrisiko
Länder (RWE-Präsenz)	Australien, Großbritannien, Kanada, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Österreich, Schweiz	Belgien, Chile, Deutschland, Frankreich, Portugal, Spanien, USA	Italien, Malaysia, Südafrika, Ungarn, Vereinigte Arabische Emirate	Ägypten, China, Indien, Kroatien, Polen, Slowakei, Thailand, Tschechien, Türkei	Indonesien
Anteil am Konzernumsatz	23,9%	65,3%	3,5%	7,2%	0,1%

\* Der Korruptionsindex von Transparency International (TI) listet alle Länder gemäß Korruptionsrisiken auf und zeigt neben dem Ranglistenplatz auch eine Note pro Land. Die Kategorien dieser Tabelle wurden selbstständig gebildet und geben Auskunft über die Punktezahl in linearen Quantilen. Der TI-Korruptionsindex ist abrufbar unter [http://www.transparency.org/pressreleases\\_archive/2003/dnld/cpi2003.pressrelease.en.pdf](http://www.transparency.org/pressreleases_archive/2003/dnld/cpi2003.pressrelease.en.pdf)



liste. In die gleiche Richtung zielen die Antworten der Industriekunden, die zudem die Wichtigkeit der Kostentransparenz und der kundenorientierten Geschäftsabwicklung betonen.

- Die Kommunen erwarten vor allem günstige Preise bei gleichzeitig angemessener Rendite für sich als Aktionäre, einen diversifizierten Mix der Energieträger, der auch regenerative Energien einschließt, die Unterstützung regionaler Wirtschaftskreisläufe sowie die Einbindung in die unternehmerischen Entscheidungsprozesse.

Mit der Neuorganisation des Konzerns, die am 1. Oktober 2003 in Kraft trat, richten wir uns noch stärker als bisher auf unsere Kunden aus. Außerdem berücksichtigt die neue Struktur die Erfordernisse des „Unbundling“ vorab. Mit dem Unbundling verlangt die Europäische Union (EU) ab 2007 von Energieunternehmen, dass sie ihre Sparten Erzeugung, Netz und Vertrieb organisatorisch trennen, um mehr Transparenz im Markt zu ermöglichen.

Bei der Befragung hatten überraschend viele Kunden den Wunsch geäußert, auf ihrer Stromrechnung auch darüber informiert zu werden, aus welchen Quellen die Elektrizität stammt. In die gleiche Richtung zielt eine neue **Richtlinie** der EU, die im Juni 2003 beschlossen wurde und von allen EU-Mitgliedsländern bis zum 1. Juli 2004 umgesetzt sein soll. Unsere Kunden werden ihrer Rechnung dann im Detail entnehmen können, aus welchen Energiequellen sich der bezogene Strom speist, welcher Gebührenanteil in die Wartung der Netze fließt und welcher in die Verstromung der Primärenergieträger.

Um die Kundenorientierung zu verbessern, beschloss RWE im Januar 2003, den Kundenservice vor Ort auszubauen: Bis 2006 werden wir die Zahl unserer Servicestellen für Privatkunden in Deutschland von 16 auf 32 verdop-

peln. Um die Erwartungen unserer Kunden künftig noch besser erfüllen zu können, führen wir zudem ein neues System zur Messung der Kundenzufriedenheit ein.

#### Thema Netzzugang

Anfang 2003 wurde RWE in Deutschland vom Bundeskartellamt kritisiert, für die Mess- und Verrechnungsleistungen (Installation und Wartung der Zähler) bei Kleinkunden überhöhte Gebühren verlangt zu haben. Das Oberlandesgericht (OLG) Düsseldorf bestätigte indessen im Dezember 2003 unseren Standpunkt. Das OLG stellte dabei auch fest, dass die gesamten Netznutzungsentgelte von RWE niedriger seien als jene des Vergleichsunternehmens in dem Verfahren.

Auch in Zukunft werden wir uns dafür einsetzen, dass die von der Wirtschaft ausgehandelten Verbändevereinbarungen für den Strom- und den Gasmarkt in Deutschland die Grundlage für niedrigere Zugangsentgelte, eine bessere Handhabung und mehr Transparenz beim Netzzugang bilden. Eine neue Regulierungsbehörde soll zur Jahresmitte 2004 auf Basis der gesetzlichen Vorgaben die Modalitäten für Netzzugang und Preisbildung festlegen. Wir werden mit ihr vertrauensvoll zusammenarbeiten, uns aber auch an dieser Stelle dafür einsetzen, dass der Betrieb unserer Netze rentabel bleibt und wir die weiterhin hohen Investitionen in ihre Wartung und Pflege tätigen können (> Eckpunkte des Verbands der Deutschen Elektrizitätswirtschaft – VDEW – zur Ausgestaltung des regulatorischen Rahmens für den **Netzzugang Strom** und Gas in Deutschland ab 2004).

#### Weitere Beispiele für verantwortungsbewusstes Verhalten in der Gesellschaft:

RWE-Gesellschaften wie RWE Thames Water halten ihre Lieferanten dazu an, ökologische Mindeststandards einzuhalten, und unterstützen sie dabei. **Mehr dazu ...**

Neue Konzernstruktur an den Planungen der Europäischen Union ausgerichtet.

#### Statement: Eine Investition in die Reputation



Prof. Karl Homann, Lehrstuhl für Wirtschaftsethik an der Ludwig-Maximilians-Universität München (Deutschland)

Im Zuge der Globalisierung stehen wir unter einem Problemdruck, der durch nationale Ordnungsrahmen nicht mehr zu bewältigen ist. Neue Probleme führen zu Orientierungsschwierigkeiten und damit zum Ruf nach Moral und Ethik. Da wir in absehbarer Zeit nicht auf eine Weltraumordnung hoffen können, müssen die großen Unternehmen die Steuerung selbst in die Hand nehmen. Derzeit kehrt jedoch jedes Unternehmen seinen eigenen Bürgersteig, lokal und unkoordiniert mit den anderen. Die weltweiten Probleme lassen sich so aber nicht lösen. Unternehmen müssen sich deshalb in die Diskussion um die neue Weltordnung einmischen, Ordnungsverantwortung übernehmen und kollektive Selbstbindungen eingehen.

Natürlich sind ethische Normen in unserer abendländischen Tradition auf Individuen hin formuliert, wonach Organisationen an sich nicht ethisch handeln könnten. Wenn wir Unternehmen also nun Verantwortung zuschreiben, dann steckt diese in der Unternehmensverfassung, in den Leitlinien und in den Governance-Strukturen. Hinzu kommt, dass innerhalb der Konzerne sehr viel dezentralisiert wird und Entscheidungskompetenzen nach außen verlagert werden. Dann sind die Kultur und die moralischen Standards das Markenzeichen, das, was ein Unternehmen zusammenhält. Und diese müssen weltweit gelten. Denn eine gespaltene Moral können sich große internationale Konzerne nicht leisten, auch weil sich die Mitarbeiter ständig austauschen. Ich bin davon überzeugt, dass die besten Leute sonst das Unternehmen verlassen und gute Nachwuchskräfte nicht zu gewinnen sind. Deshalb ist alles, was ein Unternehmen unter dem Stichwort „ethische Verantwortung“ leistet, eine Investition in seine Reputation und damit in die langfristige Gewinnerwartung, die sich bereits heute im Börsenkurs realisiert.

Im Oktober 2003 hat RWE Power als Bestandteil seines Wertemanagements einen neuen Verhaltenskodex verabschiedet. **Mehr dazu ...**

Das 1997 von RWE entwickelte Kommunikationskonzept „Gemeinsam die Umsiedlung gestalten“ zielt darauf ab, alle Verfahrensschritte der im Braunkohlentagebau immer wieder erforderlichen Umsiedlungen bürgernah zu gestalten. **Mehr dazu ...**

RWE Innogy fördert ein umfangreiches Programm, bei dem Mitarbeiter auf freiwilliger Basis gemeinnützige Organisationen unterstützen. **Mehr dazu ...**

RWE sieht es als eine gesellschaftliche Verpflichtung an, Ausbildungsplätze für junge Menschen zu schaffen. Mit einer Auszubildendenquote von 5,4 bis 5,5 Prozent engagieren wir uns in Deutschland deutlich über den eigenen Bedarf hinaus. **Mehr dazu ...**

05 [www.electricitylabels.com/directive.html](http://www.electricitylabels.com/directive.html)

06 [www.strom.de](http://www.strom.de)

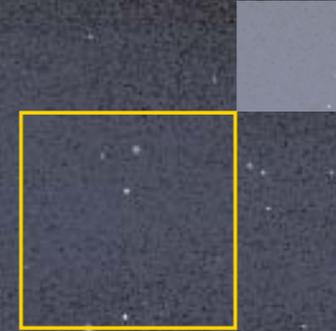
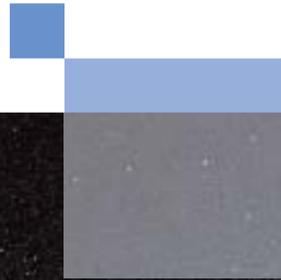
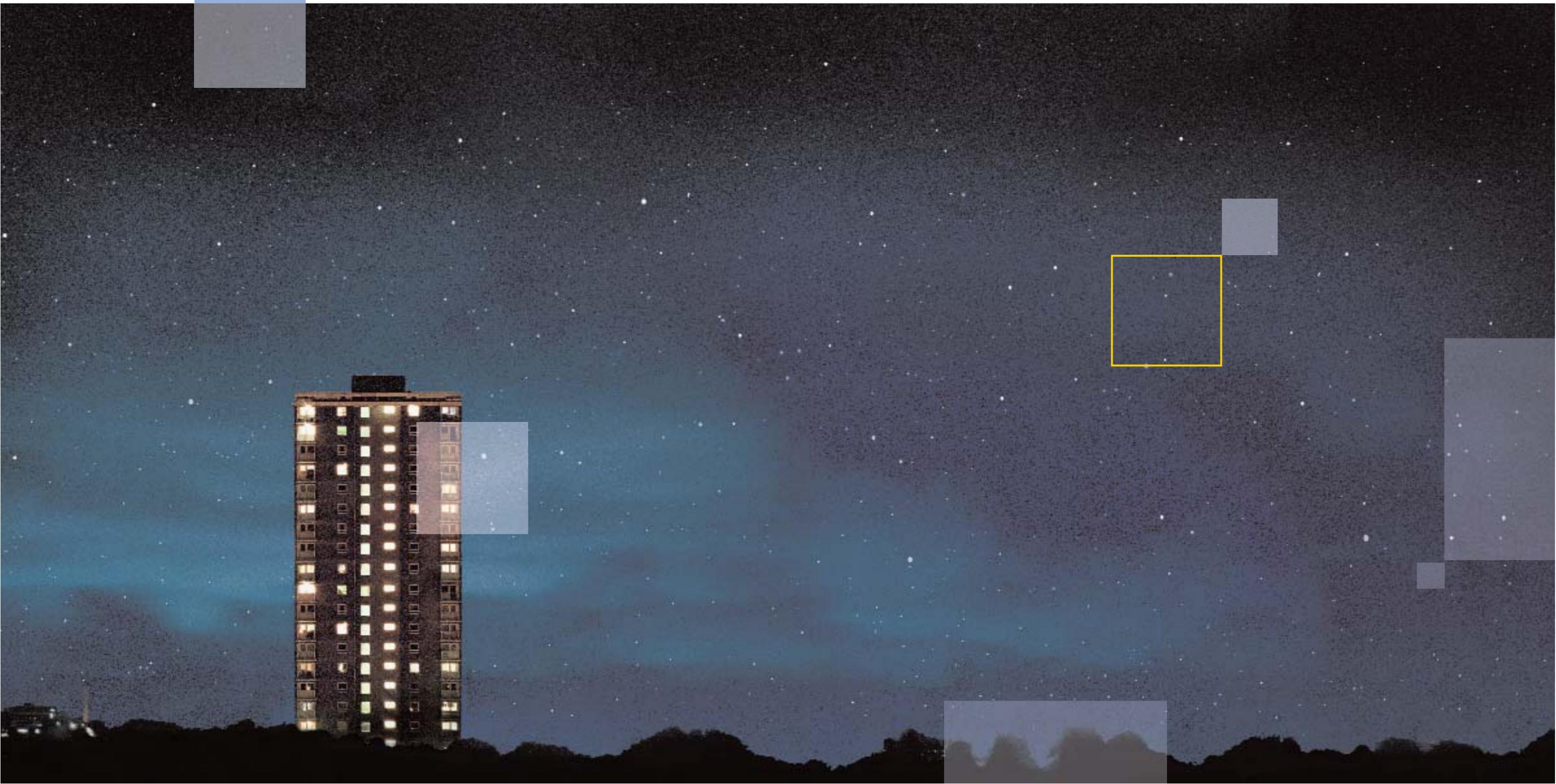
07 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Gesellschaft

08 [www.rwepower.com](http://www.rwepower.com) > Presse > Publikationen

09 [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Gesellschaft

# Daten und Ziele

Das Leitbild verfolgen



## Geschäftsfeld Strom und Gas

**Ob Aufschluss, Erzeugung, Vertrieb oder Beratung: RWE ist auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette tätig. Europaweit versorgen wir 21 Mio. Kunden mit Strom und 11 Mio. Kunden mit Gas.**

Das Geschäftsfeld Strom und Gas im RWE-Konzern haben bis vor kurzem zehn Führungsgesellschaften eigenverantwortlich gelenkt: RWE Power, RWE Rheinbraun, RWE Innogy, RWE Plus, RWE Net, RWE Solutions, RWE Trading, RWE Gas, RWE Dea und Harpen (> [Umweltbericht 2001](#)). Zum 1. Oktober 2003 haben wir uns eine neue Konzernstruktur gegeben und uns damit noch kundenorientierter aufgestellt. Das Strom- und Gasgeschäft ist jetzt in den vier Unternehmensbereichen RWE Power, RWE Energy, RWE Innogy und RWE Trading gebündelt. Die RWE AG fokussiert sich als schlankes Group Center auf konzernsteuernde Funktionen. Für alle Gesellschaften – einschließlich der internationalen Beteiligungen – gelten die Rahmenvorgaben des Konzerns zum Umweltmanagement.

Da sich diese neue Struktur im Berichtsjahr 2003 nur auf das letzte Quartal auswirkt, sind die Input-Output-Daten im [Internet](#) noch gemäß der vorherigen Struktur dargestellt.

### RWE Power: größter Stromerzeuger in Deutschland

RWE Power und RWE Rheinbraun sind zum 1. Oktober 2003 in der [RWE Power AG](#) aufgegangen, die auch die Harpen AG und die RWE Dea AG führt. RWE Power verantwortet in Deutschland und Kontinentaleuropa den Aufschluss und die Gewinnung von Energierohstoffen sowie die Stromerzeugung (Umsatz 2003: 4,1 Mrd. €, Mitarbeiter: 19.280). Die Stromerzeugung der RWE Power basiert auf einem breit gefächerten Mix an Energieträgern: Für die Grundlast setzen wir auf Braunkohle aus eigenen Tagebauen im Rheinland (Deutschland) sowie auf Kernenergie. Für die Mittel- und Spitzenlast nutzen wir Steinkohle, Gas sowie regenerative Energien (vor allem Wasser- und Windkraft). In Deutschland trägt RWE rund 30 Prozent zur Stromproduktion bei und ist damit der größte inländische Erzeuger.

Mit einer Förderung von rund 100 Mio. Tonnen pro Jahr ist RWE Power gleichzeitig der weltweit größte Braunkohlenproduzent. Etwa 90 Prozent davon verstromen wir in eigenen Kraftwerken, der Rest dient der Herstellung von Briketts und Braunkohlenkoks. Sowohl beim Abbau wie auch bei der Verstromung der Kohle setzt RWE Power höchste Umweltstandards um – etwa in neuen Braunkohlenkraftwerken mit optimierter Anlagentechnik (BoA > Seite 25). Weitere Bergbau- und Kraftwerksbeteiligungen hält RWE Power in Osteuropa (Ungarn, Kroatien), Portugal und Luxemburg.

Die Kernkompetenzen der börsennotierten [Harpen AG](#) (Umsatz 2003: 264 Mio. €, Mitarbeiter: 536) sind das Energiecontracting, der Nahwärmeservice (Wärme, Kälte, Prozessdampf) sowie die dezentrale Stromerzeugung durch Wind- und Wasserkraftwerke vor allem in Südeuropa (Frankreich, Spanien, Italien und Portugal).

Mit einer thermischen Anschlussleistung von rund 1.600 Megawatt (MW) ist Harpen inzwischen einer der führenden Nahwärmanbieter in Deutschland. Bei den erneuerbaren Energien konnte Harpen die installierte Nennleistung in 2003 auf 344 MW ausbauen (2002: 328 MW).

### RWE Innogy: Marktführer bei der Windkraftnutzung in Großbritannien

Unser Energiegeschäft in Großbritannien verantwortet [RWE Innogy](#), einer der führenden Stromerzeuger in Großbritannien (Umsatz 2003: 5,6 Mrd. €, Mitarbeiter: 9.357). Mit seinem diversifizierten Portfolio an kohle-, gas- und ölbefeuerten Kraftwerken verfügt RWE Innogy über eine Erzeugungskapazität von über 8.000 MW. Außerdem betreibt RWE Innogy für verschiedene Industriekunden 15 mit Gas befeuerte Kraft-Wärme-Kopplungs-Anlagen (KWK). RWE Innogys Vertriebsgeschäft „npower“ ist einer der größten Energieversorger Großbritanniens und versorgt rund 4,5 Mio. Kunden (Haushalte,

Gewerbe, Industrie) mit Strom sowie weitere 2 Mio. Kunden mit Gas. npower strebt für seine Kunden kostengünstige Lösungen an und bietet die Möglichkeit, Strom aus regenerativen Energien zu beziehen. Der Ökostrom „Juice“ wird aus einheimischen Quellen gespeist und kostet nicht mehr als konventioneller Strom.

Bei der Nutzung regenerativer Energien gehört RWE Innogy zu den Marktführern in Großbritannien. Das Unternehmen betreibt 14 Windparks, die über eine installierte Leistung von 183 MW verfügen und 2003 in Großbritannien einen geschätzten Marktanteil von 26 Prozent erreichten. Großbritanniens erster größerer Offshore-Windenergiepark North Hoyle mit einer Leistung im Endausbau von 60 MW nahm Ende 2003 den Betrieb auf. RWE Innogy Hydro gehört zu den Vorreitern bei der Stromerzeugung aus kleinen Wasserkraftwerken. Seine 9 Anlagen in Schottland und Wales weisen eine Gesamtleistung von 50 MW auf.

### RWE-Anlagenkapazität 2003\*

Anlagentyp	Anzahl Standorte	Leistung in MW (netto)
Braunkohle	9	11.249
Steinkohle	11	7.798
Kernkraft	3	6.308
Erdgas	24	6.917
davon eigene GuD-Anlagen	17	1.232
Erdöl	2	1.484
Wasserkraft (ohne Pumpspeicher)	96	712
Wind	18 Windparks	349
Biomasse	2	20
Sonstige (Abfälle, Fernwärme etc.)	> 636	3.057**

\* Anlagen mit RWE-Anteil ≥ 50% voll konsolidiert

\*\* Thermische Leistung





05

**RWE Trading: Nummer eins im europäischen Energiehandelsmarkt**

RWE Trading hat sich seit dem Jahr 2000 zum führenden Energiehandelsunternehmen Europas entwickelt und ist an zwölf internationalen Börsen vertreten – und dies mit einem Außenumsatz von 2,4 Mrd. € in 2003. 408 Mitarbeiter verantworteten im Jahr 2003 das dynamische Geschäft der Konzerntochter.

Kerngeschäft der RWE Trading ist der Handel mit Strom – physisch und finanziell – und mit Energiederivaten, die Preisrisiken absichern. Im weiteren Geschäftsfokus der RWE Trading stehen Gas, Kohle und Mineralöl. Den viel versprechenden Handel mit Umweltzertifikaten hat RWE Trading Mitte 2002 erfolgreich aufgenommen. Innerhalb kürzester Zeit konnte das Unternehmen hier eine Spitzenposition besetzen: Das Geschäft umfasst den Handel mit CO<sub>2</sub>-Zertifikaten sowie Zertifikaten für regenerative Energien und Wetterderivaten in ganz Europa.

Kunden und Handelspartner sind sowohl Energiehandelshäuser als auch die Vertriebsgesellschaften energieintensiver Industriebetriebe. Darüber hinaus zeichnet die RWE Trading für das Energie-Risikomanagement im Konzern verantwortlich. Eine wesentliche Aufgabe ist die Optimierung des Kraftwerkseinsatzes und die Steuerung des Preissystems der RWE-Vertriebsgesellschaften.

**RWE Energy: drittgrößter Stromlieferant in Europa**

RWE Plus (Vertrieb) und RWE Net (Netze) bilden seit dem 1. Oktober 2003 den Kern der neuen RWE Energy AG, in die Ende 2003 auch die RWE Gas integriert wurde. Diese neue Struktur erlaubt es, den Kunden noch effizienter Dienstleistungen aus einer Hand anzubieten.



06

Rund 13,4 Mio. Kunden versorgt RWE Energy mit Strom. Das Freileitungsnetz umfasst 185.000 Kilometer und ist eines der größten zusammenhängenden privaten Stromnetze in Europa. Gemessen am Stromabsatz ist RWE Energy der drittgrößte europäische Stromlieferant (Außenumsatz 2003: 21,8 Mrd. €, Mitarbeiter: 42.655). Das operative Geschäft verantworten sechs regionale Führungsgesellschaften in Deutschland sowie sechs weitere in Europa. Für den Transport von Strom und Gas sind rechtlich selbstständige Gesellschaften zuständig.



07

Die Verantwortung für industrielle Großkunden, insbesondere für deren Versorgung mit Strom und Gas, trägt RWE Solutions – einer von Europas führenden Dienstleistern bei Beratung, Errichtung und Management energietechnischer Infrastrukturanlagen.



08

**Gasgeschäft neu strukturiert**

Mit der im Oktober 2003 in Kraft gesetzten Konzernstruktur haben wir das Geschäft neu strukturiert. Im November 2003 einigte sich die RWE AG mit den kommunalen Aktionären der RWE Gas AG über die Zukunft des RWE-Gasgeschäfts. Damit kann die Integration der RWE Gas in das Transport- und Vertriebskonzept unter der Führung der RWE Energy umgesetzt werden.

Während RWE Energy das Gasgeschäft in Kontinentaleuropa führt, ist in Großbritannien RWE Innogy dafür verantwortlich. Das Upstream-Geschäft (Exploration und Produktion von Erdgas und Erdöl) der RWE Dea arbeitet jetzt unter dem Dach von RWE Power.



09

**Internationalisierung vorangetrieben**

RWE hat seine Gasaktivitäten in den vergangenen Jahren in allen Bereichen deutlich vorangetrieben. So hält RWE in Deutschland mittlerweile 100 Prozent an der Thyssengas GmbH. Das 1921 gegründete Unternehmen ist eine der größten deutschen Ferngasgesellschaften und legt den Fokus auf den Import und den Transport von Gas. Auch das internationale Geschäft wurde deutlich ausgeweitet: Seit 2002 hält RWE rund 90 Prozent an der niederländischen Obra-gas. Und mit der 2002 abgeschlossenen Übernahme der tschechischen Transgas sowie ihrer Beteiligungen an acht Regionalverteilern (sechs davon im Mehrheitsbesitz von RWE) sind wir zu den führenden Gasversorgern in Europa aufgestiegen – eine Position, die es in den nächsten Jahren auszubauen gilt. Transgas und die Regionalverteiler bedienen nahezu den gesamten tschechischen Erdgasmarkt und verschaffen

RWE einen Zugang zu einer der wichtigsten Transitleitungen zwischen Russland und Westeuropa. Die Akquisition von Transgas konnte RWE 2002 erstmals konsolidieren – ebenso wie die Gasaktivitäten von RWE Innogy, dem drittgrößten Gasversorger in Großbritannien.

Mittelfristig führt die Bündelung der Gasbeschaffungs-, Transport- und Speicheraktivitäten in unseren Gasgeschäften zu erheblichen Kosteneinsparungen und einer verbesserten Wettbewerbsposition.

**Upstream-Aktivitäten ausgeweitet**

Auf die Suche und Förderung von Erdgas und Erdöl (Upstream) hat sich die RWE Dea AG spezialisiert. In Deutschland konzentriert sich das Unternehmen auf die Erdgassuche und -förderung in der niedersächsischen Region zwischen Elbe und Weser sowie auf den Betrieb von Untergrund-Erdgasspeichern in Bayern. Darüber hinaus ist RWE Dea in Großbritannien, Nordafrika und Norwegen aktiv. In 2003 hat RWE die Gasförderung insgesamt um neun Prozent auf 2.584 Mio. Kubikmeter ausweiten können. Schließlich ist RWE Dea auch bei der Exploration und Produktion von Erdöl tätig: Vor der Nordseeküste Schleswig-Holsteins im größten deutschen Ölfeld Mittelplate, in Norwegen, Ägypten, Kasachstan, Dänemark und Dubai.

05 [www.rwetrading.com](http://www.rwetrading.com)06 [www.rweenergy.com](http://www.rweenergy.com)07 [www.rwetransportnetzstrom.de](http://www.rwetransportnetzstrom.de)08 [www.rwesolutions.com](http://www.rwesolutions.com)09 [www.rwedeas.com](http://www.rwedeas.com)

## Geschäftsfeld Wasser

**Weltweit sind wir der drittgrößte private Wasserversorger. In Industrie- wie Schwellenländern tragen wir dazu bei, die Wasserversorgung und Abwasserbehandlung zu verbessern.**



<sup>10</sup> **RWE Thames Water**, Führungsgesellschaft im Geschäftsfeld Wasser, ist mit etwa 70 Mio. Kunden in mehr als 20 Ländern weltweit der drittgrößte private Wasserdienstleister und Marktführer in Großbritannien, Deutschland und den USA. Im Jahr 2003 betrug unser Umsatz etwa 4,2 Mrd. € und wir beschäftigten rund 17.500 Mitarbeiter. RWE Thames Water bietet sowohl Dienstleistungen im Bereich der Wasserversorgung als auch der Abwasserbehandlung an. Unsere Kunden belieferten wir 2003 mit durchschnittlich 15 Mio. Kubikmetern Wasser am Tag – auf der Basis von 550 Trinkwasseraufbereitungsanlagen und Wasserleitungen mit einer Länge von 150.000 Kilometern. Gleichzeitig betreiben wir mehr als 650 Kläranlagen, die täglich im Schnitt 5 Mio. Kubikmeter Abwasser behandeln, und weitere 90.000 Kilometer Abwasserleitungen.

### Internationaler Wassermarkt

Unser Geschäft betrieben wir 2003 in Großbritannien/Irland, Deutschland sowie im übrigen Europa, in Amerika, im Nahen Osten und in Asien/Pazifik. Strategie, Politik und Dienstleistungsstandards legt RWE Thames Water zentral fest, die Regionen verfügen über die erforderliche betriebliche Flexibilität, um ihre Kompetenzen zu maximieren und auf die Anforderungen der lokalen Märkte optimal einzugehen. Die Stammregionen von Thames Water, Großbritannien und Amerika, erwirtschafteten in 2003 rund 9,7 Prozent des gesamten RWE-Außenumsatzes. Das Unternehmen hat in den vergangenen Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, die ehrgeizigen Qualitäts- und Umweltstandards der Europäischen Union und der

nationalen Regierungen umzusetzen sowie das Leitungsnetz insbesondere in der Region London zu modernisieren.

Anfang 2003 haben wir die Übernahme der größten börsennotierten Wassergesellschaft der USA, American Water (AW), finanziell abschließen können. Diese Großakquisition hat uns im weltweit größten nationalen Wassermarkt an die Spitze gebracht und die Region Amerika zur zweitgrößten gemacht. In 27 Bundesstaaten der USA sowie in vier Provinzen Kanadas versorgt American Water über 15 Mio. Menschen mit Trinkwasser. Unser Geschäft in Südamerika konzentriert sich auf Chile. Hier haben wir intensiv in die Infrastruktur der Wasserver- und -entsorgung investiert. Mit einem Anteil von rund einem Viertel am privatisierten Markt sind wir dort das zweitgrößte Unternehmen.

In Europa konnten wir 2002 und 2003 durch viel versprechende Akquisitionen unsere Marktposition ausbauen. So halten wir inzwischen die Mehrheit an der Rheinisch-Westfälischen Wasserwerksgesellschaft (RWW), die 1 Mio. Kunden im Ruhrgebiet (Deutschland) versorgt. Und mit der ebenfalls 2002 erworbenen Mehrheitsbeteiligung an dem spanischen Unternehmen PRIDESA konnten wir unsere technische Kompetenz erweitern: Das Unternehmen verfügt über marktführende Kenntnisse in der Technologie der Meerwasserentsalzung auf Grundlage des Umkehrosomoseverfahrens.

Vor allem im asiatisch-pazifischen Raum wächst das Interesse an Public Private Partnerships in der Wasserversorgung. Beispielsweise in Thailand und Indonesien: Dort sind wir mittlerweile der größte private Wasserversorger. In beiden Ländern arbeiten wir mit den öffentlichen Behörden partnerschaftlich zusammen, um künftig noch bessere Dienstleistungen anzubieten.

## Geschäftsfeld Umweltdienstleistungen

**Recycling und Entsorgung: für RWE mehr als eine Dienstleistung. Denn saubere Städte, gepflegte Landschaften und eine intakte Umwelt gehören zu den sensiblen Bereichen einer modernen Gesellschaft und machen einen wesentlichen Teil unserer Lebensqualität aus.**



<sup>11</sup> Als strategische Führungsgesellschaft im Konzern steuert die **RWE Umwelt AG** das Kerngeschäftsfeld Umweltdienstleistungen: Sie bündelt übergreifende Zentralfunktionen und koordiniert die Arbeit ihrer Beteiligungsgesellschaften in Deutschland sowie in einigen europäischen Ländern. Das Dienstleistungsspektrum erstreckt sich entlang der gesamten Wertschöpfungskette von der Sammlung und dem Transport über die Sortierung und Aufbereitung sowie die Verwertung und Beseitigung von Abfällen aller Art bis zur Vermarktung der gewonnenen Sekundärrohstoffe.

Zur Stärkung der Markt- und Wettbewerbsposition im hart umkämpften Entsorgungsmarkt hat RWE Umwelt 2002 eine durchgreifende Neuausrichtung vorgenommen und die Führungsstrukturen gestrafft: Das Unternehmen fokussierte sich konsequent auf sein Kerngeschäft, vereinheitlichte sämtliche Geschäftsprozesse und Informationssysteme und schuf eine durchgängig funktionale Aufbauorganisation. Im Jahr 2003 erwirtschaftete RWE Umwelt einen Umsatz von nahezu 2 Mrd. €. Rund 96 Prozent des Gesamtumsatzes entfielen auf die Regionen und Spezialgesellschaften in Deutschland, rund vier Prozent auf den internationalen Bereich. Wir beschäftigen 12.578 Mitarbeiter, davon 11.614 in Deutschland und 964 in anderen europäischen Staaten. Bedingt durch die Neuausrichtung kam es 2003 zu einem Abbau von 719 Stel-

len. Um fokussiert und profitabel wirtschaften zu können, wird RWE Umwelt seine Aktivitäten konsequent auf das Kerngeschäft Abfall und Recycling im Heimatmarkt Deutschland konzentrieren.

### Marktführerschaft in Deutschland

Seine Marktführerschaft in Deutschland konnte RWE Umwelt in 2003 ausbauen. Den Kundestamm bilden rund 150 Kommunen mit 10 Mio. Einwohnern sowie 240.000 Industrie- und Gewerbebetriebe. Im Gewerbeabfallbereich gehören dazu beispielsweise große Handelsunternehmen wie die Metro C&C-Märkte, die Praktiker-Baumärkte oder die Schätzlein-Gruppe.

In Köln betreiben wir die modernste Papiersortieranlage Europas, die hochwertige Sekundärrohstoffe für die Papierproduktion gewinnt. Ein weiteres Beispiel für die technologische Spitzenposition ist die Aufbereitungs- und Konditionierungsanlage für energiereiche Abfälle (AKEA) in Erfstadt: Als erster deutscher Betrieb erhielt sie 2002 das RAL-Gütezeichen für Sekundärbrennstoffe. Auf unserer hoch entwickelten Sortieranlage für Leichtverpackungen in Essen haben wir demonstriert, dass Wertstoffe in hoher Qualität direkt aus dem Hausmüll aussortiert und die Quoten der Verpackungsverordnung eingehalten werden können.

Die Vorteile des Konzernverbunds zeigen sich bei der Zusammenarbeit von Konzerngesellschaften aus den verschiedenen Geschäftsfeldern. So entsorgt RWE Umwelt seit Frühjahr 2002 Öltanks bei Neukunden der RWE Gas.



## Konsolidierte Umweltdaten

Erstmals in diesem Bericht stellen wir konzernweit konsolidierte Umweltdaten vor. Sie wurden aus den Input-Output-Daten der Führungsgesellschaften errechnet, die wir jährlich über das Umweltberichts- und -informationssystem (UBIS) von RWE erfassen und im [Internet](#) darstellen.

Die wesentlichen Umweltauswirkungen des RWE-Konzerns sind auf die Energieerzeugung zurückzuführen. Dies gilt für den Energieeinsatz ebenso wie für die Emissionen. Der Anteil der Geschäftsfelder Wasser und Umweltdienstleistungen ist vergleichsweise gering (jeweils weniger als ein Prozent).

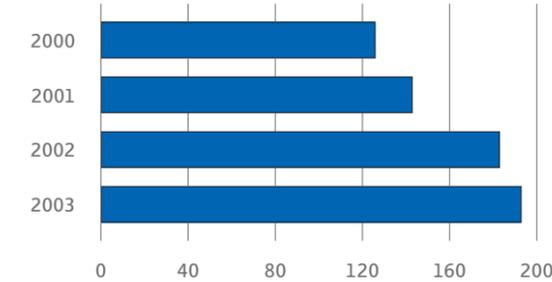
Bei dem Überblick beschränken wir uns bewusst auf die wesentlichen Umweltaspekte. Spezifische Kennzahlen, die zur Steuerung der Umweltauswirkungen in den jeweiligen Geschäftsfeldern hilfreich sind, finden Sie auf den folgenden Seiten.

### Umweltauswirkungen Konzern

	2002	2003	
CO <sub>2</sub> -Emissionen	149.814	155.787	Tsd. Tonnen
SO <sub>2</sub> -Emissionen	172	170	Tsd. Tonnen
NO <sub>x</sub> -Emissionen	145	158	Tsd. Tonnen
Wasserverbrauch	300.042	308.655	Tsd. Kubikmeter
Abfallaufkommen	7.291	7.533	Tsd. Tonnen

## Umweltdaten Strom und Gas

Erzeugte Strommenge der RWE-Kraftwerke in Terawattstunden



### Stromerzeugung

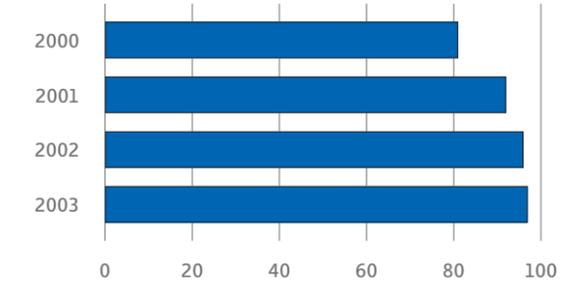
Seit 2001 werden auch die RWE-Standorte außerhalb Deutschlands in die Datenerfassung einbezogen. Dies sind im Bereich Energieerzeugung vor allem die drei Kraftwerke in Ungarn, Kroatien und Portugal, an denen RWE beteiligt ist. Der Anstieg der erzeugten Strommenge sowie des Brennstoffverbrauchs in 2002 ist im Wesentlichen auf die Integration von RWE Innogy zurückzuführen, dessen Kraftwerke vorwiegend Steinkohle und Erdgas nutzen.

Im September 2002 neu in Betrieb ging das Braunkohlenkraftwerk mit optimierter Anlagentechnik (BoA) in Niederaußem (Nordrhein-Westfalen), das über eine Leistung von 1.000 Megawatt verfügt. Es befand sich 2003 noch überwiegend in der Erprobungsphase.

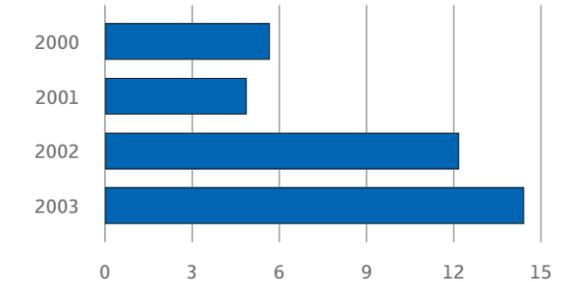
Darüber hinaus fanden im Berichtszeitraum keine weiteren wesentlichen Veränderungen des RWE-Kraftwerksparks statt.

[13](#) Die Input-Output-Daten aller Gesellschaften finden Sie im [Internet](#).

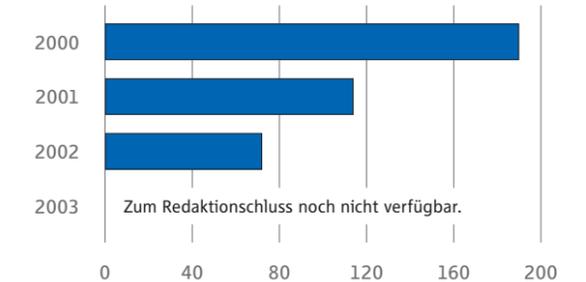
Einsatz Braunkohle in RWE-Kraftwerken in Mio. Tonnen



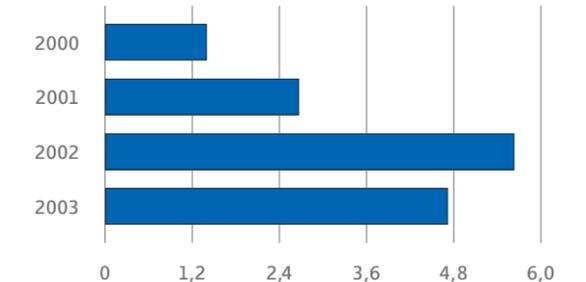
Einsatz Steinkohle in RWE-Kraftwerken in Mio. Tonnen



Einsatz Kernbrennstoffe in RWE-Kraftwerken in Tonnen



Einsatz Erdgas in RWE-Kraftwerken in Mrd. Kubikmeter

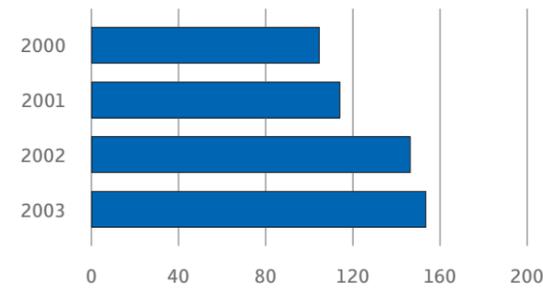


**Emissionen**

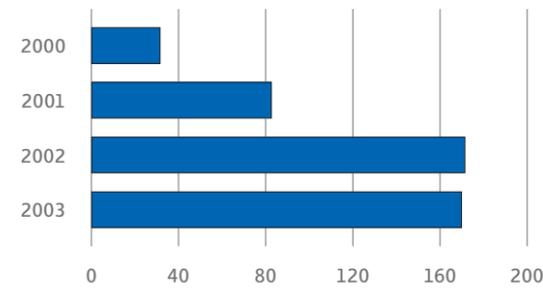
Die Zunahme der Emissionen an Schwefeldioxid (SO<sub>2</sub>) und Stickoxiden (NO<sub>x</sub>) in 2001 ist auf die Einbeziehung der Kraftwerke in Ungarn, Kroatien und Portugal zurückzuführen. In dem erneuten Anstieg in 2002 spiegelt sich die Integration von RWE Innogy wider.

Die CO<sub>2</sub>-Emissionen aus der Stromerzeugung in den fossilen Kraftwerken sind um einiges geringer angestiegen. Hier macht sich der wachsende Einsatz von Erdgas bemerkbar. Um mehr als ein Drittel gestiegen sind dagegen die CO<sub>2</sub>-Emissionen aus den RWE-Gasspeichern. Ursache dafür sind Schwankungen im Bedarf.

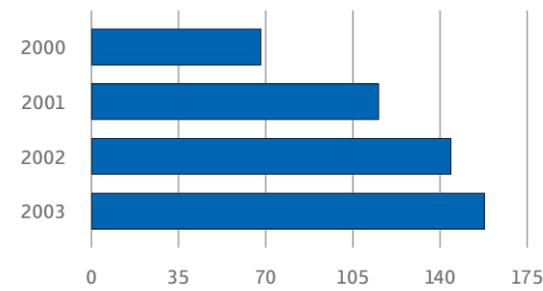
**CO<sub>2</sub>-Emissionen der RWE-Kraftwerke in Mio. Tonnen**



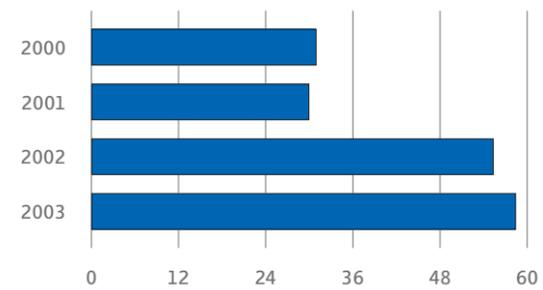
**SO<sub>2</sub>-Emissionen der RWE-Kraftwerke in Tsd. Tonnen**



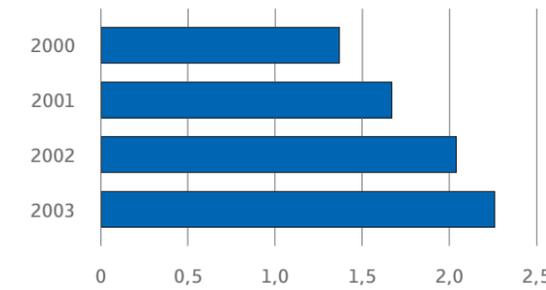
**NO<sub>x</sub>-Emissionen der RWE-Kraftwerke in Tsd. Tonnen**



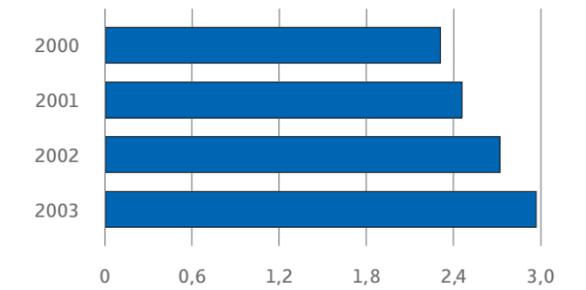
**CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Gasspeichern in Tsd. Tonnen**



**Förderung von Erdöl in Mio. Tonnen**



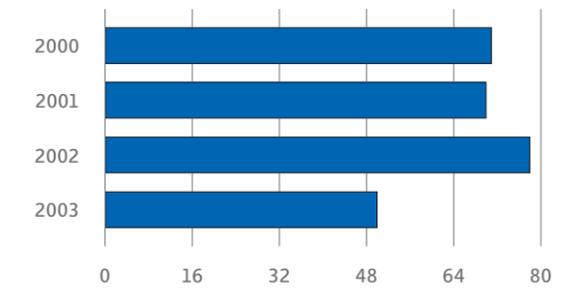
**Förderung von Erdgas in Mrd. Kubikmeter**



**Exploration**

Die Förderung von Erdöl und Erdgas ließ sich in den vergangenen Jahren konstant steigern. Die deutliche Abnahme des Abfallaufkommens aus Explorationsaktivitäten ist nicht nur einer gezielten Abfalltrennung zu verdanken. Eine große Menge des in 2002 entstandenen Abfalls stammte aus dem vollständigen Rückbau der beiden Plattformen Schwedeneck-See, der 2003 abgeschlossen wurde.

**Abfallaufkommen aus Explorationsaktivitäten in Tsd. Tonnen**

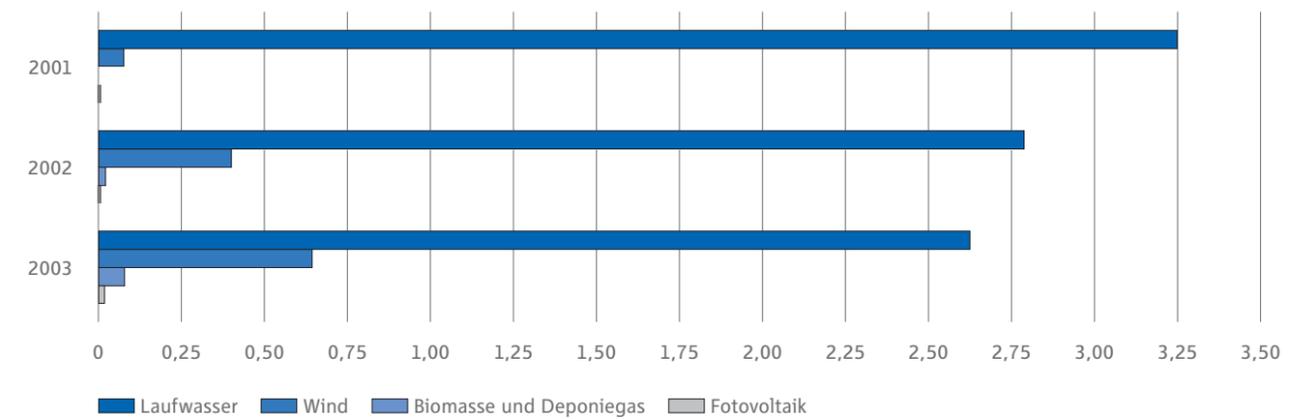


**Erneuerbare Energien**

Einen überproportionalen Anteil haben noch immer die Laufwasserkraftwerke, deren Leistung aber wetterabhängig stark schwankt. So machte sich in 2003 der trockene Sommer deutlich bemerkbar. In 2002 hatte das Hochwasser in Deutschland die Leistung eingeschränkt.

Die gestiegene Windkraftleistung ist auf die Konsolidierung von RWE Innogy sowie das Engagement von Harpen in Spanien zurückzuführen. Bei Biomasse- und Deponiegaskraftwerken wird der Ausbau derzeit forciert.

**Jahresarbeit erneuerbarer Energien in Terawattstunden**



## Umweltprogramm Strom und Gas

Programm	Frist	Verantwortlich	Umsetzung
<b>Klimaschutz und Energieeffizienz</b>			
Energetische Nutzung von Industriegasen, die beim Hochofenbetrieb anfallen und abgefackelt werden.	06/2003	RWE Power	Notwendige Systemanpassungen in 2002 durchgeführt. Genehmigung für Dauerbetrieb erteilt.
Verbesserung des Wirkungsgrads von 10 Wasserkraftwerken durch Umbau der Leit- und Steuertechnik.	12/2003	RWE Power	Umbau abgeschlossen.
Entwicklung von Konzepten zur Nutzung der Windenergie im Offshore-Bereich.	12/2004	RWE Power	Analyse von Projektmöglichkeiten.
Erhalt der Genehmigung für den Bau von Windkraftanlagen mit einer Leistung von 84 MW sowie von Wasserkraftanlagen mit einer Leistung von 8 MW.	12/2004	RWE Innogy	
Senkung des Energieverbrauchs in den Verwaltungsgebäuden um 4 Prozent.	12/2004	RWE Innogy	
Erhöhung des Wirkungsgrads der Braunkohlenverstromung um 5 Prozentpunkte durch Erprobung von Verfahren zur Braunkohlentrocknung und Entwicklung von Trockenkohlenbefeuerung zur großtechnischen Reife und dadurch Reduzierung der CO <sub>2</sub> -Emissionen.	12/2006	RWE Power	Versuchsbetrieb PTA abgeschlossen. Eine Weiterentwicklung erfolgt über die so genannte WTA-Feinkorn-Trocknung. Neue Pilotanlage an einem BoA-Block geplant.
Ersatz aller bestehenden Braunkohlenblöcke durch neue optimierte Anlagen und dadurch Reduzierung der spezifischen CO <sub>2</sub> -Emissionen um rund 30 Prozent.	12/2030	RWE Power	Die Errichtung der BoA1 in Niederaußem ist abgeschlossen. Die Flächenvorsorge (Änderung des LEP und GEP) für bis zu 4 BoA-Blöcke am Standort Neurath ist erfolgt. Die Genehmigungsanträge für die BoA2 und 3 in Neurath liegen abgabebereit vor.
<b>Reduzierung der Emissionen</b>			
Installation stationärer und mobiler Staubsauganlagen in den Kraftwerken.	12/2003	RWE Power	Von 13 geplanten Anlagen sind 10 bereits errichtet.
Bau eines 520 Meter langen Lärmschutzdamms am Tagebau Inden.	12/2003	RWE Power	Baumaßnahme ist abgeschlossen. Bepflanzung beginnt in 2004.
Bau eines Immissionsschutzwalls im Bereich Jackerath und Anlegen einer Ausgleichsfläche für Tagebau Garzweiler II.	12/2009	RWE Power	Bepflanzung ist erfolgt, soweit Grundstücke verfügbar waren.
Bau eines Immissionsschutzwalls im Bereich Wanlo. Anlegen einer Ausgleichsfläche für Tagebau Garzweiler II.	12/2011	RWE Power	Sonderbetriebsplan ist genehmigt. Bepflanzung erfolgt, soweit Grundstücke verfügbar sind.
Austausch von Kohlefeuerungsanlagen durch NT-Kessel oder Brennkessel mit HEL- oder Gasfeuerung.	12/2004	Harpen	Abhängig von der Vertragslaufzeit zur Wärmelieferung und den Investitionen.
Einsatz geräuscharmer Transformatoren bei enviaM, ELMÜ, EMÄSZ.	12/2004	RWE Energy	
<b>Schutz von Boden, Grundwasser und Gewässern</b>			
Verstärkung der Marketingaktivitäten zur Verwertung von Schlamm aus der Zusatzwasseraufbereitung als Kalkdünger in der Landwirtschaft.	12/2002	RWE Power	Aktion erfolgreich umgesetzt. Vollständige Verwertung des verwertbaren Schlammes als Dünger erfolgt.
Thermische Behandlung von Bohrklein und Wiederverwendung des Basisöls.	12/2003	RWE Dea	Testversuche durchgeführt.
Schutzmaßnahmen nach WHG für Standorte mit ölgefüllten Transformatoren bei LEW.	12/2004	RWE Energy	

Programm	Frist	Verantwortlich	Umsetzung
<b>Landschafts- und Naturschutz</b>			
Vogelschutzmaßnahmen an Leitungen und Masten bei EMÄSZ, LEW, enviaM.	12/2004	RWE Energy	
Bau und Betrieb von Maßnahmen zur Bewässerung/Stützung schützenswerter Feuchtgebiete im Bereich der Rur durch Infiltration von Oberflächenwasser.	12/2005	RWE Power	Planungs- und Genehmigungsphase in 2003/2004. Kurzfristige, sukzessive Umsetzung.
Zertifizierung der Waldbewirtschaftung nach PEFC.	11/2006	RWE Power	
Monitoring des Mauserbestands der nordwest-europäischen Brandenten.	kontinuierlich	RWE Dea	Bestandszählung in 2003 durchgeführt.
<b>Reduzierung des Abfallaufkommens</b>			
Reduzierung des Papierverbrauchs in der Verwaltung um 10 Prozent.	12/2004	RWE Innogy	
<b>Weiterentwicklung des Umweltmanagements</b>			
Aufbau eines intranetgestützten Schulungskonzepts.	12/2003	RWE Power	Konzept steht seit Anfang 2002 im Intranet zur Verfügung.
Zertifizierung des Umweltmanagementsystems des Kernkraftwerks Biblis nach ISO 14001.	12/2003	RWE Power	Zertifizierung soll nach ISO 14001 erfolgen.
Implementierung eines Company Integrated Management Systems (CIMS).	12/2003	RWE Dea	CIMS eingeführt, Zertifizierung bis 12/2004 geplant.
Umsetzung des QUAD Managements (Qualität, Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Datenschutz) in allen BUS.	12/2002	RWE Solutions	Umsetzungsgrad 75 Prozent.
Festlegung von Kennzahlen für alle Bereiche QUAD.	12/2004	RWE Solutions	Umsetzungsgrad 50 Prozent.
Kontinuierliche Verbesserung des QUAD Managements an allen in- und ausländischen Standorten.	12/2004	RWE Solutions	Externe Audits nach ISO 14001, interne QUAD Audits nach Checklisten (Stichproben).
Umweltbetriebsprüfung im Bereich Betrieb zur Vorbereitung der Registrierung nach EMAS I ist erfolgt.	12/2008	Harpen	Erster Bericht der Det Norske Veritas mit anschließendem Aufbau des EDV-Einsatzes ist erfolgt.
Aufbau eines Gefahrstoffkatasters.	12/2008	Harpen	In HEC GmbH bereits erreicht.
Entwicklung und Einführen eines Umweltschutzhandbuchs (UHB) – Grundsätze, Aufbauorganisation u. Ablauforganisation – in Anlehnung an DIN ISO 14001.	06/2004	RWE Energy	
Durchführen von Umweltaudits bei ELMÜ, EMÄSZ.	06/2004	RWE Energy	
Entwickeln und Einführen durchgängiger Schulungskonzepte gemeinsam mit den wesentlichen Beteiligungen (Prävention).	12/2004	RWE Energy	
Überprüfung Lieferantenkette der Kohletochter SSM (Rotterdam).	12/2004	RWE Trading	
Überprüfung des Umweltmanagements entsprechend den Konzernvorgaben.	12/2004	RWE Innogy	

 <sup>14</sup> Die Umweltprogramme aller Gesellschaften finden Sie im [Internet](#).

 <sup>14</sup> [www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Umweltschutz > Operative Umsetzung

## Umweltdaten Wasser

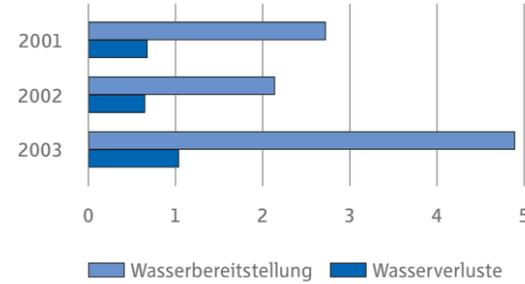
Die Umweltdaten von RWE Thames Water spiegeln das Wachstum des Wasser- und Abwassergeschäfts wider. Sie beziehen sich auf einen Kundenstamm von 30,1 Mio. (2001) bzw. 58,8 Mio. (2003). Die von RWE Thames Water bereitgestellte Trinkwassermenge hat sich seit 2001 verdoppelt. Relativ gesunken sind die Wasserverluste. Sie setzen sich zusammen aus Verlusten während des Aufbereitungsprozesses, Leckagen und unrechtmäßig abgezapften Wassermengen. Im Jahr 2003 machten sie 18 Prozent der Gesamtwasserentnahme aus, 82 Prozent wurden den Kunden bereitgestellt.

Auch die Menge des behandelten Abwassers nahm seit 2001 um fast 50 Prozent zu, unter anderem aufgrund der Aktivitäten in Chile. In nur drei Jahren hat RWE Thames Water dort den Anteil des behandelten Abwassers deutlich steigern können.

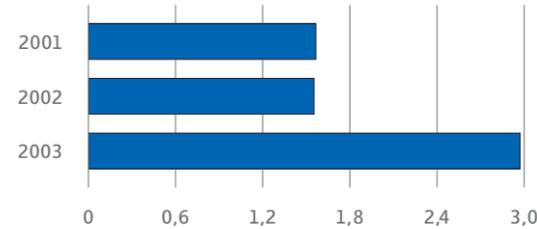
Der Großteil des Energieverbrauchs in der Wasserindustrie ist auf die Pumpen sowie die Wasser- und Abwasserbehandlungsprozesse zurückzuführen. Die Aufbereitungsprozesse verbrauchen tendenziell immer mehr Energie, da sie mit steigenden Qualitätsanforderungen aufwändiger werden. Die Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen ist deshalb auch im Wassergeschäft ein wichtiges Thema: Auf Basis von Biogas und Klärschlamm erzeugte RWE Thames Water im Jahr 2003 222.000 MWh regenerativen Strom sowie 130.000 MWh thermische Energie.

Klärschlammreste sind ein wesentliches Nebenprodukt der Abwasserbehandlung. RWE Thames Water setzt auf deren Verwertung als Düngemittel oder Energieträger. Der Rückgang der Verwertungsquote in 2003 liegt an den Geschäftsbereichen in Spanien und Chile, die erstmals einbezogen wurden und noch keine vergleichbare Verwertungslösung besitzen.

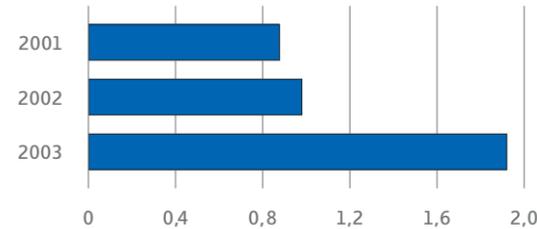
### Wasserbereitstellung und Wasserverluste in Mrd. Kubikmeter



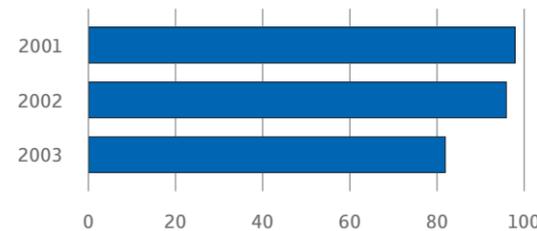
### Abwasserbehandlung in Mrd. Kubikmeter



### CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Energieerzeugung und Transport in Mio. Tonnen



### Verwertungsquote Klärschlamm in Prozent



15 Die Input-Output-Daten von RWE Thames Water finden Sie im [Internet](#).

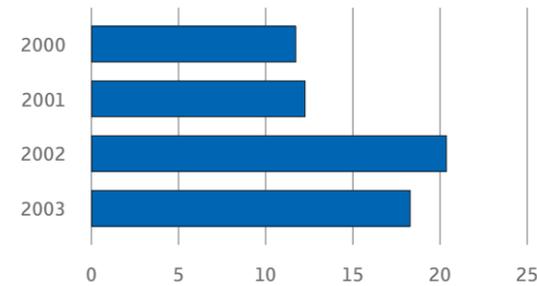
## Umweltprogramm Wasser

Programm	Frist	Umsetzung
<b>Klimaschutz und Energieeffizienz</b>		
Aufstellung eines Plans zur Herabsetzung des Strombedarfs durch Einsparung und durch Motoren mit hohen Wirkungsgraden (Elizabethtown Water, USA).	12/2003	Energieprüfung abgeschlossen. Aktuell werden die 36 identifizierten Möglichkeiten zur Energieeinsparung geprüft. Energieeinsparungsprogramm „Ozonsystem“ läuft.
Förderung der Nutzung erneuerbarer Energien (Thames Water Utilities, Großbritannien).	12/2004	2 neue Kraft-Wärme-Kopplungs-Einheiten (KWK) bei Long Reach STW. Zusätzliches Potenzial zum Ausbau der Wind- und Wasserkraft festgestellt.
<b>Reduzierung der Emissionen</b>		
Quantifizierung der Luftverschmutzung in allen Bereichen der betrieblichen Tätigkeit.	12/2005	CO <sub>2</sub> -Äquivalente aus Energie und Transport sowie aus prozessbedingten Ausstößen berechnet.
<b>Schutz von Boden, Grundwasser und Gewässern</b>		
Einführung neuer Umweltvorgaben in 168 Kläranlagen als Beitrag zur Verbesserung der Wasserqualität in 15 Flüssen in Großbritannien.	2000–2005	Neue Vorgaben an 95 Standorten bis Ende 2003 eingeführt.
Steigerung des Anteils von behandeltem Abwasser in Chile.	2001–2005	Anteil des behandelten Abwassers zwischen 2001 und 2003 in den folgenden Regionen erhöht: VI. Region von 37,9 % auf 78,4 %; VII. Region von 22,9 % auf 33,4 %; VIII. Region von 32,5 % auf 71,9 %.
<b>Landschafts- und Naturschutz</b>		
Fertigstellung des ersten Teils des Aktionsprogramms zur Artenvielfalt (Thames Water Utilities, Großbritannien).	12/2005	Für 723 Standorte wurden Biotoppläne digitalisiert. Für weitere 178 Standorte wurde die Notwendigkeit von Biotopplänen festgestellt.
Prüfung relevanter Entwicklungspläne zum Ausloten der Auswirkungen von Maßnahmen zum Schutz der Landschaft, Natur und des Erbguts (Thames Water Utilities, Großbritannien).	kontinuierlich	2003 wurden 477 Pläne geprüft.
<b>Reduzierung des Ressourcenverbrauchs</b>		
Verringerung des Anteils an unprofitablem Wasser (einschließlich Leckagen) in Thailand (Pathum Thani/Rangsit) um 30 Prozent.	1999–2005	Unprofitables Wasser vom Referenzwert 62 Prozent im Jahr 1999 auf nur 22 Prozent bis Ende 2003 reduziert. Dies entspricht einem Rückgang um 40 Prozent.
Verringerung des Anteils an unprofitablem Wasser (einschließlich Leckagen) in Indonesien (Pam Jaya) auf 41 Prozent bis 2004 und um jährlich 2 Prozent auf 33 Prozent bis 2008.	12/2008	Unprofitables Wasser im Jahr 2003 auf 42,1 Prozent verringert.
<b>Reduzierung des Abfallvolumens</b>		
Verringerte Nutzung von Mülldeponien um 15 Prozent im Vergleich zu 1998 (Thames Water Utilities, Großbritannien).	12/2005	Ziel wurde erreicht: Reduzierte Nutzung von Mülldeponien in 2002 und 2003 auf unter 85 Prozent des Referenzwerts 1998.
Nutzung von 100 Prozent des Klärschlammes (Thames Water Utilities, Großbritannien).	kontinuierlich	2002 und 2003 wurden 100 Prozent des Klärschlammes auf landwirtschaftlichen Flächen wiederverwertet, rekultiviert, zu Mischdünger verarbeitet oder zur Energiegewinnung verbrannt.
Sicherstellung einer fachgerechten Klärschlamm-entsorgung in Chile.	kontinuierlich	Laufender Forschungstest zur Anwendbarkeit von Klärschlamm in der Forstwirtschaft in der Region Cordillera. Anmeldung für eine Lizenz zur vorteilhaften Wiederverwertung in der Region Costa eingereicht.
<b>Weiterentwicklung des Umweltmanagements</b>		
Ermittlung von Nachhaltigkeitsindikatoren (Thames Water Utilities, Großbritannien).	12/2003	Nachhaltigkeitsindikatoren in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsverband Water UK entwickelt unter Berücksichtigung der Ansichten von Interessengruppen.
Entwicklung eines Verfahrens zur ökologischen Bewertung von Zulieferern (Thames Water Utilities, Großbritannien).	12/2003	Ökologische Bewertungskriterien in die Beurteilung von Lieferanten integriert.
Sicherstellung, dass die Geschäftseinheiten die Erwartungen der Unternehmenspolitik erfüllen.	kontinuierlich	Neue Zertifizierung nach ISO 14001/EMAS in 2002 und 2003 bei Berliner Wasserbetriebe und RWW (Deutschland), PRIDESA (Spanien), Elizabethtown Water (USA), Engenica, Target Alliance und TWU Engineering (Großbritannien).

## Umweltdaten Umweltdienstleistungen

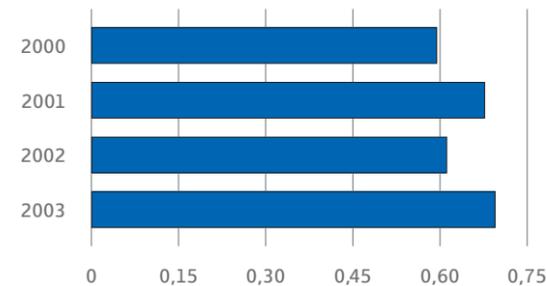
Die Unternehmen der RWE Umwelt haben in 2003 über 18 Mio. Tonnen Abfälle eingesammelt. Die Zunahme in den letzten beiden Jahren beruht im Wesentlichen auf der Einbeziehung der RWE Umwelt Mineralstoffrecycling. Mit 33 Prozent der Gesamtmenge bilden die Bereiche Baumischabfälle, Bauschutt und Bodenaushub damit auch den Schwerpunkt der Zunahme. Weitere wichtige Bereiche sind Hausmüll und hausmüllähnliche Gewerbeabfälle mit 14 Prozent, Papier, Verpackungen und Glas mit 16 Prozent sowie besonders überwachungsbedürftige Abfälle mit 12 Prozent.

**Gesammelte Abfallmenge in Mio. Tonnen**



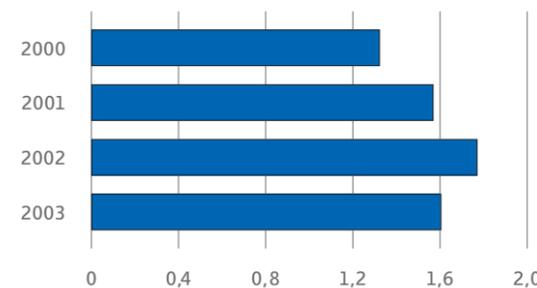
An insgesamt vier Standorten bereiten die Unternehmen der RWE Umwelt Altglas auf. Es stammt überwiegend aus eigenen Sammlungen, teilweise auch von anderen Entsorgungsunternehmen. Sowohl die Ausbeute als auch die Menge sind weiterhin auf hohem Niveau; Schwankungen ergeben sich aus der jeweiligen Marktnachfrage.

**Aufbereitung Altglas in Mio. Tonnen**



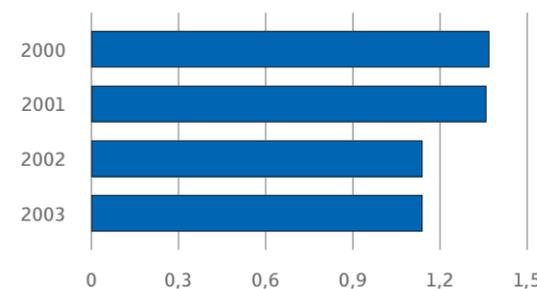
Der Ausstoß an aufbereitetem PPK (Papier, Pappe, Kartonagen) konnte auch in den letzten beiden Jahren weiter gesteigert werden. Durch die ständige Weiterentwicklung unserer Sortiertechnik ließ sich der Anteil an hochwertigen Qualitäten erhöhen.

**Aufbereitung Papier, Pappe, Kartonagen in Mio. Tonnen**



Die Stromerzeugung ist in den letzten beiden Jahren leicht zurückgegangen. Bei der Sonderabfallverbrennungsanlage Brunsbüttel und dem Holzheizkraftwerk Zapfendorf ist die Stromerzeugung abhängig vom Heizwert der eingesetzten Abfallbrennstoffe, bei den Blockheizkraftwerken auf Deponien vom Aufkommen und von der Qualität der entstehenden Deponiegase.

**Eigenerzeugter Strom in Terawattstunden (GWh)**



16 Die Input-Output-Daten von RWE Umwelt finden Sie im Internet.

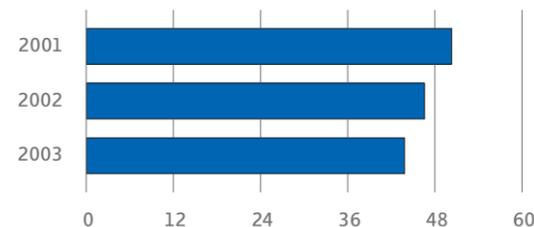
## Umweltprogramm Umweltdienstleistungen

Programm	Frist	Umsetzung
<b>Klimaschutz und Energieeffizienz</b>		
Einsparung Dieselkraftstoff durch Lkws.	12/2004	Schulung der Fahrer zu wirtschaftlichem und umweltschonendem Fahren, Teilnahme am Fahrertraining.
Fortführung der Umstellung auf eine einheitliche Betriebssoftware zur Optimierung von Prozessabläufen, schwerpunktmäßig im Bereich Logistik.	12/2005	Strategie für Regionen/Spezialgesellschaften der RWE Umwelt AG.
Reduzierung von Lkw-Emissionen.	12/2005	Verpflichtung der Speditionen, Lkws der EURO 3-Norm einzusetzen, vertragliche Auflage bei neuen Speditionspartnern.
<b>Landschafts- und Naturschutz</b>		
Nutzung ökologischer Ressourcen zur Landschaftspflege.	12/2005	Ausweitung der vorhandenen Ansätze.
<b>Reduzierung des Ressourcenverbrauchs</b>		
Verbesserung der Sortier- und Recyclingtechnik bei Glas, Papier und Leichtverpackungen wo ökologisch und ökonomisch sinnvoll.	12/2005	Prototypanlagen realisiert, weitere Projekte in der Umsetzung.
Steigerung der Eigenproduktion von Sekundärbrennstoffen auf 150.000 t/a und Erhöhung der vermarkteten Menge auf 250.000 t/a.	12/2005	150.000 t/a erreicht.
<b>Weiterentwicklung des Umweltmanagements</b>		
Optimierung von Prozessabläufen in der Unternehmenszentrale der RWE Umwelt AG.	12/2004	Zertifizierung.
Senkung der Risiken im Umgang mit Gefahrstoffen.	12/2004	Optimierung des Gefahrstoffmanagements, Erstellung Gefahrstoffkataster in den Regionen und Spezialgesellschaften.
Senkung der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen um 5 Prozent gegenüber 2003.	12/2004	Sicherheitsprogramme in den Regionen und Spezialgesellschaften.
Anpassung des Umweltmanagements (Efbv/DIN EN 14001) bei veränderten Strukturen in den Regionen und Spezialgesellschaften.	12/2005	Vorgabe Management-Handbuch der RWE Umwelt AG, Umsetzungsgrad Zertifizierungen.
Beurteilung und Auswahl von Umweltaspekten, Erarbeitung eines praxisorientierten Kennzahlenkatalogs.	12/2005	Weiterentwicklung von Umweltkennzahlen.
Sicherstellung der Einhaltung rechtlicher Vorgaben im Abfallrecht/Nachweiswesen.	12/2005	Übergreifende Installation einer Arbeitsgruppe „Nachweiskoordinatoren“ erreicht; ständige Standardisierung von Vorgaben im Abfallrecht/Nachweiswesen.
Regelmäßige Information, Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter in den Bereichen Umweltschutz, Qualitätsmanagement, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.	12/2005	Kontinuierliche Fortentwicklung.
Vorgabe von Mindeststandards für Abläufe, Verfahren und Ausrüstungen als Handlungsempfehlungen für alle Gesellschaften.	12/2005	Management-Handbuch als Vorstandsbeschluss in Kraft gesetzt, kontinuierliche Anpassung von Standards.
Herunterbrechen der globalen Umwelt-, Qualitäts- und Sicherheitsleitlinien auf regionale Ziele, Programme und Maßnahmen.	12/2005	Leitlinien als Vorstandsbeschluss in Kraft gesetzt, kontinuierlicher Prozess.
Verpflichtung der Lieferanten/Fremdfirmen zum integrierten Umweltschutz.	12/2005	Selbstauskunft der Lieferanten, Rücknahme von Verpackungen, Überprüfung der Umweltleistung und des Umweltverhaltens (kontinuierlich).

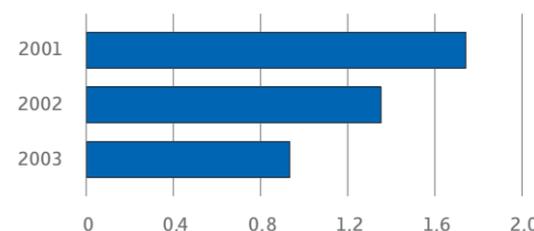
## Wirtschaftliche Entwicklung

Der gesamte RWE-Konzern hat 2003 mit einem Außenumsatz von 43,875 Mrd. € ein Ergebnis von 0,936 Mrd. € erwirtschaftet. Mit den drei großen Kerngeschäften Strom, Gas und Wasser in den vier Kernregionen Deutschland, Großbritannien, Zentralosteuropa und Nordamerika ist RWE fokussiert, aber dennoch breit aufgestellt. Fast die Hälfte des Ergebnisses im Kerngeschäft stammt heute aus Aktivitäten außerhalb Deutschlands. Damit ist die Ertragsentwicklung deutlich weniger von dem traditionell wichtigsten Einzelmarkt der RWE abhängig als noch vor wenigen Jahren. Eine Kombination aus Stabilität und Wachstum bietet das Portfolio auch in anderer Hinsicht: Jeden zweiten Euro verdient RWE heute in regulierten Märkten. Charakteristisch für diesen Sektor ist seine langfristig Berechenbarkeit. Konjunkturzyklen wirken sich in diesem Geschäft kaum aus.

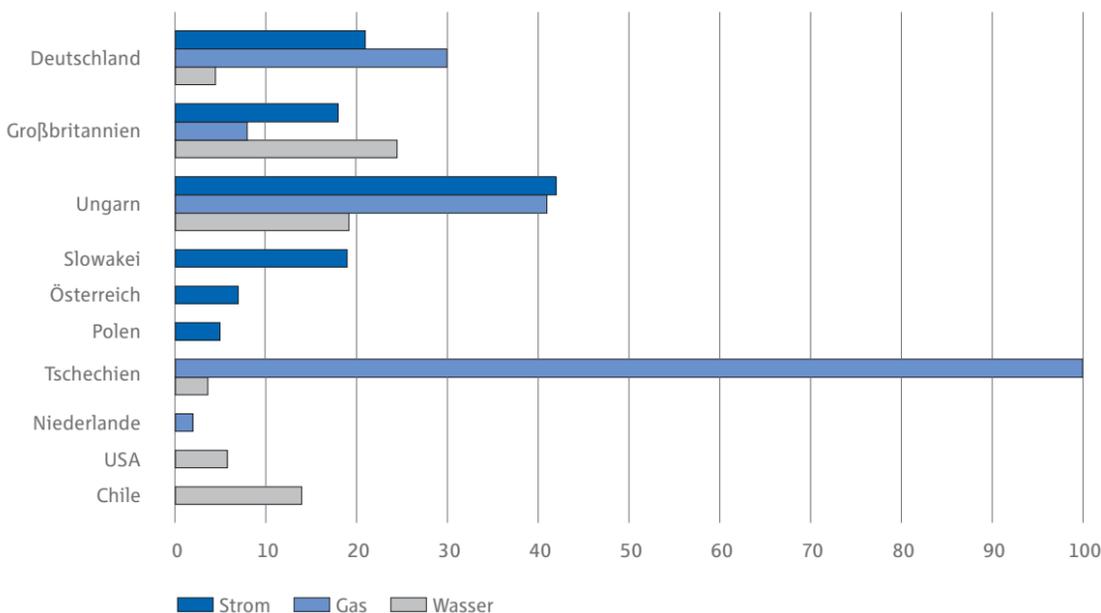
**Außenumsatz des RWE-Konzerns in Mrd. €**



**Ergebnis nach Steuern in Mrd. €**



**Nationale Marktanteile des RWE-Konzerns in 2003 in Prozent**



17 Informationen zu Corporate Governance, Risikomanagement etc. finden Sie im [RWE-Konzerngeschäftsbericht 2003](#) (Download als PDF).

## Verteilung der Wertschöpfung

Nach Abzug des Materialaufwands sowie von 1,104 Mrd. € Steuern, die RWE für den Staat direkt einzieht, verblieben im Geschäftsjahr 2003 von den Umsatzerlösen noch 19,844 Mrd. € als Wertschöpfung. Sie verteilen sich wie folgt:

**Verteilung der Wertschöpfung in Mrd. €**

	2002	2003
Gehälter und sonstiger Personalaufwand	7,527	7,530
Abschreibungen	4,044	4,511
Ertragssteuern	1,367	1,187
Netto-Zinszahlungen	2,632	2,878
Dividende	0,619	0,703*

\* Vorbehaltlich der Zustimmung in der Hauptversammlung am 15. April 2004

## Umweltkosten

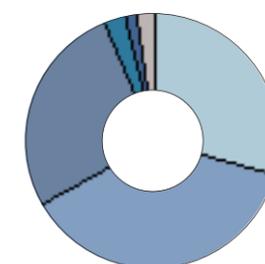
Für den gesamten RWE-Konzern lagen die Aufwendungen für den Betrieb von Umweltschutzanlagen, Personal im Umweltschutz sowie externe Leistungen und Gebühren im Berichtszeitraum (Geschäftsjahr 2002 und 2003) bei 416 Mio. € bzw. 376 Mio. €.

Die Investitionen in neue Umweltschutzanlagen, also nachgeschaltete Technik, machten im gleichen Zeitraum rund 52 Mio. € bzw. knapp 56 Mio. € aus (ohne RWE Thames Water). Ausgaben für Anlagen, die den Umweltschutz integrieren, bleiben dabei unberücksichtigt. Allerdings verschieben sich

die Schwerpunkte der Investitionen bereits seit geraumer Zeit von nachgeschalteter Umwelttechnik hin zu Anlagen des integrierten Umweltschutzes. Die rein umweltschutzbezogenen Anteile sind bei solchen Investitionen aber kaum herauszurechnen.

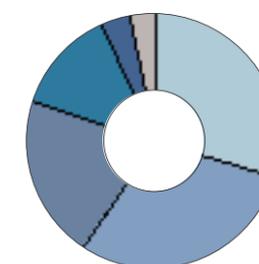
Schwer zu ermitteln sind auch die Einsparungen, die aus Umweltschutzmaßnahmen resultieren. Sie lassen sich lediglich in Einzelfällen beziffern und deshalb nicht konzernweit darstellen.

**Investitionen in den Umweltschutz nach Bereichen 2003 in Mio. €**



Luftreinhaltung	16,3
Natur- und Landschaftsschutz	21,0
Gewässerschutz	14,9
Abfallbeseitigung	1,6
Lärmschutz	0,7
Altlastenbeseitigung	1,3

**Aufwendungen für den Umweltschutz nach Bereichen 2003 in Mio. €**



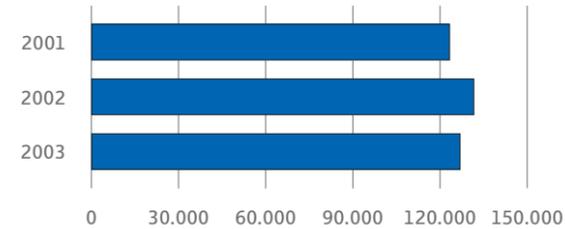
Luftreinhaltung	110,9
Natur- und Landschaftsschutz	112,8
Gewässerschutz	76,1
Abfallbeseitigung	49,9
Lärmschutz	13,7
Altlastenbeseitigung	11,8

## Beschäftigung und Gleichstellung

Die Zahl der Beschäftigten im RWE-Konzern ist im vergangenen Jahr von 131.765 auf 127.028 gesunken. Ent- und Neukonsolidierungen hielten sich die Waage. In Deutschland führten Umstrukturierungsmaßnahmen zu einem Rückgang der Arbeitsplätze.

Bei RWE gilt der Grundsatz der Gleichbehandlung von Frauen und Männern. Dennoch hat sich der Anteil der Frauen insbesondere im mittleren und im Top-Management kaum erhöht. Insgesamt lag die Frauenquote im Jahr 2003 bei 21,8 Prozent. Besonders hoch ist sie bei RWE Innogy mit 40,6 Prozent.

**Anzahl der Beschäftigten im RWE-Kerngeschäft in Mitarbeiteräquivalenten**



## Internationalisierung

Alle Mitarbeiter in Europa, USA und Kanada verfügen in der Regel über eine soziale Grundsicherung sowohl für den Krankheitsfall wie für das Alter. Das Niveau dieser Grundsicherung kann dabei von Land zu Land unterschiedlich hoch ausfallen, je nach den gesetzlichen Rahmenbedingungen. In den genannten Regionen sind den Mitarbeitern auch Koalitionsfreiheit und Tarifverhandlungsrecht garantiert. In anderen Ländern, in denen ein geringer Anteil der RWE-Mitarbeiter tätig ist, sind diese Rahmenbedingungen teilweise noch nicht sehr ausgeprägt.

**Mitarbeiter im RWE-Kerngeschäft nach Regionen in Prozent**

Region	2001	2002	2003
Deutschland	73	57,9	56,7
Andere europäische Länder	18	31,9	32,6
USA und Kanada	5	7,2	8,3
Sonstige	4	3	2,4

## Lieferantenbeziehungen

Mehr als 75 Prozent des Materialaufwands 2003 (insgesamt: 22,923 Mrd. €) entfielen auf den Bezug von Strom und Gas, externe Dienstleistungen wie beispielsweise Stromdurchleitungen und Brennstoffe. Diese Posten bezieht RWE entweder direkt von anderen Stromerzeugern in Deutschland und Großbritannien oder von internationalen Partnern. 5,430 Mrd. € und damit etwa 13 Prozent des Umsatzerlöses von RWE

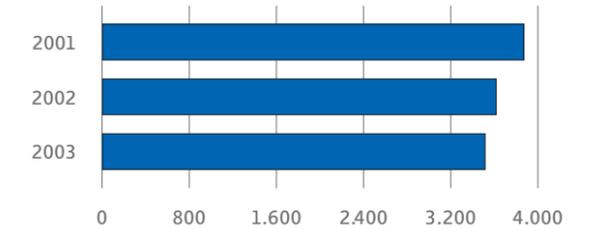
waren dem sonstigen Materialaufwand zuzurechnen, der vor allem technische Investitionsgüter und Handelswaren umfasst. Diese Posten bezieht RWE größtenteils aus Staaten der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit (OECD), in denen man von der Einhaltung ökologischer und sozialer Mindeststandards bei der Herstellung ausgehen kann.

## Gesellschaftlicher Beitrag

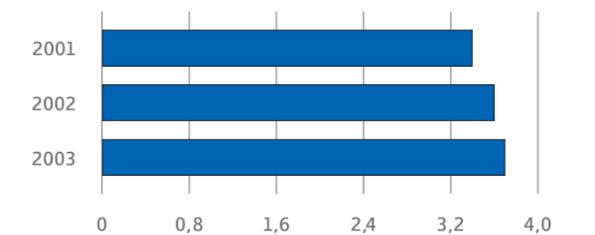
Die wachsende Jugendarbeitslosigkeit ist nicht nur in Deutschland ein Problem. Einen Beitrag können Unternehmen leisten, indem sie Ausbildungsplätze über den eigenen Bedarf hinaus bereitstellen und jungen Menschen damit eine Grundqualifikation für ihr ganzes Leben vermitteln. Die Zahl der Ausbildungsplätze ist nur für die deutschen Standorte des RWE-Konzerns darstellbar, da in den meisten Ländern des RWE-Kerngeschäfts keine dem dualen Ausbildungssystem vergleichbare formale Basisausbildung existiert. Aufgrund von Entkonsolidierungen sowie Umstrukturierungsmaßnahmen ging die Zahl der Ausbildungsplätze bei RWE gegenüber 2001 von 3.873 auf 3.519 zurück. Der Anteil der Auszubildenden an der Gesamtmitarbeiterzahl lag 2001 bis 2003 konstant bei 5,4 bis 5,5 Prozent.

Die Entfaltung von Talenten und Fähigkeiten im Erwerbsleben muss auch schwerbehinderten Mitbürgern möglich sein. In Deutschland sind die Unternehmen deshalb verpflichtet, 5 Prozent ihrer Arbeitsplätze für Schwerbehinderte zur Verfügung zu stellen. Wer diese Quote unterschreitet, muss eine Abgabe zahlen. Im Schnitt liegt die Schwerbehindertenquote in den deutschen Unternehmen bei 3,4 Prozent und damit um einiges niedriger. Auch RWE unterschreitet die Vorgaben und zahlt entsprechende Abgaben. Da es beispielsweise in Großbritannien den Mitarbeitern selbst überlassen bleibt, ob sie eine Behinderung gegenüber dem Unternehmen angeben, bezieht sich die Schwerbehindertenquote nur auf die deutschen RWE-Standorte. Sie lag 2003 bei 3,7 Prozent.

**Anzahl der Auszubildenden im RWE-Kerngeschäft Deutschland**



**Anteil der Schwerbehinderten im RWE-Kerngeschäft Deutschland in Prozent**



Informationen zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Arbeitszeitmodellen und Integrationsmaßnahmen finden Sie im [Personalbericht der RWE AG 2003](#) (Download als PDF).

## Einbezogene Gesellschaften\*

(Stand 31. Dezember 2003, Abdeckungsgrad Mitarbeiter: 76 Prozent)

### **RWE Power Aktiengesellschaft, Essen/Deutschland**

Kernkraftwerk Gundremmingen GmbH, Gundremmingen/Deutschland

Kernkraftwerk Lippe-Ems GmbH, Lingen/Deutschland

Kraftwerk Ibbenbüren Betriebsgesellschaft mbH,

Ibbenbüren/Deutschland

Mátra Erőmű Részvénytársaság (MÁTRA), Visonta/Ungarn

STEAG und RWE Power Gemeinschaftskraftwerk Bergkamen

OHG, Bergkamen/Deutschland

TE Plomin, d.o.o., Plomin/Kroatien\*\*

Turbogas Produtora Energética S.A., Lissabon/Portugal

VEW-Harpen Kraftwerk Werne OHG, Werne/Deutschland

### **Harpen Aktiengesellschaft, Dortmund/Deutschland**

Agrupacion de Energias Renovables S.A., Barcelona/Spanien

EKT GmbH, Berlin/Deutschland

Energies France SAS, Paris/Frankreich

Harpen CR s.r.o., Prag/Tschechien

Harpen Italia Sp.A., Mailand/Italien

Harpen Polska z.o.o., Breslau/Polen

Harpener Portuguesa SGPS, Lda, Estoril/Portugal

HEC GmbH, Dortmund/Deutschland

### **RWE Dea Aktiengesellschaft, Hamburg/Deutschland**

### **RWE Energy Aktiengesellschaft, Dortmund/Deutschland**

Budapest Elektromos Művek Rt (ELMŰ), Budapest/Ungarn

Emscher Lippe Energie GmbH, Gelsenkirchen/Deutschland

Eszak-magyarországi áramszolgáltató Rt. (ÉMÁSZ),

Miskolc/Ungarn

Koblenzer Elektrizitätswerk und Verkehrs-AG,

Koblenz/Deutschland

Lechwerke Aktiengesellschaft, Augsburg/Deutschland

RWE Transportnetz Strom GmbH, Dortmund/Deutschland

Süwag Energie AG, Frankfurt am Main/Deutschland

VSE Aktiengesellschaft, Saarbrücken/Deutschland

### **RWE Gas Aktiengesellschaft, Dortmund/Deutschland**

Thyssengas GmbH, Duisburg/Deutschland

Transgas a.S., Prag/Tschechien

### **RWE Solutions Aktiengesellschaft, Frankfurt am Main/Deutschland**

Abel Kommunikationstechnik GmbH, Zirl/Österreich

Abel Kommunikationstechnik AG, Oftringen/Schweiz

ANSA Assistance Nucleaire S.A., Bouzonville/Frankreich

Arab Malaysian SGB Sdn. Bhd., Nilai/Malaysia

BLS Berliner Licht- und Signaltechnik GmbH, Berlin/

Deutschland

Elbud Gdansk Holding S.A., Gdansk/Polen

Entreprise d' Elec. Thépault S.A., Jouy-aux-Arches/Frankreich

Enterprise Lestrade E.U.R.L., Dun-le-Pastel/Frankreich

Erwin Peters GmbH, Hamburg/Deutschland

Fahrleitungsbau GmbH, Essen/Deutschland

Francomat SAS, Ecrouves/Frankreich

IDS GmbH, Ettlingen/Deutschland

NIS Ingenieurgesellschaft mbH, Hanau/Deutschland

RGB Strüder GmbH, Schneeberg/Deutschland

RWE EMG spol sro, Pilsen/Tschechien

RWE Industrie-Lösungen GmbH, Duisburg/Deutschland

RWE Mechatronics GmbH, Mechernich/Deutschland

RWE NUKEM GmbH, Alzenau/Deutschland

RWE NUKEM Inc., Danbury/USA

RWE NUKEM Ltd, Risleigh/Großbritannien

RWE Piller GmbH, Osterode am Harz/Deutschland

RWE Piller Inc., Middletown/USA

RWE Piller Ltd, Cirencester/Großbritannien

RWE Solutions Austria GmbH, Wien/Österreich

RWE Solutions Beteiligungsgesellschaft mbH, Alzenau/

Deutschland

RWE Solutions France SAS, Paris/Frankreich

RWE Solutions Ireland Ltd, Dublin/Irland

RWE Solutions Liegenschaften GmbH & Co. KG,

Frankfurt am Main/Deutschland

RWE Solutions Netherland B.V., Schiedam/Niederlande

RWE Solutions UK Ltd, London/Großbritannien

Sächsisch-Bayerische Starkstrom Gerätebau GmbH, Neumark/

Deutschland

SAG Abel Kommunikationstechnik GmbH und Co. KG,

Hannover/Deutschland

SAG Dandl GmbH, Boos/Deutschland

SAG Energietechnik GmbH, Wien/Österreich

SAG Energieversorgungslösungen GmbH, Frankfurt am

Main/Deutschland

SAG Montagegesellschaft mbH, Berlin/Deutschland

SAG Netz- und Energietechnik GmbH, Langen/Deutschland

Smit Transformatoren N.V., Nijmegen/Niederlande

Starkstrom Gerätebau GmbH, Regensburg/Deutschland

Strüder Rohr-, Regel- und Meßanlagen GmbH,

Schneeberg/Deutschland

STT Société Technique des Travaux SA, Ecrouves/Frankreich

TESSAG Hungaria Kft., Budapest/Ungarn

TESSAG Iberica SA, Madrid/Spanien

TESSAG KSH Ltd, Montreal/Kanada

Transformatorenwerke Reichenbach GmbH, Neumark/

Deutschland

Turbo Service GmbH, Duisburg/Deutschland

VIGILEC S.A., Saint-Pourcain-sur-Sioule/Frankreich

### **RWE Trading Aktiengesellschaft, Essen/Deutschland**

### **RWE Innogy Holdings Plc, Swindon/Großbritannien**

### **RWE Thames Water Plc, London/Großbritannien**

American Water Works Company Inc., Wilmington/USA

Ashbrook Corporation, Houston/USA

Elizabethtown Corporation Inc., Westfield/USA

Engenica Ltd, London/Großbritannien

FB Leopold Company Inc., Zelenpole/USA

IzmitSu AS, Izmit/Türkei

Ondagua S.A., Madrid/Spanien

PRIDESA S.A., Madrid/Spanien

RWW Rheinisch-Westfälische Wasserwerksgesellschaft mbH,

Mülheim an der Ruhr/Deutschland

Shanghai Da Chang Waterworks Company Ltd, Shanghai/China

Stirling Water, Edinburgh/Großbritannien

Thames Pam Jaya, Jakarta/Indonesien

Thames Water Chile Limitada, Santiago/Chile

Thames Water International Ltd, Bangkok/Thailand

Thames Water Utilities Ltd, Reading/Großbritannien

### **RWE Umwelt Aktiengesellschaft, Viersen/Deutschland**

RWE Umwelt Nord GmbH & Co. KG, Preetz/Deutschland

RWE Umwelt Ost GmbH, Halle/Deutschland

RWE Umwelt Rhein-Ruhr GmbH, Essen/Deutschland

RWE Umwelt Rheinland GmbH, Köln/Deutschland

RWE Umwelt Süd GmbH, Villingen-Schwenningen/

Deutschland

RWE Umwelt Südwest GmbH, Wiesbaden/Deutschland

RWE Umwelt Westfalen GmbH & Co. KG, Iserlohn/

Deutschland

### **RWE Systems Aktiengesellschaft, Dortmund/Deutschland**

# Ansprechpartner

## **RWE AG**

Joachim Löchte  
Dr. Hans-Peter Meurer  
Opernplatz 1  
D-45128 Essen  
T +49 (0)201 12-1 74 28  
T +49 (0)201 12-1 52 51  
F +49 (0)201 12-1 74 55  
E joachim.loechte@rwe.com  
hans-peter.meurer@rwe.com

## **RWE Power AG**

Michael Eyll-Vetter  
E michael.eyll-vetter@rwe.com  
Klaus Henrich  
E klaus.henrich@rwe.com

## **RWE Energy AG**

Dietrich Bartelt  
E dietrich.bartelt@rwe.com

## **RWE Trading AG**

Holger Knipping  
E holger.knipping@rwe.com

## **RWE Innogy Plc**

John McElroy  
E john.mcelroy@rweinnogy.com

## **RWE Thames Water Plc**

Dr. Peter Spillet  
E peter.spillet@rwethameswater.com

## **RWE Umwelt AG**

Friederike Nordhaus  
E friederike.nordhaus@rwe.com

## **RWE Systems AG**

Wolfgang Graak  
E wolfgang.graak@rwe.com

# Impressum

## Herausgeber

RWE Aktiengesellschaft

Opernplatz 1  
D-45128 Essen

T +49 (0)201/12-00  
F +49 (0)201/12-1 51 99  
I www.rwe.com

## Konzept, Text, Layout und Satz

akzente Kommunikationsberatung, München

## Fotografie

Andreas Teichmann, Essen

## Produktionsleitung

NETWØRK GmbH, Hamburg

## Druck und Lithografie

Lonnemann GmbH, Selm

## Papier

Hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff

## Redaktionsschluss

29. Februar 2004

Den Geschäftsbericht 2003, den Personalbericht 2003 und weitere Informationen erhalten Sie im Internet unter:

[www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Pressecenter > Mediencenter

[www.rwe.com](http://www.rwe.com) > Konzern > Verantwortung > Berichte und Broschüren

Dieser Bericht erscheint auch in englischer Sprache (RWE Corporate Responsibility. Report 2003)

# Index nach GRI (Global Reporting Initiative)

GRI Berichtselement (Kernindikatoren)	Seite
1.1 Vision und Strategie	8–9
1.2 Vorwort des Vorsitzenden	2–3
<b>Organisationsprofil</b>	
2.1 Name des Unternehmens	4
2.2 Produkte und Dienstleistungen	4, 64–69
2.3 Unternehmensstruktur	4
2.4 Wichtigste Geschäftsbereiche	4, 64–69
2.5 Länder der Geschäftstätigkeit	5, 53, 59
2.6 Eigentumsstruktur	5
2.7 Betreute Märkte	8, 64–69, 80
2.8 Unternehmensprofil	4–5, 64–69
2.9 Liste der Stakeholder	9
2.10 Ansprechpartner für den Bericht	86
2.11 Berichtszeitraum	vordere Klappe außen
2.12 Datum des letzten Berichts	vordere Klappe außen
2.13 Grenzen des Berichts	vordere Klappe außen
2.14 Wesentliche Änderungen	vordere Klappe außen, 5
2.15 Joint Ventures, Tochtergesellschaften etc. im Bericht	84–85
2.16 Berichtigungen	64–69
2.17 Entscheidung, GRI-Richtlinien nicht anzuwenden	nicht zutreffend
2.18 Kriterien/Definitionen für Kosten und Nutzen*	13, 81
2.19 Änderung der Messverfahren	keine Änderung
2.20 Richtigkeit und Zuverlässigkeit des Berichts	vordere Klappe außen
2.21 Externe Verifizierung des Berichts	hintere Klappe außen
2.22 Zugang zu weiterführenden Informationen	gesamtes Dokument
<b>Führungsstruktur und Managementsysteme</b>	
3.1 Governance-Struktur, inkl. Verantwortung Nachhaltigkeit	10, 58
3.2 Unabhängigkeit des Aufsichtsrats	GB 12–15, GB 180–182
3.3 Expertise des Vorstands bezüglich Nachhaltigkeit	9–10
3.4 Verfahren auf Vorstands-/Aufsichtsratsstufe zur Überwachung ökologischer, ökonomischer und sozialer Risiken und Chancen	9–10
3.5 Verknüpfungen von Vorstandsvergütung mit Zielerreichung im Nachhaltigkeitsbereich	keine Angaben
3.6 Nachhaltigkeitsorganisation	10
3.7 Leitlinien und Unternehmenswerte	11, 17
3.8 Aktionärsempfehlungen an den Vorstand	keine Angaben
3.9 Identifizierung der Stakeholder	vordere Klappe außen, 9
3.10 Berücksichtigung der Stakeholder-Interessen	9, 15
3.11 Anliegen der Stakeholder	9, 10
3.12 Verwendung von Stakeholder-Informationen	10, 17, 59
3.13 Berücksichtigung des Vorsorgeprinzips	9, 14, 17, 38
3.14 Teilnahme an externen Initiativen	14
3.15 Mitgliedschaften	14
3.16 Management vor- und nachgelagerter Auswirkungen (z.B. Lieferantenmanagement)	17, 47, 60–61, 75, 82
3.17 Management indirekter Auswirkungen	36, 61
3.18 Veränderungen im Hinblick auf Standorte oder Aktivitäten	4, 5, 64–69
3.19 Programme und Verfahrensweisen	9, 12–13, 17, 52, 54
3.20 Zertifizierungsstatus der sozialökologischen Managementsysteme	12
<b>Ökonomische Indikatoren</b>	
EC1 Nettoumsatz	5, 80
EC2 Geographische Aufteilung der Märkte	5, 80
EC3 Kosten aller gekauften Waren und Dienstleistungen	82
EC4 Pünktlich bezahlte Verträge in Prozent	keine Angaben
EC5 Leistungen an Arbeitnehmer (Gehalt, Sozialleistungen)*	81–82, PB 36–38

GRI Berichtselement (Kernindikatoren)	Seite
EC6 Ausschüttungen an Kapitalgeber	81
EC7 Veränderungen der Gewinnrücklagen	GB 146
EC8 Gesamtsumme aller Steuerzahlungen nach Ländern*	81
EC9 Staatliche Zuschüsse/Subventionen nach Ländern	keine Angaben
EC10 Spenden an Gemeinschaft und Zivilgesellschaft	35, 55, 58, 61
<b>Ökologische Indikatoren</b>	
EN1 Gesamter Materialverbrauch nach Art, außer Wasser	71
EN2 Verwertung von Abfällen	44–46, 78
EN3 Direkter Energieverbrauch (nach Primärenergieträgern)	21, 70–71
EN4 Indirekter Energieverbrauch	keine geeignete Erhebungsgrundlage
EN5 Wasserverbrauch	70, 76
EN6 Genutzte Flächen in artenreichen Habitaten*	35, 36
EN7 Wesentliche Auswirkungen auf die Artenvielfalt	35, 36, 38, 39
EN8 Emissionen klimarelevanter Gase	21, 70, 72, 76
EN9 Ozonschädigende Substanzen	nicht zutreffend
EN10 NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , u.a. signifikante Luftemissionen	70, 72
EN11 Abfallmenge nach Art und Entsorgungsmethode	70, 73, 76
EN12 Bedeutsame Wassereinträge nach Art*	39
EN13 Signifikante Freisetzung von Chemikalien, Ölen, etc.	keine Angaben
EN14 Umweltauswirkungen der Versorgungsleistungen	21, 29, 35–39, 43–47
EN15 Wiederverwertung von Produkten	nicht zutreffend
EN16 Strafen für die Nichteinhaltung gesetzlicher Umweltregelungen	13
<b>Soziale Indikatoren: Arbeitsbedingungen</b>	
LA1 Aufschlüsselung der Belegschaft nach Regionen	5, 52, 82, PB 47
LA2 Fluktuation und Arbeitsplätze nach Regionen*	PB 45, 48, 51
LA3 Anteil Mitarbeiter nach Regionen, vertreten durch Gewerkschaften oder abgesichert durch Tarifverträge	53, 82, PB 38–39
LA4 Einbeziehung Mitarbeiter bei betriebl. Entscheidungen	53, PB 38–39
LA5 Dokumentationspraxis Unfälle/Krankheit	47, PB 52
LA6 Formelle Gremien zu Sicherheit und Gesundheit	47, PB 29–30
LA7 Verletzungen, Abwesenheitsquote und Todesfälle*	PB 48, 52
LA8 Grundsätze und Programme zu HIV/AIDS*	14
LA9 Ausbildungsstunden nach Mitarbeiterkategorie*	PB 28–29
LA10 Grundsätze/Programme zur Chancengleichheit*	82
LA11 Vielfalt oberes Management, inkl. Vorstand (Geschlecht/Kultur)	GB 4–7
<b>Soziale Indikatoren: Menschenrechte</b>	
HR1 Grundsätze/Verfahren zur Überwachung der Menschenrechte*	14, 53
HR2 Berücksichtigung bei Investitionen und Einkauf	keine Angaben
HR3 Grundsätze/Verfahren hinsichtlich Zulieferkette	keine Angaben
HR4 Grundsätze/Verfahren gegen Diskriminierungen*	11, 50–53
HR5 Gewährleistung einer unternehmensweiten Vereinigungsfreiheit	53
HR6 Grundsätze/Maßnahmen zur Verhinderung von Kinderarbeit*	14
HR7 Grundsätze/Maßnahmen zur Verhinderung von Zwangsarbeit*	14
<b>Soziale Indikatoren: Gesellschaft</b>	
SO1 Management der Auswirkungen auf die Standortgemeinden	11, 28, 38, 39, 46, 47, 61
SO2 Grundsätze/Verfahren, um Korruption vorzubeugen*	58–59
SO3 Grundsätze/Verfahren bzgl. politischer Spenden, Lobbyarbeit	58–59
<b>Soziale Indikatoren: Verantwortung für Produkte und Dienstleistungen</b>	
PR1 Grundsätze zur Gesundheit und Sicherheit der Kunden	28–29, 37
PR2 Grundsätze/Verfahren zur Produktkennzeichnung	60
PR3 Grundsätze/Verfahren zum Datenschutz der Kunden	keine Angaben

GB Geschäftsbericht 2003

PB Personalbericht 2003

\* Keine vollständige Darstellung gemäß GRI-Kriterium bzw. nur Beispiele

## Prüfungsvermerk der PwC Deutsche Revision AG

Die PwC Deutsche Revision AG wurde von der RWE AG, Essen, mit Schreiben vom 15.01.2004 beauftragt, die beiden Kapitel „Strategie und Management“ und „Nachhaltige Energieversorgung“ des Berichtes „Unsere Verantwortung. Bericht 2003“ der RWE AG auf Richtigkeit, Vollständigkeit und Angemessenheit der dort wiedergegebenen Informationen zu prüfen.

Grundlage für unser Prüfungsvorgehen war der Prüfungsstandard „Grundsätze ordnungsmäßiger Durchführung von Umweltberichtsprüfungen“ (IDW PS 820) des Instituts der Deutschen Wirtschaftsprüfer. Außerdem haben wir uns für die Definition des Prüfungsvorgehens am Standard der Global Reporting Initiative (2002, S. 76–79) orientiert. Zur Beurteilung der Einbindung von Stakeholdern haben wir sinngemäß Teile des Standards AA 1000 AS (2003) berücksichtigt.

Die Verantwortung für die Ordnungsmäßigkeit des Umweltmanagements im Konzern und die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens sowie für die Erstellung des Berichtes liegt ausschließlich beim Vorstand der RWE AG.

Wir haben den Prozess der Erstellung der beiden oben genannten Kapitel aufgenommen und daraufhin beurteilt, ob die Abläufe geeignet sind, Richtigkeit, Vollständigkeit und Angemessenheit der Datenerhebung und -aufbereitung zu gewährleisten. Unser Urteil haben wir anschließend durch die Prüfung einzelner Sachverhalte

verifiziert. Außerdem haben wir den Prozess zur Einbeziehung von Stakeholder-Anforderungen in die Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie für das Unternehmen aufgenommen und im Hinblick auf seine Angemessenheit beurteilt.

Unsere Arbeiten ergaben, dass die Informationen in den Kapiteln „Strategie und Management“ und „Nachhaltige Energieversorgung“ in ihrer Gesamtheit richtig sind und nicht im Widerspruch zu sonstigen Auskünften und Nachweisen des Unternehmens stehen. Die Informationen vermitteln für das jeweilige Thema ein vollständiges und angemessenes Bild der Aktivitäten des Unternehmens im Zusammenhang mit dem Umweltschutz und der Nachhaltigkeitsfrage. Die Einbeziehung von Stakeholder-Anforderungen in die Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens erfolgte systematisch und umfassend.

PwC Deutsche Revision  
Aktiengesellschaft  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Bernd Saitz  
Wirtschaftsprüfer



Dieter Horst

Frankfurt am Main, 26.03.2004



### RWE AG

Opernplatz 1  
45128 Essen

T +49 (0)201/12-00  
F +49 (0)201/12-1 51 99  
I www.rwe.com

