

**Peter Terium  
Vorsitzender des Vorstands  
Ausführung anlässlich  
der Hauptversammlung der RWE AG  
am 20. April 2016**

*Es gilt das gesprochene Wort.*

**Meine Damen und Herren,**

**liebe Aktionärinnen,**

**liebe Aktionäre und Mitglieder des RWE-Investoren-Clubs,**

**2015 war ein Jahr, das an die Substanz ging, eine Zeitenwende einläutete. Für unsere gesamte RWE. Für unsere Mitarbeiter. Und gerade auch für Sie als Aktionäre.**

**Unser Aktienkurs ist im vergangenen Jahr um rund 50 Prozent eingebrochen. Und die Gründe lassen sich nicht wegdiskutieren: Unsere operative Ertragslage hat sich verschlechtert. Unser Marktumfeld bleibt schwierig.**

**Fakt ist: Das betriebliche Ergebnis unseres Konzerns ging im vergangenen Geschäftsjahr um 4,5 Prozent zurück, auf 3,8 Milliarden Euro. Das bereinigte Nettoergebnis verringerte sich um 12 Prozent auf 1,1 Milliarden Euro. Das ist alles andere als zufriedenstellend.**

**Fakt ist aber auch: Diese Zahlen liegen im Rahmen unserer  
Prognose.**

**Wir haben diese Entwicklung in weiten Zügen kommen sehen und  
angekündigt. Wir haben Ihnen auf der letztjährigen  
Hauptversammlung reinen Wein eingeschenkt. Und wir tun es auch  
heute.**

**Eines vorweg: Das Desaster um unserer britische Tochter npower  
hat unser Ergebnis 2015 spürbar belastet. Dort gab es massive  
Probleme mit den Kundenabrechnungen. Das war peinlich. Und es  
war schlichtweg inakzeptabel.**

**Deshalb haben wir schnell und umfassend durchgegriffen. Wir  
haben ein neues Management installiert, das bereits einen  
umfassenden Restrukturierungsplan vorgelegt hat. Ich bin  
zuversichtlich: 2018 ist die Krise überwunden!**

**Der Hauptgrund für unsere schwierige Lage aber ist ein anderer. Es  
sind die wegbrechenden Margen bei der Stromerzeugung.**

**Schon in den Jahren 2012 bis 2014 hat sich der Strombörsenpreis  
deutlich nach unten entwickelt. Wie Sie wissen, verkaufen wir**

**unseren Strom üblicherweise bis zu drei Jahre im Voraus. Erst sukzessive trifft uns die Entwicklung in voller Härte.**

**Und schlimmer noch: Der Börsenstrompreis ist seit Anfang 2015 um ein weiteres Drittel eingebrochen. Er liegt bei einem historischen Tiefpunkt von gerade noch gut 20 Euro pro Megawattstunde.**

**Das bedeutet Ausnahmezustand. Ausnahmezustand für unser traditionelles Kerngeschäft. Ausnahmezustand für das Geschäftsumfeld der konventionellen Stromerzeugung.**

**Die Folgen für unsere Kraftwerksflotte sind dramatisch. Noch vor wenigen Jahren haben wir sie moderner gemacht, effizienter und umweltfreundlicher. Dafür haben wir Milliarden investiert, auch im Vertrauen auf eine gesicherte politische Zukunft. Doch heute erwirtschaften viele Anlagen nicht einmal mehr ihre Betriebskosten. Etliche Kraftwerke mussten wir bereits einmotten oder gar stilllegen.**

**Das alles hat unser Ergebnis 2015 belastet. Und es schmälert die Aussichten.**

**Für das laufende Geschäftsjahr rechnen wir mit weiteren Ergebniseinbußen.**

**Ein wesentlicher Faktor dafür ist die weitere Verschlechterung der Erzeugungsmargen.**

**Hinzu kommt ein hoher Investitionsbedarf im deutschen Netzgeschäft. Die Investitionen sind nötig, um die sehr hohe Qualität unserer Infrastruktur zu erhalten.**

**Und auch der Wegfall von Sondereffekten, die uns 2015 noch zu Gute kamen, wird sich bemerkbar machen.**

**Wir erwarten für 2016 ein betriebliches Ergebnis von 2,8 bis 3,1 Milliarden Euro und ein bereinigtes Nettoergebnis von 0,5 bis 0,7 Milliarden Euro.**

**Meine Damen und Herren,**

**der Jahresfehlbetrag der RWE Aktiengesellschaft für das Geschäftsjahr 2015 beträgt nach HGB 3,2 Milliarden Euro. Durch die Entnahme von Gewinnrücklagen ergibt sich ein Bilanzgewinn von 5 Millionen Euro.**

**Wir schlagen Ihnen heute das Aussetzen der Dividendenzahlung auf Stammaktien vor, sowie eine Dividendenzahlung von 13 Cent je Vorzugsaktie.**

**Die einstimmige Billigung unseres Vorschlags durch den Aufsichtsrat zeigt: Die Entscheidung war hart, aber sie war notwendig.**

**Sie wissen: Die Ratings europäischer Energieversorger stehen aktuell unter massiver Beobachtung der Rating-Agenturen. Das gilt insbesondere auch für RWE, eine Herabstufung des Ratings ist wahrscheinlich.**

**Darin spiegeln sich die Unsicherheiten, vor denen wir stehen, insbesondere zusätzliche Belastungen im Zusammenhang mit dem Ausstieg aus der Kernenergie. Wir stehen hier vor einem erheblichen finanziellen Risiko. Und das in einem ohnehin schon katastrophalen Marktumfeld!**

**Meine Damen und Herren,**

**noch einmal: Börsenstrompreise von unter 30, ja gerade noch 20 Euro bedeuten Ausnahmezustand.**

**Deshalb sage ich ganz klar: Dieser Ausnahmezustand darf nicht zum Dauerzustand werden!**

**Ich will den Teufel nicht an die Wand malen. Aber wenn sich das niedrige Strompreisniveau nachhaltig etabliert, wird die konventionelle Stromerzeugung wirtschaftlich kollabieren. Niemand wird dann investieren, um ausreichend Back-Up-Kapazitäten für die Erneuerbaren vorzuhalten. Die Versorgungssicherheit in Deutschland wäre in höchster Gefahr.**

**Das ist nicht nur für die Energiewirtschaft ein Schreckensszenario. Es ist ein Schreckensszenario für Deutschland und Europa.**

**Dann hätte der Markt versagt. Dann müsste eine immer größere Kraftwerksflotte zwangsweise per Verordnung bereit gehalten werden.**

**Es mag absurd klingen, doch genau das macht mir Hoffnung!**

**Nein, niemand kann ein Interesse daran haben, ein über Jahre funktionierendes Marktsystem an die Wand zu fahren. Und genau deshalb wird es so weit nicht kommen. Davon bin ich felsenfest überzeugt.**

**Meine Damen und Herren,**

**der Kapitalmarkt bestraft politische Unsicherheiten mit hohen Abschlügen im Aktienkurs. Und Unsicherheiten, die gab es 2015 zuhauf.**

**Da standen Strafzahlungen auf CO<sub>2</sub>-Emmissionen im Raum, Stichwort „Klimaabgabe“. Das hätte das sichere Aus für den Großteil der Tagebaue und Braunkohlekraftwerke bedeutet.**

**Am Ende aber hat die Vernunft gesiegt.**

**Nun dienen ältere Kraftwerke übergangsweise als Sicherheitsbereitschaft. Sie werden finanziell dafür kompensiert und anschließend stillgelegt.**

**Für uns hat auch das seine Kehrseite. Denn nun gehen Anlagen früher vom Netz, die ansonsten weitergelaufen wären. Rund 1.000 weitere Arbeitsplätze gehen verloren.**

**Aber: Gemessen an der Androhung einer „Klimaabgabe“ ist das ein akzeptabler Kompromiss. Denn aus politischem Harakiri wurde ein Mittelweg zwischen Anspruch und Machbarkeit. Darauf setze ich auch in Zukunft.**

**Ich bin nicht immer glücklich mit den Entscheidungen aus Berlin. Doch ich weiß: Die Bundesregierung hat im Auge, was derzeit am Strommarkt passiert.**

**Sie wartet jetzt ab, ob die bisherigen Maßnahmen ausreichen. Ist das nicht der Fall, muss sie handeln. Und dann wird sie handeln.**

**Im Grunde gibt es zwei Möglichkeiten.**

**Erstens: Der Strompreis erholt sich; der Markt stabilisiert sich.**

**Das wäre gut. Aber ich halte das für wenig wahrscheinlich.**

**oder**

**Zweitens: Der Strompreis erholt sich nicht; die Politik steuert nach.**



**In diesem Fall bin ich mir sicher: Es führt kein Weg an einem Kapazitätsmarkt vorbei. Dann bekäme gesicherte Leistung einen Preis. Und es würde sich wieder lohnen, sie bereit zu halten.**

**Beide Fälle haben eines gemeinsam: Marktstabilität und Planungssicherheit für unser konventionelles Kraftwerksgeschäft.**

**Darauf hoffen wir. Damit rechnen wir. Doch darauf ruhen wir uns nicht aus.**

**Wir wissen: In anderen Ländern – in UK oder in Frankreich – da funktionieren Kapazitätsmärkte. Doch es braucht Zeit, bis sie ans Laufen kommen. Und bislang gibt es weder Signale für eine Erholung des Marktes, noch für einen Kapazitätsmarkt.**

**Genau das ist das Problem. Denn wir haben nicht viel Zeit. Unsere finanzielle Situation ist angespannt. Und weitere, massive Verluste unseres Kraftwerksgeschäftes können wir uns auf Dauer nicht leisten. Aber wie Sie wissen setzen wir alles daran, um unsere Situation zu verbessern.**

**Deshalb gehen wir in die Offensive. Wir konzentrieren uns auf das, was wir tun können. Wir geben diesem Konzern ein neues Gesicht. Wir machen ihn grüner, effizienter und innovativer.**

**Meine Damen und Herren,**

**RWE ist schon heute grüner als viele denken. Das zeigt der Anteil erneuerbarer Energie an unserer Gesamtkapazität. Zieht man die vorübergehend stillgelegten Kapazitäten ab, dann knackt dieser Anteil gerade die Zehn-Prozent-Marke!**

**Im Herbst haben wir der Öffentlichkeit zudem einen Gleitpfad für unsere Braunkohle vorgestellt.**

**Wir setzen auf einen verträglichen Übergang zu einer regenerativen Stromerzeugung. Verträglich für unser Unternehmen, für die Mitarbeiter, für Kunden, Zulieferer und Umfeld, für die deutsche Industrie insgesamt. Und im Einklang mit den nationalen und europäischen Klimaschutzzielen.**

**Mit der Umstrukturierung des Konzerns gehen wir aber noch einen entscheidenden Schritt weiter. Wir bauen das innovative und**

**dezentrale Energieunternehmen der Zukunft! Und davon werden Sie alle als Mehrheitseigner profitieren!**

**Meine Damen und Herren,**

**wir haben gute Voraussetzungen, um mit der Energiewende Erfolg zu haben.**

**Mit den Erneuerbaren, mit dem Vertrieb und Netzgeschäft verdient RWE schon heute gutes Geld. Diese Bereiche waren und sind profitabel. Und ich bin überzeugt, sie werden es auf absehbare Zeit auch bleiben.**

**Genau da setzen wir mit der Umstrukturierung unseres Konzerns an. Wir bündeln diese Geschäftsfelder in einer Tochtergesellschaft mit eigenem Kapitalmarktzugang.**

**Dort, wo wir wachsen, wollen wir schneller wachsen. Dafür schaffen wir mit der Neugesellschaft einen optimalen Rahmen.**

**Unsere neue Gesellschaft startet also nicht als Leichtgewicht. Sie startet als Schwergewicht. Als Schwergewicht mit Ambitionen auf mehr.**

**Ich sage es ganz klar: Wir wollen dieses Unternehmen zum Energiewendeunternehmen Nummer 1 in Deutschland machen! Wir wollen unser Know-how nach Europa exportieren – und gegebenenfalls darüber hinaus.**

**Fest steht: Die Stromversorgung der Zukunft wird grüner, dezentraler und komplexer. Sie steht in enger Wechselwirkung zu anderen Trends, insbesondere zur Digitalisierung.**

**Die Industrie 4.0 nimmt immer mehr Kontur an. Ebenso das Internet der Dinge und die digitale Tausch- und Teilwirtschaft. Neue Geschäftsmodelle entstehen. Etablierte Konzepte werden in Frage gestellt.**

**Irgendwann sind die meisten Konsumenten von Strom auch Produzenten. Dann hat das alte Modell des Vollversorgers ausgedient.**

**Was dann zählt, ist nicht mehr so sehr die Produktion von Megawattstunden. Was dann zählt, ist Expertise. Was zählt, ist das intelligente Management von Systemen. Was zählt, sind innovative Produkte und Dienstleistungen. Und auch darauf zahlt unser Konzernumbau ein!**

**Denn noch einmal: Wir bauen das moderne und dezentrale  
Energieunternehmen der Zukunft!**

**Meine Damen und Herren,**

**Sie haben es hoffentlich gemerkt: Ich bin ganz klar im  
Aufbruchmodus. Denn wir haben einen Plan. Und wir kommen voran.  
Teils besser als erwartet.**

**Das gilt auch für die Stärkung unserer Finanzkraft.**

**Seit 2012 haben wir mit unserem ambitionierten Programm schon  
einen Ergebniseffekt von gut  
1,6 Milliarden Euro erzielt. Unser ursprüngliches Ziel von 2 Milliarden  
Euro haben wir noch einmal um weitere 500 Millionen aufgestockt.**

**Von 2012 bis 2018 spart RWE also in etwa den Staatshaushalt von  
Mazedonien ein. Und wie gesagt: Es handelt sich dabei nicht um  
einen Einmaleffekt, sondern um einen nachhaltigen Ergebnisbeitrag.**

**Das heißt: Es sind dauerhafte Einsparungen; auch in den  
kommenden Jahren profitieren wir davon. Unsere Bilanz wird  
nachhaltig entlastet. Der Energieriese RWE wird gesünder und fitter.**

**Das macht uns weniger krisenanfällig. Und es stärkt unsere Wettbewerbsfähigkeit. Darauf kommt es nun an!**

**Meine Damen und Herren,**

**Ich werde mich nach einer Übergangszeit auf den Vorstandsvorsitz der neuen Tochtergesellschaft konzentrieren.**

**Doch nur aus einem Grund: Ich bin überzeugt, dem Gesamtkonzern so am besten zu helfen. Und das hat auch der Aufsichtsrat so gesehen.**

**Denn eines steht fest: Ist die NewCo erfolgreich, zieht sie den ganzen Konzern mit sich!**

**Ich weiß, dass Sie als unsere Aktionäre gerade eine schwere Zeit durchleiden. Umso wichtiger ist es mir, RWE wieder zu einem guten Investment zu machen.**

**Das wiederum wird im Großen nur funktionieren, wenn wir im Kleinen anfangen.**

**Wir haben im vergangenen Jahr zum Beispiel Windparks mit knapp 1.000 Megawatt Kapazität ans Netz gebracht. Aber wir haben es mit**

**Partnern getan. Wir haben sie von unseren Projekten überzeugt. Sie haben in diese Projekte investiert.**

**Genau darum geht es auch in Zukunft. Überschaubarer Eigenkapitaleinsatz, vertretbare Risiken, maximaler Erfolg. Dabei möchte ich helfen.**

**Vor einem Jahr habe ich Ihnen hier gesagt: Unsere Lage ist schwierig, aber wir haben einen Plan.**

**Nun nimmt dieser Plan Gestalt an. Hierzu drei Punkte.**

**Erstens: Unser Projekt ist zielgerichtet.**

**Zwei starke Unternehmen unter einem Dach! Das ist das Ziel, alles andere richtet sich danach.**

**Es geht um den ganzen Konzern. Denn die RWE AG ist Hauptprofiteurin der neuen Gesellschaft.**

**Sie profitiert von Wachstum und Dividenden. Und sie kann jederzeit weitere Anteile verkaufen. So ist sie in der Lage, Liquidität zu schaffen, Verpflichtungen zu bedienen und ihr eigenes Geschäft voranzutreiben. Kurzum: Die Tochter sorgt für Stabilität und Perspektive ihrer Mutter.**

**Zweitens: Der Erfolg unseres Projektes ist messbar.**

**Wir überführen etwa 40.000 Mitarbeiter in unsere neue Gesellschaft.**

**Die ersten 3.000 sind schon an Bord.**

**Diese Gesellschaft verdient vom ersten Tag an Geld. Und sie wird**

**über die Kapitalerhöhung im Zuge des Börsengangs Geld für**

**Wachstum einnehmen.**

**Drittens: Unser Projekt ist akzeptiert.**

**Unsere RWE wird nicht mehr die alte sein. Wir sind dabei, die DNA**

**von RWE zu verändern.**

**Das erfordert hohe Akzeptanz und Bereitschaft zum Wandel – von**

**der Konzernspitze bis an die Basis.**

**Und der Wandel in den Köpfen ist bereits spürbar. Denn viele**

**RWEler haben schnell begriffen, dass unsere Neuausrichtung eine**

**Chance für alle ist.**

**Mehr als 1.500 RWEler arbeiten mit Leidenschaft an dem Projekt mit.**

**Sie machen Extrameilen, damit unser Konzernumbau ein Erfolg wird.**

**Es ist mein Projekt, und es ist unser Projekt!**



**Meine Damen und Herren,**

**die neue Gesellschaft wird das starke Zugpferd dieses Konzerns sein. Doch die**

**RWE AG ist selbst ein attraktives Unternehmen.**

**Die RWE AG hat drei tragfähige Standbeine. Zum einen die Beteiligung an der neuen Gesellschaft und der Energiehandel. Zum anderen die konventionelle Stromerzeugung. Dieses Standbein wackelt derzeit etwas. Doch wir werden es wieder festschrauben.**