

RÜDIGER
LIEDTKE

Wem gehört die Republik? 2004

DIE KONZERNE UND
IHRE VERFLECHTUNGEN

Namen
Zahlen
Fakten

Eichborn.

Mit aktuellem
Management-Ranking



Mitbewerber: ABB, Alcatel SEL, Bosch, Continental, Deutsche Telekom, Diehl, Freudenberg, Heraeus, Lurgi, Miele, Philips, Siemens, Still, ThyssenKrupp, Wieland

Management-Ranking:

☆☆☆

investierte 2002 207 Mio. € in Forschung und Entwicklung. In diesem Bereich arbeiten rund 3.300 Mitarbeiter.

DAS KONZERNMANAGEMENT. Jahrelang dümpelten die Gewinnmargen des einst so verwöhnten Röchling-Konglomerats so dahin. 2002 ein erster Lichtblick zur Freude des 192 zählenden Familienclans. Der seit Mitte 2001 amtierende neue Vorsitzende der Geschäftsführung Georg Duffner ist dabei, alle bedeutenden Unternehmen der Gruppe auf ihre Rentabilität hin zu durchforsten. In zahlreichen Gesellschaften wurden die Managements ausgewechselt und die Investitionsprogramme überprüft. Der Prozeß soll auch 2003/2004 fortgesetzt werden. Rheinmetall ist vom Umsatz her das mit Abstand wichtigste Tochterunternehmen von Röchling. Sollten einzelne Mitglieder der Familie Röchling ihre Rheinmetall-Stammaktien verkaufen wollen, müssen sie laut einem bis zum Jahr 2007 geltenden Vertrag ihre RIV-Anteile zu einem festgelegten Preis den anderen Familiengesellschaftern anbieten.

*RTL siehe Bertelsmann
Rütgers siehe RAG
Rubrgas siehe E.ON
R+V siehe DZ Bank*

RWE

Standort:

Opernplatz 1
45128 Essen

Postanschrift:

Postfach 10 30 61
45030 Essen

Telefon: (0201) 12-00

Telefax: (0201) 12-15199

Internet: www.rwe.com

Branche: Strom, Gas, Wasser, Umweltdienstleistungen; Finanzbeteiligungen

Rechtsform: Aktiengesellschaft

Geschäftsjahr: 1.1.-31.12.

Gründungsjahr: 1898

GESCHICHTE UND ENTWICKLUNG. Das Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk (RWE) wurde 1898 durch die Elektrizitäts-AG, vorm. W. Lahmeyer & Co., Frankfurt/Main, zur Ausführung ihrer Verträge mit der Stadt Essen gegründet. Schon ein Jahr später wurde das erste Kraftwerk in Essen errichtet. Ab 1903 verbanden sich immer mehr Kommunen im wirtschaftlich boomenden Ruhrgebiet mit dem RWE, das sowohl den privaten wie auch den industriellen Bereich mit seinen zahlreichen Zechen, Hütten- und Eisenwerken mit Strom versorgte. Aus der Ortsversorgung wurde die Großraum-Verbundwirtschaft, die großflächige Versorgung. 1905 erwarben die Städte Essen, Gelsenkirchen und Mülheim als große Gebietskörperschaften Aktien des RWE und zogen in den Aufsichtsrat ein. Lag zu Beginn des Jahrhunderts der Schwerpunkt der Stromerzeugung auf der Steinkohle, so expandierte das RWE zwischen 1910 und 1920 in Richtung rheinischer Braunkohle ins Kölner Revier. Die Aktivitäten des RWE wurden im Bereich Wasserkraft auch auf Süddeutschland und die Alpenregion ausgedehnt. Seit Ende der 20er Jahre entwickelte sich das RWE kontinuierlich zu einem Konzern, über Jahrzehnte hinweg wurden kleinere und mittlere Konkurrenzunternehmen akquiriert und eingegliedert. Seit Mitte der 50er Jahre ist das RWE im Kernenergiebereich tätig. 1990 wurde das RWE grundlegend umstrukturiert, die Energie in einen selbständigen Unternehmensbereich ausgegliedert, das Gesamtunternehmen in »RWE AG« umfirmiert. Seit 1990 ist die RWE AG konzernleitende Holding, die selbständige Führungsgesellschaften mit eigener Ergebnisverant-

wortung leitet. 2000 kam es zur Fusion mit der VEW AG, wobei die RWE (alt) und die VEW AG auf eine neue Gesellschaft RWE AG (neu) verschmolzen wurden.

BESITZVERHÄLTNISS/EIGENTUMSSTRUKTUR.

- RW-Energie-Beteiligungsgesellschaft mbH, Essen (10,94% am stimmberechtigten Kapital)
- Allianz AG, München (7,55% am stimmberechtigten Kapital)
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft AG, München (5,8% am stimmberechtigten Kapital)
- Rest Streubesitz

1998 wurden die Stimmrechtsverhältnisse der RWE AG neu geordnet. Die überwiegend von den kommunalen Aktionären gehaltenen Namensaktien mit 20fachem Stimmrecht (insgesamt 57% aller Stimmen bei unter 30% Kapitalanteil) wurden in Inhaber-Stammaktien mit einfachem Stimmrecht umgewandelt, insgesamt 135,7 Mio. Stimmrechte. Zugleich wurde den Vorzugsaktionären – 210.000 freie Aktionäre, die 70% des Kapitals hielten, spielen bis dahin nicht mehr als eine Statistenrolle – angeboten, ihre stimmrechtslosen Vorzugsaktien gegen Zahlung einer Umwandlungsprämie in Inhaber-Stammaktien mit einfachem Stimmrecht umzuwandeln. Die Umwandlungsprämie sollte den Namensaktionären (Kommunen) als Ablösesumme für die Aufgabe ihrer Mehrstimmrechte dienen, immerhin rund 700 Mio. €.

Trotz des Wegfalls des Mehrfachstimmrechts und der Änderung der Aktionärsstruktur – RWE ist jetzt einer der größten in Privatbesitz befindlichen europäischen Stromkonzerne – dürften Macht und Einfluß des RWE-Konzerns auch vorerst weiterhin einem kaum durchschaubaren Geflecht von Politik und Wirtschaft entspringen. Denn besonders die einflußreichen Kommunalpolitiker aus 64 Städten und Kreisen hängen in irgendeiner Form mit dem Konzern zusammen. Im Versorgungsgebiet von RWE streichen Hunderte Landräte, Oberkreis-, Stadt- und Oberstadtdirektoren vom Stromversorger einen Nebenverdienst ein. Die Arbeitsgruppe Energie und Umwelt der EU Berlin schätzt die Zahl auf über 2.000 Politiker und Verwaltungsbeamte, die über Aufsichts- und Beiratsmandate im Konzern oder bei einem der zahlreichen Tochterunternehmen nebenbei versorgt werden.

KONZERNÜBERBLICK. RWE ist einer der international führenden Energiekonzerne mit den Kerngeschäftsfeldern Strom, Gas, Wasser und Umweltdienstleistungen. RWE ist die Nummer eins im deutschen und die Nummer drei im europäischen Strommarkt, die Nummer zwei im deutschen und die Nummer fünf im europäischen Gasgeschäft, die Nummer drei im weltweiten Wassergeschäft und die Nummer eins in der deutschen Abfallwirtschaft. Nach einer grundlegenden Umstrukturierung des Konzerns 2001/2002 fungierte die RWE AG als geschäftsführende Holding für 13 sogenannte Führungsgesellschaften mit eigener Ergebnisverantwortung. In einer neuerlichen Umstrukturierung zum 1. Oktober 2003 wurden die Führungsgesellschaften von 13 auf 7 reduziert, die nun alle geschlossen unter der Dachmarke »RWE« firmieren. Ziel der neuen Struktur ist ein

Öffentlichkeitsarbeit:

Dieter Schweer
Tel.: (0201) 12-15120
Fax: (0201) 12-15252
E-Mail: dieter.schweer@rwe.com

Presse:

Bill McAndrews
Tel.: (0201) 12-15095
Fax: (0201) 12-15094
E-Mail: bill.mcandrews@rwe.com

Verbände: Die einzelnen Unternehmensbereiche und Teilkonzerne sind in den entsprechenden Verbänden organisiert.

Vorstand:

■ **Roels, Harry**

(Vorsitzender; RWE Energy, RWE Thames Water; Konzernentwicklung, Konzernkommunikation, Führungskräftemanagement, M & A, Konzernrevision)

■ **Maichel, Gert, Dr.**

(RWE Power, RWE Innogy, RWE Trading; Energiepolitik, Umweltpolitik und -koordination, Forschung und Entwicklung)

■ **Sturany, Klaus, Dr.**

(Finanzen und Controlling, Investor Relations; Heidelberger Druckmaschinen, Hochtief)

■ **Zilius, Jan**

(RWE Umwelt, RWE Systems; Personal und Recht; Umweltdienstleistungen, Corporate Services)

Vorstandsbezüge 2002:

9.485.980,- €

international einheitlicher Auftritt. Neben dem auf konzernsteuernde Aufgaben ausgerichteten Vorstand von nur noch vier Personen wurde mit dem Group Business Committee ein neues Führungsgremium eingerichtet, das aus den Vorständen der RWE AG und den Vorstandsvorsitzenden der operativen Gesellschaften im Kerngeschäft besteht. Nicht mehr zum Kerngeschäft gehören die Konzerne Hochtief AG und Heidelberger Druckmaschinen AG, die als Finanzbeteiligungen geführt werden.

◆ **RWE Power:** Der kontinentaleuropäische Kraftwerkspark des RWE-Konzerns (fossil, Kernenergie, regenerativ) und die Förderung der Braunkohle sind seit dem 1. Oktober 2003 in der neuen Gesellschaft RWE Power AG gebündelt (rund 10 Mrd. € Umsatz, rund 26.000 Beschäftigte), die einen Doppelsitz in Essen und Köln hat. RWE Power führt auch die Bereiche »Erneuerbare Energien« (Harpen) und »Aufschluß und Gewinnung von Öl und Gas« (RWE Dea). RWE Power ist verantwortlich für alle Steinkohle-, Gas- und Kernkraftwerke sowie für Anlagen zur dezentralen Energieerzeugung von RWE; sie steuert auch den Erzeugungsmix der RWE-Gruppe inklusive der Braunkohlekraftwerke. RWE Power betreibt in Deutschland vier Steinkohlekraftwerke, drei Kernkraftwerke, vier Erdgaskraftwerke sowie drei Gas- und Dampfturbinenkraftwerke bei BASF in Ludwigshafen, Bayer in Dormagen und Opel in Rüsselsheim. Hinzu kommen 13 eigene und 45 zu Harpen gehörende Wasserkraftwerke sowie ein Pumpspeicherkraftwerk. Im Ausland betreibt RWE Power seit Jahren mehrere Kraftwerke, darunter in Portugal, Ungarn, Kroatien und Tschechien.

Die rheinische Braunkohle ist mit 90% Hauptlieferant für die Braunkohlekraftwerke der RWE. Im Rheinland fördert RWE Power (ehemals RWE Rheinbraun AG) pro Jahr 100 Mio. Tonnen Rohbraunkohle und ist damit größter Braunkohleproduzent der Welt. Das Arbeitsgebiet umfaßt die Gewinnung von Rohbraunkohle (Marktführer bei deutscher Braunkohle), die Herstellung von Briketts und Kohlenstaub, die Gewinnung von Sand, Kies und Ton. In Ungarn ist RWE Power maßgeblich an zwei Braunkohletagebauen mit einem angeschlossenen Kraftwerk beteiligt. RWE Power hält die Mehrheit am US-amerikanischen Steinkohleproduzenten Consol Energy Inc., einem der führenden Anbieter in den USA. Eines der wichtigsten Projekte von RWE Power ist der jahrelang politisch umstrittene Anschlußtagebau Garzweiler II (ab 2006).

Die Harpen AG, Dortmund, ist im RWE-Konzern seit 2002 zuständig für Nahwärmeservice, Energiecontracting und regenerative Energien.

Die RWE Dea AG, Hamburg, ist eine der führenden Mineralölgesellschaften in Deutschland. Ihre Arbeitsgebiete sind die Erdöl- und Erdgassuche und -förderung (Upstream-Bereich). In Deutschland konzentriert sich RWE Dea auf die Erdgassuche und -förderung, die Entwicklung des Offshore-Feldes Mittelplate und den Betrieb großer Unterground-Erdgasspeicher. Die internationalen Upstream-Aktivitäten liegen in Norwegen, Dänemark, Polen, Ägypten und Kasachstan. Durch die Akquisition des britischen Gasproduzenten Highland Energy Holdings Ltd., Aberdeen, im Februar 2002 konnte RWE Dea seine Basis in der britischen Nordsee erheblich ausbauen. Das Downstream-Geschäft wurde 2001 in ein Gemeinschaftsunternehmen mit

Shell Deutschland eingebracht. Im Juni 2002 ging die Shell & DEA Oil GmbH (DEA-Tankstellennetz mit rund 1.600 Tankstellen) dann ganz in den Besitz von Shell Deutschland über.

◆ **RWE Energy:** In der neuen Führungsgesellschaft RWE Energy AG sind die früheren Gesellschaften RWE Plus, RWE Gas (die kommunalen Aktionäre haben noch nicht zugestimmt) und RWE Net zusammengefaßt (über 18 Mrd. € Umsatz, rund 42.000 Beschäftigte). Auch RWE Solutions ist RWE Energy zugeordnet. Sitz der RWE Energy AG ist Dortmund.

RWE Energy ist verantwortlich für die Stromnetzaktivitäten des Konzerns. Die Übertragungsnetze werden in drei Gesellschaften betrieben: jeweils eine Gesellschaft für Strom- und Gasnetze in Deutschland sowie Transgas für das tschechische Ferngasnetz. Mit rund 175.000 Kilometern Länge besitzt die Gesellschaft eines der längsten Stromnetze in Deutschland. Rund 7,4 Mio. Menschen erhalten über dieses Netz ihren Strom. Einschließlich der Beteiligungen umfaßt das Stromnetz des RWE-Konzerns 355.000 Kilometer. Das Netz steht allen Stromanbietern zu marktgerechten und transparenten Bedingungen zur Verfügung. RWE Energy fungiert zusätzlich als Koordinierungsstelle für die deutschen Übertragungsnetzbetreiber sowie den nördlichen Teil des europäischen Hochspannungsnetzes.

RWE Energy ist für den Vertrieb von Strom und energienahen Dienstleistungen im RWE-Konzern zuständig. Kunden sind private Haushalte, Gewerbe, Industrie sowie Stadtwerke und Regionalversorger. Der Marktanteil bei Endverbrauchern in Deutschland liegt bei rund 20%. Im Ausland zählen Beteiligungen in Österreich, Ungarn, Polen und in der Slowakei dazu. Neben Strom bietet die RWE Energy weitere Produkte und Dienstleistungen aus dem Ver- und Entsorgungsbereich an und beliefert rund 8,8 Mio. Kunden.

RWE Gas bündelt alle Gasaktivitäten des RWE-Konzerns in den Bereichen Import, Handel, Transport, Verteilung und Vertrieb und ist die zweitgrößte deutsche Gasgesellschaft. Auf dem europäischen Markt ist RWE Gas in Ungarn, den Niederlanden, Polen, Tschechien und der Slowakei tätig. RWE Gas, deren Geschäfte maßgeblich durch die fusionsbedingt (mit VEW) zur neuen RWE gekommene frühere Westfälische Ferngas AG (WFG) bestimmt werden, beliefert europaweit rund 3,1 Mio. Kunden. Zur RWE Gas gehört mit Thyssengas eine der größten deutschen Ferngasgesellschaften. Die RWE Gas-Gruppe verfügt über ein Leitungsnetz von knapp 92.000 km.

RWE Solutions, Frankfurt/Main, ist einer der führenden Dienstleister bei Planung, Aufbau und Management der energietechnischen Infrastruktur für Utilities (Strom, Gas, Wasser, Dampf, Druckluft, Wärme/Kälte). RWE Solutions verantwortet integrierte Gesamtlösungen in den Bereichen Energie, Utility-Versorgung und -Services sowie den Stromvertrieb für Industriekunden.

◆ **RWE Innogy:** RWE Innogy ist die Führungsgesellschaft für das Energiegeschäft in Großbritannien. Seit dem 1. Juli 2002 ist der zuvor akquirierte britische Energiekonzern Innogy Plc., Swindon, neben RWE Power eine weitere Führungsgesellschaft im Kerngeschäft Strom. Innogy (ehemals Teil der National Power) ist nach den Übernahmen von Yorkshire Electricity und Northern Electric die Nummer eins in Großbritannien im Strom- und die Nummer zwei im Gasgeschäft. Innogy versorgt rund 7 Mio. Energiekunden und hat im Er-

Aufsichtsrat:

■ **Neuber, Friedel, Dr. h.c.**
(Vorsitzender; ehem. Vorsitz des Vorstandes der WestLB), Duisburg

■ **Achleitner, Paul, Dr.**
(Mitglied des Vorstandes der Allianz AG), München

■ **Boehm-Bezing, Carl L. von**
(ehem. Mitglied des Vorstandes der Deutsche Bank AG), Bad Soden

■ **Drescher, Burkhard**
(Oberbürgermeister der Stadt Oberhausen), Oberhausen

■ **Holl, Heinz-Eberhard**
(ehem. Oberkreisdirektor des Landkreises Osnabrück), Osnabrück

■ **Kubnt, Dietmar**
(ehem. Vorsitzender des Vorstandes der RWE AG), Essen

■ **Langemeyer, Gerhard, Dr.**
(Oberbürgermeister der Stadt Dortmund), Dortmund

■ **Reiniger, Wolfgang, Dr.**
(Oberbürgermeister der Stadt Essen), Essen

■ **Schneider, Manfred, Dr.**
(ehem. Vorsitzender des Vorstandes der Bayer AG), Leverkusen

■ **Van Miert, Karel, Prof.**
(Präsident der Universität Nyenrode), Beersel/Belgien

***Bsirske, Frank**
(stellv. Vorsitzender)

***Eickenberg, Wilfried**

***Hiltenkamp, Ralf**

***Huber, Berthold**

***Krell, Berthold**

***Pitz, Josef**

***Reppien, Günter**

***Rothkirch, Bernhard von**

***Südhofer, Klaus-Dieter**

***Winkel, Erwin**

Aufsichtsratsstammien
2002: 1.301.210,- €

Wirtschaftsbeirat:

■ **Baums, Theodor, Prof. Dr. Dr. h.c.** (Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V.), Frankfurt/Main

■ **Bodin, Manfred, Dr. h.c.** (Vorsitzender des Vorstandes der Norddeutschen Landesbank Girozentrale), Hannover

■ **Cromme, Gerhard, Dr.** (Vorsitzender des Aufsichtsrates der ThyssenKrupp AG), Düsseldorf

■ **Dormann, Jürgen** (Vorsitzender des Vorstandes der ABB Ltd.), Zürich/Schweiz

■ **Frenzel, Michael, Dr.** (Vorsitzender des Vorstandes der TUI AG), Hannover

■ **Großmann, Jürgen, Dr.** (Gesellschafter der Georgsmarienhütte GmbH), Georgsmarienhütte

■ **Haumann, Helmut** (Vorsitzender des Vorstandes der GEW RheinEnergie AG), Köln

■ **Holzhey, Georg, Dr., Augsburg**
■ **Kohlhassens, Martin, Dr. h.c.** (Vorsitzender des Aufsichtsrates der Commerzbank AG), Frankfurt/Main

■ **Markl, Hubert, Prof. Dr.** (Professor für Biologie an der Universität Konstanz), Konstanz

■ **Middelhoff, Thomas, Dr.** (ehem. Vorsitzender des Vorstandes der Bertelsmann AG), Gütersloh

■ **Miranda, Rafael** (Consejero Delegado del Grupo Endesa), Madrid/Spanien

■ **Neukirchen, Karl Josef, Dr.** (ehem. Vorsitzender des Vorstandes der mg technologies ag), Frankfurt/Main

■ **Oels, Udo, Dr.** (Mitglied des Vorstandes der Bayer AG), Leverkusen

■ **von Oppenheim, Alfred Freiherr** (Vorsitzender des Aufsichtsrates der Sal. Oppenheim jr. & Cie. KGaA), Köln

zeugungsgeschäft einen Marktanteil von 10%. Zu Innogy gehören auch National Wind Power, das führende Windkraftunternehmen in Großbritannien, sowie das Energiespeicherungssystem Regenesys. Für das Unternehmen arbeiten 10.000 Menschen.

◆ **RWE Thames Water:** Thames Water ist die Führungsgesellschaft für das gesamte Wassergeschäft im RWE-Konzern und wird in erster Linie repräsentiert durch die im Oktober 2000 für 7,2 Mrd. € akquirierte britische Thames Water plc., London/Reading. Nach der 2002/2003 erfolgten Akquisition des US-amerikanischen Wasserdienstleisters American Water Works (Nummer eins in den USA) versorgt Thames Water weltweit rund 70 Mio. Kunden mit Wasser- und Abwasserdienstleistungen. Dadurch ist RWE die weltweite Nummer drei im Wassergeschäft. Thames Water ist aktiv in Nord- und Südamerika, in Asien, Osteuropa und dem Mittelmeerraum. Zu den wichtigsten Standorten zählen London, Berlin, Budapest, Shanghai (China), Jakarta (Indonesien), Bangkok (Thailand), New Jersey (USA) und Concepción (Chile). Umsatz 2002: 2.850 Mio. €; Beschäftigte 2002: 11.900.

◆ **RWE Trading:** Die RWE Trading GmbH, Essen, ist Führungsgesellschaft aller Großhandelsaktivitäten des RWE-Konzerns in den Segmenten Strom, Gas, Steinkohle und Mineralöl. Die RWE Trading-Gruppe, die 500 Mitarbeiter beschäftigt, ist mit Handelshäusern in Essen, London und Houston sowie mit Handelsbüros in Paris, Amsterdam, Madrid, Warschau und Wien vertreten. RWE Trading führt auch die Tradinggeschäfte von RWE Innogy. Im britischen Energiehandel ist RWE Innogy führend.

◆ **RWE Umwelt:** Die RWE Umwelt AG, Essen, steuert die Abfall- und Recyclingaktivitäten im RWE-Konzern. Als größtes deutsches und drittgrößtes europäisches Entsorgungsunternehmen hat RWE Umwelt weit über 200.000 Kunden aus Industrie, Handel und Gewerbe sowie rund 150 kommunale Auftraggeber. Jährlich sammelt, verwertet und beseitigt RWE Umwelt deutschlandweit mehr als 12 Mio. Tonnen Abfälle. RWE Umwelt agiert europaweit an 450 Standorten. In Ungarn und Tschechien zählt RWE Umwelt zu den Marktführern; eine 79%-Beteiligung wird an den Entsorgungsbetrieben der Stadt Breslau in Polen gehalten. In Westeuropa ist RWE Umwelt neben Deutschland auch in Spanien und Großbritannien vertreten. 2002 übernahm die RWE Umwelt AG die restlichen 50% des maßgeblich in die Kölner Parteispenden- und Korruptionsaffäre verstrickten Entsorgungsunternehmens Trienekens AG, Viersen. Das gewinnträchtige Unternehmen wurde wegen seines schlechten Rufes auf die RWE Umwelt AG verschmolzen. Der Name »Trienekens« verschwand vom Markt. RWE Umwelt hat in diesem Zusammenhang seinen Sitz von Essen nach Viersen verlegt. Umsatz 2002: 2.136 Mio. €; Beschäftigte 2002: 14.400.

◆ **RWE Systems:** Die RWE Systems AG, Dortmund, erbringt konzernweit Dienstleistungen – von der Informationstechnologie über den Einkauf bis zum Immobilienmanagement. Durch die Bündelung zentraler Querschnittsfunktionen im Konzern können sich die Führungsgesellschaften des Konzerns ganz auf ihr Kerngeschäft konzentrieren. Die RWE Systems-Gruppe mit ihren sechs Sparten beschäftigt rund 3.000 Mitarbeiter an über 50 Standorten in Deutschland und im europäischen Ausland.

Die beiden Kerne Heidelberg Druckmaschinen AG und Hochtief AG werden unterhalb der RWE-Holding nur noch als Finanzbeteiligungen geführt.

◆ **Heidelberg Druckmaschinen:** Der frühere Konzernbereich Industriesysteme mit der Heidelberg Druckmaschinen AG, an der die RWE AG 50% hält, wird seit 2001 nur noch als Finanzbeteiligung geführt. Das Unternehmen ist der größte Bogen-Offsetdruckmaschinen-Hersteller der Welt. Mitte der 90er Jahre akquirierte Heidelberg Druck die amerikanische Harris-Graphics-Gruppe, Dover/New Hampshire, heute Heidelberg Web Press. Heidelberg Druck gehört neben Xerox und Hewlett-Packard auch im Segment Digitaldruckmaschinen zu den drei größten Anbietern der Welt. Mit der Übernahme der Linotype-Hell AG (von Siemens und der Commerzbank) avancierte Heidelberg Druckmaschinen zum weltweit unumschränkten Marktführer. Das Unternehmen ist mit mehr als 250 Vertretungen in 170 Ländern vertreten. Umsatz 2002: 4.315 Mio. € (Vorjahr: 5.017 Mio. €); Beschäftigte 2002: 23.460 (Vorjahr: 25.340).

◆ **Hochtief:** Der frühere Unternehmensbereich Bau, der durch die 1875 gegründete Führungsgesellschaft Hochtief AG (vorm. Gebr. Helfmann), Essen, repräsentiert wurde (RWE-Besitz 62%), wird innerhalb des RWE-Konzerns ebenfalls nur noch als Finanzbeteiligung geführt. Die Hochtief AG gehört zu den größten deutschen und zu den bedeutendsten europäischen Bauunternehmen und ist mit 60 Niederlassungen und Geschäftsstellen weltweit präsent. Neben dem Kerngeschäft Bau hat Hochtief folgende Dienstleistungen im Programm: Projektentwicklung, Facility Management und Airportmanagement. 1999 übernahm Hochtief die US-amerikanische The Turner Corp., einen der größten Baukonzerne der USA. Zuvor wurde bereits eine Beteiligung an der australischen Leighton Holdings Ltd. erworben. Leistung 2002: 12.782 Mio. € (Vorjahr: 12.782 Mio. €); Beschäftigte 2002: 33.100 (Vorjahr: 33.440).

BETEILIGUNGEN. Der RWE-Konzern verfügt nach der Fusion mit VEW und weiteren Akquisitionen über ein Geflecht von rund 1.000 Unternehmen. Davon wurden 2002 270 inländische und 454 ausländische Gesellschaften voll konsolidiert. Die wesentlichen Beteiligungen der RWE AG sind in den einzelnen Geschäftsbereichen:

● **RWE Power:** RWE Power AG, Essen/Köln (100% – hier enthalten ist die frühere RWE Rheinbraun AG); RWE Dea AG, Hamburg (99%); Harpen AG, Dortmund (95%); Kernkraftwerke Gundremmingen Betriebsgesellschaft mbH, Gundremmingen (75%); Kernkraftwerke Lippe-Ems GmbH, Lingen (88%); Lechwerke AG, Augsburg (90%); Koblenzer Elektrizitätswerk und Verkehrs-AG, Koblenz (58%); EWV Energie- und Wasser-Versorgung GmbH, Stolberg (54%); envia Mitteldeutsche Energie AG, Chemnitz (60%); Emscher Lippe Energie GmbH, Gelsenkirchen (79%); Stiwag Energie AG, Frankfurt/Main (78%); RV Rheinbraun Handel und Dienstleistungen GmbH, Köln (100%); Niederrheinische Versorgung und Verkehr AG, Mönchengladbach (50%); Stadtwerke Duisburg AG, Duisburg (20%); Stadtwerke Düsseldorf AG, Düsseldorf (20%); Energieversorgung Oberhausen AG, Oberhausen (50%); VSE AG, Saarbrücken (69%); Kärntner Energieholding Beteiligungs GmbH, Klagenfurt/Österreich

■ **von Pierer, Heinrich, Dr.** (Vorsitzender des Vorstandes der Siemens AG), München

■ **Pischetsrieder, Bernd** (Vorsitzender des Vorstandes der Volkswagen AG), Wolfsburg

■ **Sack, Diethelm** (Mitglied des Vorstandes der Deutsche Bahn AG), Frankfurt/Main

■ **Schadow, Ernst, Dr.** (Mitglied des Vorstandes der Celanese AG), Frankfurt/Main

■ **Schmitt, Dieter, Prof. Dr.** (Lehrstuhl für Energiewirtschaft der Universität GH Essen), Essen

■ **Schneider, Klaus** (Schutzgemeinschaft der Kleinaktionäre e.V.), München

■ **Sommer, Ron, Dr.** (ehem. Vorsitzender des Vorstandes der Deutsche Telekom AG), Bonn

■ **Starzacher, Karl** (ehem. Vorsitzender des Vorstandes der RAG AG), Essen

■ **Strube, Jürgen, Dr.** (Vorsitzender des Aufsichtsrates der BASF AG), Ludwigshafen

■ **Wallenberg, Marcus** (Executive Vice President, Investco AB), Stockholm/Schweden

■ **Ware, Marylin** (Chairman of the Board of American Water Works Company, Inc.), New Jersey/USA

■ **Weber, Jürgen, Dr. E.h.** (Vorsitzender des Aufsichtsrates der Deutsche Luftbansa AG), Frankfurt/Main

■ **von Weizsäcker, Carl Christian, Prof. Dr.** (Direktor des Energiewirtschaftlichen Institutes der Universität Köln), Köln

■ **Werhahn, Wilhelm** (persönlich haftender Gesellschafter der Fa. Wilb. Werhahn), Neuss

■ **Ziemann, Wolfgang, Dr. h.c.** (ehem. Mitglied des Vorstandes der RWE AG), Essen

Bezüge des Wirtschaftsbeirates 2002: 691.158,- €

BÖRSE, AKTIEN, KURSE

Gundkapital 2002:

1.440,0 Mio. €

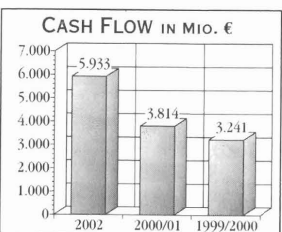
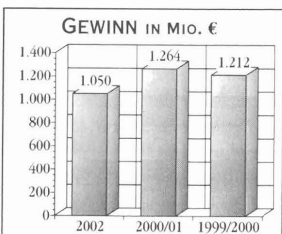
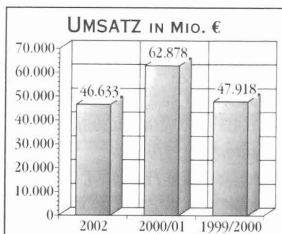
Höchstkurs 2002: 43,80 €

Tiefstkurs 2002: 24,12 €

Jahresende 2002: 24,70 €

Dividende 2002: 1,10 €

Die Dividendensumme 2002 betrug 619 Mio. €.



(49%); Motor-Colu AG, Baden/Schweiz (20%); Mátrai Erőmű Rt (MÁTRA), Visontngarn (51%); Budapesti Elektromos Művek Rt (ELMŰ), Budapestngarn (55%); Észak-magyarországi Áramszolgáltató Rt (ÉMÁSZ), Miskolc/Ungarn (54%); Consol Energy Inc., Wilmington/Delaware USA (72%).

● RWE Energy: RWE Gas AG, Dortmund (80%); Mitgas Mitteldeutsche Gasversorgung GmbH, Halle (60%); rhenag Rheinische Energie AG, Köln (100%); Thyssengas GmbH, Duisburg (75%); Stadwerke Essen, Essen (29%); Tígáz Tiszántúli Gázszolgáltató RT., Hajdúszoboszló/Ungarn (44%); Nafta a.s., Trnava/Slowakei (40%); Transgas a.s., Brünn/Tschechien (97% – mit sechs Regionalversorgern in Tschechien); RWE Net AG, Essen (100%); RWE Plus AG, Essen (100%); RWE Solutions AG, Frankfurt/Main (100%).

● RWE Innogy: Innogy Holdings plc., Swindon/Großbritannien (100%).

● RWE Thames Water: Thames Water plc., London/Großbritannien (100%); RWE Aqua GmbH, Berlin (100%); RWE/Vivendi Berlinwasser Beteiligungs AG, Berlin (50%); RWV Rheinisch-Westfälische Wasserwerksgesellschaft mbH, Mülheim/Ruhr (80%).

● RWE Trading GmbH, Essen (100%).

● RWE Umwelt: RWE Umwelt AG, Essen (100%).

● RWE Systems: RWE Systems AG, Dortmund (100%).

● Finanzbeteiligungen: Heidelberger Druckmaschinen AG, Heidelberg (50%); Heidelberger Druckmaschinen Vertrieb Deutschland GmbH, Heidelberg (100%); Heidelberg USA, Inc., Kennesaw/Georgia, USA (100%); Heidelberg Web Systems, Inc., Dover/New Hampshire, USA (100%); Hochtief AG, Essen (62%); Hochtief Airport GmbH, Essen (100%); Hochtief Construction AG, Essen (100%); The Turner Corp., Dallas/USA (100% – Turner-Gruppe mit 43 Tochterunternehmen in den USA, Brasilien, Großbritannien und Singapur); Leighton Holdings Limited, Sydney/Australien (50% – Leighton-Gruppe mit 117 Tochterunternehmen in Asien, Australien und Amerika); Athens International Airport S.A., Spata/Griechenland (40%); Ballast Nedam N.V., Amstelveen/Niederlande (48%); Flughafen Düsseldorf GmbH, Düsseldorf (50%); Flughafen Hamburg GmbH, Hamburg (36%); RAG Aktiengesellschaft, Essen (30,2%).

DIE FUSION VON RWE UND VEW. Die RWE AG, Essen, und die räumlich nahe, 1925 aus dem Zusammenschluß der Dortmunder Verbands-Elektrizitätswerk GmbH mit der Bochumer Elektrizitätswerk Westfalen AG entstandene VEW AG, Dortmund, fusionierten im Jahr 2000 zu einem gemeinsamen Unternehmen RWE. Aus der RWE (alt) und der VEW AG wurde die RWE (neu). RWE mit einem Umsatz von 38 Mrd. € und 155.000 Beschäftigten war gegenüber VEW mit einem Umsatz von 5 Mrd. € und 14.000 Beschäftigten das ungleich größere und potentere Unternehmen (das Verhältnis der Unternehmenswerte lag bei 83,4% der RWE zu 16,6% der VEW). Der neuen RWE AG wurden folgende wichtige Beteiligungen der früheren VEW AG zugeschlagen: VEW Energie AG, Mitteldeutsche Energieversorgung AG (MEAG), Westfälische Ferngas AG (WFG), Edelhoff AG & Co. (Entsorgung) und Harpen AG (Dienstleistungen). Die Energie- und Umweltaktivitäten von RWE und VEW wurden innerhalb weniger Monate vollständig in die neu ausgerichtete RWE AG integriert und eigen-

ständigen Führungsgesellschaften zugeordnet. Aus der RWE Energie AG wurde dabei die Stromerzeugungsgesellschaft RWE Power AG, aus der VEW Energie AG die Netzgesellschaft RWE Net und aus der Aktiengesellschaft für Energieversorgung (Afe) die Vertriebsgesellschaft RWE Plus (heute beide RWE Energy). Von RWE Energie und VEW Energie abgespaltene Teilbetriebe wurden auf diese Führungsgesellschaften sowie auf die neuen Dienstleistungsgesellschaften RWE Systems AG, RWE Trading AG und RWE Gas AG (ehem. WFG AG; heute RWE Energy) übertragen. Die Unternehmen außerhalb des Kerngeschäfts Energie und Umwelt wurden als Finanzbeteiligungen ausgewiesen, die nach und nach verkauft werden sollen, wenn zusätzliche Finanzierungsmittel erforderlich sind: Hochtief und Heidelberger Druckmaschinen. Harpen wurde nach einer Übergangsphase dem Kerngeschäft Strom zugeschlagen. Die Edelhoff AG & Co. KG wurde auf die RWE Umwelt AG verschmolzen. Der Zusammenschluß beider Unternehmen, deren Kerngeschäfte ähnlich geragert waren, sollte jährlich rund 700 Mio. € durch Synergien erbringen, 80% davon im Kraftwerks-, Stromnetz- und Umweltbereich.

GROSSAKQUISITIONEN UND EIN HOHER SCHULDENBERG.

Innerhalb weniger Monate hat die neue RWE AG zum Ausbau einer führenden Weltmarktposition im Energiegeschäft ausländische Firmen für rund 27 Mrd. € akquiriert. Im Zentrum der Akquisitionen standen vor allem große Übernahmen in Großbritannien, Tschechien und den USA. Durch die 7,2 Mrd. € teure Akquisition der Thames Water plc. wurde das Wassergeschäft zu einer neuen tragenden Säule des Konzerns mit Sitz in London. RWE stieg mit dieser Übernahme zum drittgrößten Unternehmen auf dem weltweiten Wassermarkt auf. Für rund 4,1 Mrd. € (plus der Übernahme von 3,4 Mrd. € Schulden) akquirierte RWE Mitte 2002 im Zuge eines Übernahmeangebotes an die Aktionäre den britischen Stromversorger Innogy Plc., mit 7 Mio. Endkunden der größte Strom- und Gaskonzern Großbritanniens (Innogy fungiert jetzt als Führungsgesellschaft im neuen Unternehmensbereich UK Energy). RWE Gas kaufte 2002 für über 4 Mrd. € mit Zustimmung der tschechischen Kartellbehörden den bis dahin staatlichen Gasversorger Transgas (97%) sowie acht regionale Gasversorgungsunternehmen in Tschechien. RWE Gas beherrscht jetzt nahezu den gesamten tschechischen Gasmarkt. Die tschechischen Gasunternehmen um Transgas wurden in die RWE Gas eingegliedert. Im September 2001 gab RWE ein Übernahmeangebot für das US-Wasserunternehmen American Water Works Company Inc., Vorhees/New Jersey, ab. Der Kaufpreis: rund 5 Mrd. € (zuzüglich der Verbindlichkeiten etwa 8 Mrd. €). American Waters ist der mit Abstand größte börsennotierte Wasserversorger der USA und versorgt etwa 15 Mio. Menschen in 27 US-Bundesstaaten. Anfang 2003 wurde die Akquisition von American Waters, die im Geschäftsfeld Wasser Thames Water zugeordnet ist, erfolgreich abgeschlossen.

Finanziert werden die Mammutakquisitionen im wesentlichen über Kredite und Anleihen, z.B. Bondprogramme in Höhe von rund 15 Mrd. €. Auch der Verkauf der Finanzbeteiligungen Heidelberger Druckmaschinen und Hochtief, der bereits Ende 2003 abgeschlossen sein sollte, aber wegen der konjunkturellen Rahmenbedingun-

Umsatz 2002:

46.633,0 Mio. €

Umsatz 2000/2001:

62.878,0 Mio. €

Umsatz 1999/2000:

47.918,0 Mio. €

Gewinn 2002:

1.050,0 Mio. €

Gewinn 2000/2001:

1.264,0 Mio. €

Gewinn 1999/2000:

1.212,0 Mio. €

Cash Flow 2002:

5.933,0 Mio. €

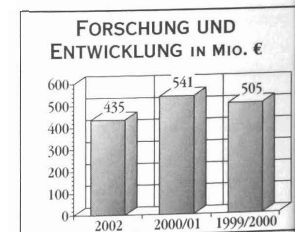
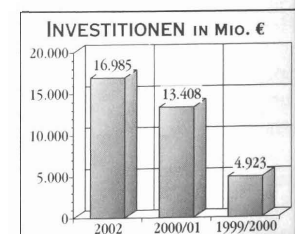
Cash Flow 2000/2001:

3.814,0 Mio. €

Cash Flow 1999/2000:

3.241,0 Mio. €

Steuern 2002: 1.367,0 Mio. €



Beschäftigte 2002:

131.765

Beschäftigte 2000/2001:

162.347

Beschäftigte 1999/2000:

152.132

Umsatz pro Mitarbeiter**2002:** 353.910,- €**Umsatz pro Mitarbeiter****2000/2001:** 387.300,- €**Umsatz pro Mitarbeiter****1999/2000:** 314.980,- €**Löhne und Gehälter****2002:** 6.091,0 Mio. €**Löhne und Gehälter****2000/2001:** 7.189,0 Mio. €**Durchschnittsgehalt****2002:** 46.230,- €**Soziale Abgaben und Aufwendungen 2002:**

1.436,0 Mio. €

Soziale Abgaben und Aufwendungen 2000/2001:

1.579,0 Mio. €

Bezüge pro Vorstands-**mitglied 2002:** 1.581.000,- €**Tantiemen pro Aufsichtsrat****2002:** 65.060,- €**Tantiemen pro Wirtschafts-****beirat 2002:** 23.040,- €

gen auf unbestimmte Zeit verschoben wurde, soll rund 5 Mrd. € in die Kassen bringen und der Schuldentilgung dienen. Die Nettofinanzschulden des RWE-Konzerns betragen Ende 2002 15,5 Mrd. €. Allein Innogy und das tschechische Gasgeschäft schlugen mit 12 Mrd. € zu Buche. Durch die Übernahme von American Waters stiegen die Finanzschulden 2003 auf über 24 Mrd. €.

STANDORT DEUTSCHLAND – GLOBALE STRATEGIEN.

Die neue RWE konzentriert sich jetzt ganz auf die ausgewiesenen Kerngeschäftsfelder Strom, Gas, Wasser und Umweltdienstleistungen. Alle anderen Unternehmensbereiche werden abgestoßen oder als dem Nichtkerngeschäft zugerechnete Kapitalbeteiligungen geführt. Das gilt in erster Linie für die Mehrheitsbeteiligungen an der Heidelberger Druckmaschinen AG und am Baukonzern Hochtief AG. Beide Unternehmen sollen mittelfristig verkauft werden. Das Raffinerie- und Tankstellengeschäft von RWE-DEA wurde im Juli 2001 in ein Joint Venture mit der Deutschen Shell eingebracht (Shell & DEA Oil GmbH). Das Geschäft wurde verbunden mit der Option, den 50%-Anteil mit Wirkung zum 1. Januar 2004 zu einem bereits festgelegten Preis steuerfrei an Shell zu veräußern. Nachdem die Kartellbehörden diesem Geschäft zugestimmt hatten, übte Shell Mitte 2002 diese Option aus und übernahm das Unternehmen komplett. Im Rahmen der RWE-VEW-Fusion trennte sich die neue RWE AG von ihrer 33%-Beteiligung an der ostdeutschen VEAG Vereinigte Energiewerke AG, Berlin, dem Zusammenschluß westdeutscher Stromversorgungsunternehmen nach der Wiedervereinigung, und der 55%-Beteiligung der Rheinbraun an der Lausitzer Braunkohle AG (Laubag), Senftenberg. Beide Unternehmen wurden an die damalige HEW AG verkauft, die inzwischen in der Vattenfall Europe AG aufgegangen ist.

Die Eniva Energie Sachsen Brandenburg AG, Chemnitz, blieb im RWE-Verbund. Das Unternehmen entstand aus dem Zusammenschluß der Energieversorgung Spree-Schwarze Elster AG, Cottbus, der Energieversorgung Südsachsen AG, Chemnitz, und der Westsächsische Energie AG, Markkleeberg bei Leipzig. 2002 wurde die Eniva Energie Sachsen Brandenburg AG mit der Mitteldeutsche Energieversorgung AG zur envia Mitteldeutsche Energie AG, Chemnitz, verschmolzen. Mit 1,6 Mio. Kunden ist die neue enviaM der größte regionale Energiedienstleister in Ostdeutschland. Verkauft wurde die 30%-Beteiligung an der E-Plus Mobilfunk GmbH, Düsseldorf, an die niederländische KPN Royal Dutch Telecom.

2002 wurden insgesamt 17 Mrd. € in Akquisitionen investiert. Neben den Großakquisitionen Innogy Holdings plc., Großbritannien, und Transgas a.s., Tschechien, wurden im Geschäftsfeld Strom der drittgrößte polnische Stromversorger Stoen mehrheitlich und das slowakische Stromversorgungsunternehmen VSE mit 49% übernommen (Marktanteil 22%). Übernommen wurde die britische Highland Energy Holdings Ltd. und in RWE Dea UK Ltd. umfirmiert. Hinzu kam die niederländische Obragas N.V. Mitte 2002 wurden die von der Familie Trienekens gehaltenen Restanteile von 50% erworben. Die Trienekens AG wurde auf die RWE Umwelt verschmolzen. Anfang 2002 wurde von RWE Power und der GEW Köln AG das Gemeinschaftsunternehmen GEW RheinEnergie AG, Köln, gegründet, an dem

RWE mit 20% beteiligt ist. In der GEW RheinEnergie wurden alle Strom-, Gas- und Wasseraktivitäten im Raum Köln/Bonn gebündelt. GEW RheinEnergie ist mit 1,7 Mio. Kunden der fünfgrößte deutsche Regionalverteiler.

INNERBETRIEBLICHE BÜNDNISSE. Das Personalmanagement von RWE ist stark gefordert. Die Neuausrichtung der Konzernstruktur, insbesondere im Tarifbereich, die wachsende Internationalität und die Integration der akquirierten Unternehmen verlangen zahlreiche betriebliche Vereinbarungen. Im Rahmen der Fusion von RWE und VEW wurden Betriebsvereinbarungen zum sozialverträglichen Personalabbau geschlossen. Insgesamt werden aber im Rahmen von Kostensenkungsmaßnahmen bis 2004 über 12.000 Arbeitsplätze fusionsbedingt abgebaut – ohne betriebsbedingte Kündigungen. Der Anstieg der Belegschaft 2002/2003 resultiert aus den zahlreichen Akquisitionen und Neuzugängen. Der Verschmelzungsvertrag RWE-VEW sieht vor, daß alle bestehenden Arbeitsverhältnisse unverändert auf die neue RWE und ihre Gesellschaften übergehen sollen: Dienstzeiten, Pensionsansprüche und Anwartschaften wurden übernommen, Tarifverträge und freiwillige Leistungen gelten weiter. Arbeitszeitflexibilität generell und Altersteilzeit in vielen Bereichen gehören innerhalb der neuen RWE zur Norm. RWE legt seit Jahren Belegschaftsaktienprogramme auf, die inzwischen zu einem an der Wertsteigerung des Unternehmens gekoppelten Aktienoptionsprogramm erweitert wurden und auch für die frühere VEW-Belegschaft gelten. Für Führungskräfte gibt es ein Aktienoptionsprogramm. Ende 2002 absolvierten 4.434 Jugendliche in 50 gewerblich-technischen und kaufmännischen Berufen eine Ausbildung. Ein Personalbericht 2002 liegt vor.

FORSCHUNG, ENTWICKLUNG, INNOVATIONEN. Forschung und Entwicklung sind im RWE-Konzern dezentral organisiert. In den Entwicklungszentren des Konzerns arbeiten etwas über 2.900 Mitarbeiter. Innovative Zielsetzungen sind die effiziente Nutzung fossiler Brennstoffe, die Weiterentwicklung von Gas- und Dampfkraftturbinen, die Weiterentwicklung der Stromerzeugung aus regenerativen Energiequellen (Windkraft- und Photovoltaikanlagen) sowie die Weiterentwicklung und Markteinführung der Brennstoffzellen. Der größte Teil des Entwicklungsbudgets 2002 floß allerdings in die F&E-Abteilungen der Heidelberger Druckmaschinen AG.

DAS KONZERNMANAGEMENT. RWE und die weite Welt: Größenwahn oder weitsichtige Strategie? Mega-Übernahmen in Europa und den USA sollten aus dem einst regionalen Stromversorger (in kommunaler Hand) einen richtigen Global Player machen. Dabei ging RWE nicht zimperlich vor, bot mit, wo immer sich neue Geschäfte aufboten, setzte Milliarden ein, um zu einer führenden Weltmarktposition zu gelangen. Da wurden für den amerikanischen Wasserversorger American Water Summen gezahlt, die sechsmal über denen des jährlichen Umsatzes lagen (Parallelen zur Voicestream-Übernahme durch die Deutsche Telekom tun sich auf). Essen setzt ganz auf weltweites Wasser, philosophiert vom »blauen Gold«. Es wurde triumphiert, als man es geschafft hatte, den gesamten tsche-

Investitionen 2002:

16.985,0 Mio. €

(inkl. Akquisitionen)

Investitionen 2000/2001:

13.408,0 Mio. €

(inkl. Akquisitionen)

Investitionen 1999/2000:

4.923,0 Mio. €

(inkl. Akquisitionen)

Forschung und Entwicklung**2002:** 435,0 Mio. €**Forschung und Entwicklung****2000/2001:** 541,0 Mio. €**Forschung und Entwicklung****1999/2000:** 505,0 Mio. €

Mitbewerber: Bilfinger Berger, British Energy, Centrica, EDF, Electrabel, EnBW, Endesa, Enel, E.ON/Powergen, Iberdrola, On-deo, RAG, Rubrgas, Steag, Strabag, Suez, Vivendi Environment, Vattenfall, Walter Bau, Wintershall

Management-Ranking:

☆☆☆

chischen Gasmarkt zu beherrschen. Die 2001/2002 neu vorgestellte, in Anglizismen versinkende Konzernstruktur wurde als innovativ und richtungweisend gefeiert. Ihre internationale Ausrichtung wollte die RWE AG mit der Berufung des EX-Shell-Managers Harry Roels als Nachfolger des Ende Februar 2003 ausgeschiedenen Dietmar Kuhn demonstrieren.

Doch Harry Roels muß der Schrecken in die Glieder gefahren sein, als er Anfang 2003 die Nachfolge von Dietmar Kuhn an der Spitze des RWE-Konzerns antrat. Akquisitionen in Milliardenhöhe, aufgetürmte Schuldenberge, im Portfolio wie Blei liegende Finanzbeteiligungen und eine Konzernstruktur, die sich, gerade einmal einige Monate alt, alles andere als effizient entpuppte. Für den neuen Mann an der Spitze stand fest: Die Konsolidierung hat oberste Priorität, der Schuldenberg muß massiv abgebaut, die Investitionsvolumina zurückgefahren werden, ein radikales Revirement im Management und eine neue, straffere Konzernstruktur mit weniger Führungsgesellschaften müssen unverzüglich umgesetzt werden. 1.000 Stellen werden abgebaut, jährliche Einsparungen von mindestens 300 Mio. € angestrebt. Eine neue Konzernstruktur trat bereits zum 1. Oktober 2003 in Kraft.

Saarberg siehe RAG

Salamander siehe EnBW

SALZGITTER

Standort:

Eisenbüttenstraße 99
38239 Salzgitter

Postanschrift:

Postfach 10 03 50
38223 Salzgitter

Telefon: (05341) 21-01

Telefax: (05341) 21-2727

Internet: www.salzgitter-ag.de

Branche: Stahl, Handel,
Dienstleistungen, Röhren,
Verarbeitung

Rechtsform: Aktiengesellschaft

Geschäftsjahr: 1.1.-31.12.

Gründungsjahr: 1937; 1950
Neugründung als Salzgitter AG;
1998 Gründung der Salzgitter AG
– Stahl und Technologie

GESCHICHTE UND ENTWICKLUNG. 1937 wurde die spätere Salzgitter AG als Reichswerke Hermann Göring mit dem Aufbau des Hüttenwerkes Salzgitter gegründet. Nach dem Krieg wurden zahlreiche Anlagen des Hüttenwerkes Salzgitter demontiert. 1950 kam es zur Neugründung der Salzgitter AG, die sich zu 100% im Besitz des Bundes befand, und zum Wiederaufbau des Werkes Salzgitter. Das Betätigungsfeld des Salzgitter-Konzerns umfaßte neben dem Stahl die Bereiche Anlagen-, Schiff- und Waggonbau, Maschinenbau und Bautechnik sowie Informationstechnik und Erdöl/Erdgas. 1970 kam es zum Zusammenschluß des Hüttenwerkes Salzgitter mit der Ilseder Hütte/Peine zur Stahlwerke Peine-Salzgitter AG für die Stahlerzeugung. 1989 übernahm die Preussag AG sämtliche Anteile der Bundesrepublik Deutschland an der Salzgitter AG, ein Jahr später wurde die Salzgitter AG auf die Preussag AG verschmolzen. Im Rahmen der Integration beider Konzerne wurden im Herbst 1990 die bisherigen Preussag- und Salzgitter-Bereiche neu geordnet. 1992 wurde die Peine-Salzgitter AG in Preussag Stahl AG umfirmiert. Im gleichen Jahr kam es zur Übernahme des Werkes Ilsenburg, dessen Vorläuferbetriebe 1843 gegründet worden waren, durch die Preussag Stahl AG.

Anfang 1998 erwarben die NordLB und die Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH knapp 100% an der Preussag Stahl AG von der Preussag AG. Wenig später wurde der Name der Gesellschaft von Preussag Stahl AG in Salzgitter AG geändert, womit auch in der Firmierung die Trennung des neuen Unternehmens vom Preussag-Kon-

zern vollzogen wurde. Im Juni 1998 wurden 60% des Grundkapitals der neuen Salzgitter AG an der Börse plaziert. Im Jahr 2000 wurde die Mannesmannröhren-Werke AG übernommen. 2001 Einführung einer neuen Konzernstruktur.

BESITZVERHÄLTNISS/EIGENTUMSSTRUKTUR.

- Land Niedersachsen über die Hannoversche Beteiligungsgesellschaft mbH (25,5%)
- Norddeutsche Landesbank Girozentrale (21,5%)
- Salzgitter AG – eigene Aktien (0,9%)
- Streubesitz (52,1%)

KONZERNÜBERBLICK/BETEILIGUNGEN. Die Salzgitter AG ist einer der führenden Stahltechnologie-Konzerne Europas. Der Schwerpunkt der Unternehmenstätigkeit liegt in der Entwicklung und Herstellung von Spezial- und Markenstählen. Bedingt durch die Übernahme der Mannesmannröhren-Werke AG kam es 2001 zu einer grundlegenden Umstrukturierung des Konzerns. Danach fungiert die Salzgitter AG als Managementholding für die fünf weitgehend eigenständigen Unternehmensbereiche Stahl, Handel, Dienstleistungen, Verarbeitung und Röhren. Die Holding konzentriert sich auf die Konzernstrategie, die Koordinierung der Gesellschaften, auf alle konzernübergreifenden Funktionen und das Controlling. Alle markt-, produkt- und standortbezogenen Problemstellungen werden in dezentraler Verantwortung in den operativen Einzelgesellschaften bearbeitet.

◆ Unternehmensbereich Stahl: Der Unternehmensbereich Stahl umfaßt die drei Standorte Salzgitter, Peine und Ilsenburg, die jeweils auf ganz bestimmte Produktlinien festgelegt sind. Die drei Stahlbereiche, die bislang als operative Geschäftsbereiche der Konzernobergesellschaft unterstellt waren, wurden 2001 in die neugegründeten Stahlgesellschaften Salzgitter Flachstahl GmbH, Peiner Träger GmbH und Ilsenburger Grobblech GmbH überführt und unter die ebenfalls neugegründete Zwischenholding Salzgitter Stahl GmbH gestellt, die damit als Führungsgesellschaft fungiert. In Salzgitter sind die Hochofenmetallurgie, die Produktionsanlagen für Warm-/Kaltband und die entsprechenden Anlagen zur Weiterverarbeitung (Oberflächenveredelung, Großrohrwerk) konzentriert. Das Lieferprogramm umfaßt u.a. Großrohre, Kleinrohre, organisch beschichtetes Feinblech, Dünnfilmbeschichtung, Gashochdruckleitungen, Gasspeicher, Öl- und Produktpipelines. Geliefert wird u.a. an Unternehmen des Anlagenbaus, des Werkzeugmaschinenbaus und der Reaktortechnik. Veredeltes Feinblech aus Salzgitter gehört zu den wichtigsten Werkstoffen der Automobilindustrie. Im Werk Peine ist die Profilstahlproduktion der Salzgitter AG konzentriert. Hier werden die international bekannten »Peiner Träger« hergestellt sowie andere Profilstahlarten wie Spundwand- und Sonderprofile, Grubenausbau-profile und Y-Stahlschwellen. Das Walzwerk in Ilsenburg erzeugt Grobblech, hauptsächlich auf der Basis von Vormaterial aus Salzgitter. Das Produktprogramm umfaßt klassische Baustähle, Röhrenstähle, Stähle für den Druckbehälterbau, Offshorestähle und Schiffbaustähle. Dem Unternehmensbereich Stahl ist auch die Salzgitter Großrohre GmbH zugeordnet. Umsatz 2002: 1.430 Mio. € (Vorjahr: 1.397 Mio. €); Beschäftigte 2002: 6.990 (Vorjahr: 7.033).

Öffentlichkeitsarbeit:

Bernd Gersdorff
Tel.: (05341) 21-2300
Fax: (05341) 21-2727
E-Mail: gersdorff.b@salzgitter-ag.de

Verbände: Wirtschaftsvereinigung Stahl, Düsseldorf; Bundesverband Materialwirtschaft und Einkauf e.V., Frankfurt/Main

Vorstand:

- Leese, Wolfgang (Vorsitzender)
- Eging, Wolfgang (Röhren)
- Fuhrmann, Heinz Jörg, Dr. (Finanzen)
- Koch, Helmut F. (Röhren)
- Pfitzner, Michael B. (Handel)
- Schneider, Peter-Jürgen (Personal und Dienstleistungen)
- Schwich, Volker, Dr. (Stahl und Verarbeitung)

Vorstandsbezüge 2002:

2.900.000,- €

Michael Bonder · Thomas Student

Wem gehört was in Europa?

Ausgabe 2005

Jahrbuch der größten Konzerne
Fakten – Perspektiven – Insiderwissen
Auch für Anleger und Vermögensverwalter



*Das Standardwerk
in Neuausgabe*

 **WALHALLA**
METROPOLITAN

Umsatz (in Mio. USD) und Beschäftigte nach Aktivitäten 2003 (in % v. ges.)

	Umsatz		Beschäftigte	
Exploration und Produktion	12 481	(5)	17 100	(14)
Gas und Energieerzeugung	7 398	(4)	2 100	(2)
Ölprodukte	162 161	(81)	81 600	(68)
Chemie	18 843	(9)	8 600	(7)
andere Bereiche/Corporate	845		9 000	(8)

Der Konzern in Zahlen (in Mio. USD)

	2001	2002	2003
Nettoumsatz	135 211	166 601	201 728
EBIT	20 002	18 326	21 808
in % des Umsatzes	14,8	11,0	10,8
Überschuss	10 852	9 722	12 496
Cashflow	16 933	16 283	21 719
in % des Umsatzes	12,5	9,8	10,8
Gesamtvermögen	103 827	146 125	158 834
Eigenkapital	59 637	64 026	76 276
Eigenkapitalquote in %	57,4	43,8	48,0
Eigenkapitalrendite in %	18,1	15,7	17,8
Rückstellungen	12 092	21 240	22 237
Verbindlichkeiten	39 814	68 192	69 578
Aktie/EUR			
Jahresende	56,90	41,95	41,80
Höchststand	73,48	63,20	44,58
Tiefststand	43,72	39,21	33,35
Nettoergebnis	3,44	2,97	3,20
Dividende	1,66	1,72	1,76
Beschäftigte	90 000	111 000	119 000

Regionale Verteilung nach Umsatz (in Mio. USD)

	2001	2002	2003
Europa	62 259	63 761	71 864
andere östliche Hemisphäre	31 866	33 322	38 494
USA	21 095	55 411	75 669
andere westliche Hemisphäre	19 991	14 107	15 701

RWE

Überblick

Das 1898 als Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk für die Versorgung der Stadt Essen gegründete Unternehmen hat seine Struktur in den letzten Jahren mehrmals geändert. Nach einer Phase umfassenden Wachstums durch Akquisitionen sollen die Aktivitäten in Europa und Nordamerika nunmehr „an zukünftigen Markterfordernissen“ ausgerichtet werden. Leitlinien sind dabei kostengünstigere Abläufe und eine stärkere Kundenorientierung in den Bereichen Strom, Gas und Energie. Seit Oktober 2003 besteht die Konzernstruktur aus sieben Führungsgesellschaften, wobei sich das Group Center, die frühere Holding, auf wesentliche Führungsprozesse beschränkt. RWE Power erzeugt Strom, fördert Kohle, Gas und Öl und fungiert damit als „Upstream-Zentrale“ des Konzerns. Hier sind die Kraftwerkparcs der RWE Power, RWE Rheinbraun und Harpen, die Braunkohletagebaue sowie die Gas- und Ölförderung von RWE Dea zusammengefasst. RWE Energy verantwortet als „Downstream-Zentrale“ den Strom-, Gas- und Wasserabsatz in Kontinentaleuropa. Hier sind die Vertriebsaktivitäten von RWE Plus, die Netzaktivitäten von RWE Net, das Industriekundengeschäft von RWE Solutions und die kontinentaleuropäischen Gasaktivitäten zusammengefasst. Daneben ist RWE Energy für den Großteil des deutschen Wassergeschäfts zuständig. RWE Innogy fungiert als Führungsgesellschaft für das britische Strom- und Gasgeschäft und ist einer der größten Stromerzeuger des Landes. RWE Trading ist die Drehscheibe des Konzerns für alle handelbaren Commodities wie Strom, Gas, Öl und Kohle. RWE Thames Water ist die Führungsgesellschaft für das Wassergeschäft. RWE Umwelt ist auf Abfall- und Recycling-Dienstleistungen spezialisiert und steuert die Umweltdienstleistungen des Konzerns. RWE Systems ist schließlich der konzernerneigene Dienstleister. RWE konzentriert sich auf führende regionale Wettbewerbspositionen in Deutschland, Großbritannien, Zentralosteuropa und Nordamerika. Als zweitgrößter deutscher Stromkonzern versorgt RWE über 21 Mio. Kunden mit Strom und rund 11 Mio. Kunden mit Gas. Ca. 20 Mio. Haushalte erhalten Entsorgungsdienstleistungen und über 70 Mio. Menschen Frischwasser und Abwasser vom RWE-Konzern. Der Konzern ist damit weltweit drittgrößter Anbieter von Dienstleistungen rund um die Wasserversorgung. 33 % des RWE-Kapitals befindet sich in

der Hand von Kommunen, der Allianz-Konzern ist daneben mit etwa 7 % wichtigster Aktionär.

Kommentar

Der RWE Konzern hat sich in den letzten Jahren durch zahlreiche sündhaft teure Zukäufe im Wert von rund 30 Mrd. EUR als einer der größten Versorger von Strom, Gas und Wasser in Europa positioniert. Durch die Einkaufstour (zuletzt im Januar 2003 den Marktführer im regulierten US-Wassergeschäft, American Water) stieg der Schuldenberg kräftig an und lag Ende 2003 bei knapp 18 Mrd. EUR. Im Zuge einer Konzentration auf die Kernaktivitäten trennte sich der Konzern Schritt für Schritt von Randaktivitäten, auch um wieder mehr finanziellen Spielraum zu erlangen. Im Februar 2004 verkaufte RWE beispielsweise seine Mehrheitsbeteiligung am größten deutschen Baukonzern Hochtief und im Mai 2004 gab der Konzern seinen 50 %-Anteil am Weltmarktführer Heidelberger Druckmaschinen ab. Damit konnte Konzernchef Harry Roels auch den Schuldenstand verringern, am Jahresende 2004 sollen die Nettofinanzschulden unter 17 Mrd. EUR liegen. Die Bereinigung des Portfolios ist an den Finanzmärkten insgesamt positiv registriert worden. Nun wird erwartet, dass auch die RWE Umwelt AG, die die Renditeerwartung des Konzerns nicht erfüllt hat, abgestoßen wird. RWE will nach dem Verkauf seiner nicht zum Kerngeschäft zählenden Beteiligungen zukünftig mehr verdienen. Das betriebliche Ergebnis soll im Jahre 2004 einstellig, der Nettogewinn zweistellig wachsen, was von Analysten sogar noch als konservativ bezeichnet wird. Damit würde auch wieder Spielraum für eine weitere Expansion vorhanden sein. Im Energiebereich hat RWE angekündigt, bis zu 2 Mrd. EUR in den Bau eines neuen hochleistungsfähigen Braunkohlekraftwerks investieren zu wollen. Damit kommt wieder Schwung in die Erneuerung der deutschen Kohlekraftwerke, auch wenn Konzernchef Roels die Investition noch an die konkrete Ausgestaltung des Nationalen Allokationsplans über die Zuteilung von CO₂-Emissionsrechten abhängig macht. Von den Aktionären wurde insbesondere die Dividendenpolitik des Konzerns positiv aufgenommen. Für 2003 wurde bereits 14 % mehr ausgeschüttet und bis 2006 soll es im Durchschnitt rund 15 % sein.

Anschrift

Opernplatz 1
D-45128 Essen
Telefon: 0201/1 20-0
Telefax: 0201/1 21 51 99
www.rwe.com

Geschäftsjahr

Kalenderjahr (seit 2002)

Vorsitzender

Dietmar Kuhnt (bis Februar 2003)
Harry Roels (ab März 2003)

Umsatz (in Mio. EUR) nach Aktivitäten 2003 (in % v. ges.)

Kerngeschäft	40 108	(91)
davon		
RWE Power	4 077	(9)
RWE Energy	21 842	(50)
RWE Innogy	5 552	(13)
RWE Trading	2 444	(6)
RWE Thames Water	4 249	(10)
RWE Umwelt	1 944	(4)
Nicht-Kerngeschäft	3 658	(8)
davon		
Heidelberger Druckmaschinen	3 658	(8)
sonstige Bereiche, Group Center, Konsolidierung	109	(0,3)

Wesentliche Beteiligungsgesellschaften (Kapitalanteil in % außer 100)

American Water Works Com., USA	RWE Innogy, GB	RWE Umwelt
envia Mitteldeutsche Energie (64)	RWE Power	Thames Water, GB
RWE Energy	RWE Trading	Transgas, CZ

Der Konzern in Zahlen (in Mio. EUR)

	2001*	2002	2003
Umsatz	33 301	46 633	43 875
EBITDA	3 637	7 241	8 476
in % des Umsatzes	10,9	15,5	19,3
Überschuss	621	1 050	953
Cashflow	1 021	5 933	5 289
in % des Umsatzes	3,1	12,7	12,1
Gesamtvermögen	91 449	100 273	99 142
Eigenkapital	11 129	8 924	9 065
Eigenkapitalquote in %	12,2	19,1	20,7
Eigenkapitalrendite in %	7,3	10,5	10,6
Rückstellungen	40 383	40 187	37 671
Verbindlichkeiten	30 535	41 140	44 061

Fortsetzung: Der Konzern in Zahlen

Aktie/EUR (Stammaktie)			
Jahresende	42,20	24,70	31,37
Höchststand	49,95	43,80	31,97
Tiefststand	37,10	24,12	17,68
Ergebnis**	1,53	3,25	3,45
Dividende	1,00	1,10***	1,25
Beschäftigte	155 634	131 765	127 028

* Rumpfgeschäftsjahr 01.07. – 31.12.

** ohne Firmenwert-Abschreibung

*** inklusive Bonus

Regionale Verteilung des Umsatzes nach Märkten (in Mio. EUR)

	2001*	2002	2003
Deutschland	19 381	28 003	22 444
übriges Europa	5 224	12 691	15 178
Amerika	6 067	4 072	4 603
Asien	1 379	1 392	1 243
Australien	1 058	117	120
Afrika	192	358	287

* Rumpfgeschäftsjahr 01.07. – 31.12.

Sainsbury

Überblick

Nach dem Verkauf der US-Supermarktkette Shaw's im Frühjahr 2004 ist Sainsbury nur noch in Großbritannien mit den Sainsbury's Supermarkets (einschließlich der integrierten Sava-Centre-Märkte 529 Läden), den Bell Stores (54 Convenience Stores) und der Sainsbury's Bank aktiv. Mit seiner eigenen Verkaufsmarke „Sainsbury's“ erreicht das Unternehmen in den Sainsbury Supermarkets zwei Drittel seines Umsatzes, von dem 84 % im Inland erzielt wurden. 34,4 % des Aktienkapitals liegen in den Händen der Sainsbury-Familie und ihrer Treuhänder, weitere wichtige Aktionäre sind Brandes Investment Partners mit 7,2 % und Templeton Investment mit 5,8 %.

Anschrift

33 Holborn
 UK-London EC1N 2HT
 Telefon: +44-20-7695 6000
 Telefax: +44-20-7401 7610
 www.j-sainsbury.co.uk

Geschäftsjahr

endete am 31.03.2004

Vorsitzender

Sir George Bull

CEO

Justin King

Der Konzern in Zahlen (in Mio. GBP)

	2001/2002	2002/2003	2003/2004
Nettoumsatz	17 162	18 144	18 239
EBIT	679	752	735
in % des Umsatzes	4,0	4,1	4,0
Überschuss	378	454	396
Cashflow	1 067	1 070	847
in % des Umsatzes	6,2	5,9	4,6
Gesamtvermögen	11 071	12 031	12 593
Eigenkapital	4 909	5 072	5 185
Eigenkapitalquote in %	44,3	42,2	28,4
Eigenkapitalrendite in %	7,7	9,1	7,7
Rückstellungen	231	300	308
Verbindlichkeiten	5 931	6 659	7 100
Aktie/GBP			
Jahresende	399,50	226	261
Höchststand	447,75	422	314
Tiefststand	326,75	220	220
Nettoergebnis	19,1	23,7	20,7
Dividende	14,84	15,58	15,69
Beschäftigte	173 800	174 500	180 200

Saint-Gobain

Überblick

Um sein Residenzschloss Versailles mitsamt den beiden kleineren Lustschlössern mit Spiegeln verzieren zu können, gründete der französische Sonnenkönig Ludwig XIV. im 17. Jahrhundert die Glasfabrik Saint-Gobain. Innerhalb der letzten Jahre hat die Gruppe Saint-Gobain einen tief greifenden Wandel ihrer Aktivitäten und Organisationsstrukturen erfahren. Sie versteht sich heute als Hersteller technologischer Werkstoffe,

WER MIT WEM

*in Atomstaat
und
Großindustrie*

RSK → Reaktor-Sicherheitskommission

RUCKDESCHEL, Walter

Dr.-Ing., Dr.

Regierungsdirektor**Leiter:**

Referat 71 (Grundsatzfragen der Kernenergie) (Kernenergie und Strahlenschutz) und Referat 76 (Versorgung und Entsorgung von Kernkraftwerken) m. d. W. d. G. b. * am Bayerischen Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen

(* Im Bürokratischdeutsch: mit der Wahrnehmung der Geschäfte beauftragt)

RUDLOFF, Günter**Pressesprecher:**

Aktionsgemeinschaft für Energiesicherung und Kerntechnik e.V.

KOMMENTAR: Rudloff verfaßte einen Leserbrief, der in der *Frankfurter Rundschau* vom 8.2.1985 abgedruckt wurde. Darin plädiert er für eine Wiederaufbauanlage (in Wackersdorf).

RUDLOFF, Werner

Geburtsdatum: 21.11.1934

Dr. rer. nat., Physiker

Bereichsleiter:

Publizistik und Kommunikation bei der Kraftwerk Union AG (KWU)

Mitglied:

Deutsches Atomforum e.V. (DAF)

Kerntechnische Gesellschaft e.V. (KTG)

Arbeitsgruppe und Stab Informationskreis

Kernenergie (IK) im DAtF

American Nuclear Society (ANS)

HINWEIS: Die → *Kraftwerk Union AG* (KWU) gehört zum Konzern der → *Siemens AG* und ist Monopolist für den Bau von → *Leichtwasserreaktoren* in der Bundesrepublik. KWU hat diverse direkte und indirekte Atometeiligungen: u.a. *Interatom GmbH*, → *Alkem GmbH*, *Reaktor-Brennelement Union GmbH* (RBU) und *Nuklearrohr GmbH* (NRG).

RWE AG (RHEINISCH-WESTFÄLISCHES ELEKTRIZITÄTSWERK AG)

Kruppstr. 5

Postfach 10 31 65

4300 Essen 1

Telefon: (0201) 185-1

Registergericht: Amtsgericht Essen HR B 193

Aktionäre:

Gemeinden, Gemeindeverbände usw. (30,6%) zusammen mit den von ihnen gehaltenen Namensaktien (20-faches Stimmrecht) verfügen sie über die Stimmenmehrheit beim RWE

Investmentgesellschaften (6,3%)

Banken, Versicherungen, und Vermögensverwaltungen (20,7%)

Industrie, Handel und Gewerbe (9,5%)

Arbeitnehmer (7,6%)

Hausfrauen (5,5%)

Rentner (4,2%)

Selbstständige (7,4%)

Sonstige (5,9%)

nicht erfaßt (2,3%)

(Anzahl der Aktionäre: rd. 200.000)

Bilanzdaten des Geschäftsjahrs:

1.7.1984–30.6.1985

<i>Grundkapital:</i>	2.250,0 Mio. DM
1. Namensaktien (14.282.200 Stimmen)	35,7 Mio. DM
2. Stammaktien (29.285.890 Stimmen)	1.464,3 Mio. DM
3. Vorzugsaktien (ohne Stimmrecht)	750,0 Mio. DM
<i>Mitarbeiter:</i> AG:	23.731
Konzern:	70.249

Umsatz:

AG: 15.028,6 Mio. DM

Konzern: 28.426,0 Mio. DM

Steuern vom Einkommen, Ertrag und Vermögen:

AG: 365,8 Mio. DM

Konzern: 940,6 Mio. DM

Vorstand:

Klätte, Günther

Gieske, Friedhelm

Heiderhoff, Heinz

Ziemann, Wolfgang

Spalthoff, Franz Josef

Breuer, Matthias; bis zum 31.12.1985

Rinke, Werner; bis zum 31.12.1985

Schmitt, Franz Josef; seit dem 1.12.1985

Steinborn, Bruno; seit dem 1.12.1985

Vorstandstaniemen: 3.930.572 DM im Jahr 1985

Generalbevollmächtigte:

Rittstieg, Gerhard

Eitz, August W.

Aufsichtsrat:

Abs, Hermann J.; Ehrenvorsitzender

Christians, F. Wilhelm; Vorsitzender

(Deutsche Bank)

Friderichs, Hans; bis zum 31.5.1985 (ehemals

Dresdner Bank)

Hager, Heinz (Oberstadtdirektor)

Janssen, Friedrich-Wilhelm (Oberkreis-

direktor)

Katzor, Horst; bis zum 19.10.1984 (ehemals

Oberbürgermeister)

Klinkhammer, Georg (Landrat)

Kürten, Josef (Oberbürgermeister)

Reuschenbach, Peter; seit dem 28.2.1985

(Oberbürgermeister, Mitglied des Bundestages)

Rölller, Wolfgang; seit dem 10.6.1985

(Dresdner Bank)

Schieren, Wolfgang (Allianz AG)

Spethmann, Dieter (Thyssen AG)

Werhahn, Heribert (Werhahn)

Freitag, Walter*; stellvertretender Vorsitzen-

der; seit dem 13.12.1985

Steinborn, Bruno*; stellvertretender Vorsit-

zender; bis zum 30.11.1985

Alker, Hans*; bis zum 28.2.1985

Beer, Walter*; seit dem 5.3.1985

Germer, Peter*

Hambrecht, Martin*

König, Willy*

Marquardt, Werner*

Mosch, Reinhold*

Netten, Christian*; seit dem 2.12.1985

Wegscheider, Thomas*

Töller, Willi*

Aufsichtsratsstaniemen: 416.700 DM im Jahr 1985

(* = Arbeitnehmervertreter)

Wirtschaftsbeirat:

Birkemeyer, Fritz

Bund, Karlheinz (ehemals Ruhrkohle AG)

Einnatz, Alfred (ehemals RWE)

Hoffmann, Hartmut (PreussenElektra)

Hülsmann, Hans (ehemals RWE)

Katzor, Horst (ehemals Oberbürgermeister)

Klaus, Hans

Krämer, Hermann (PreussenElektra)

Lichtenberg, Paul (Commerzbank AG)

Martius, Walter (Kleinaktionäre)

Meysenburg, Helmut (ehemals RWE)

Neinhaus, Bruno (ehemals RWE)

Oppenheim, Alfred Freiherr von (Bankier)

Overbeck, Egon (ehemals Mannesmann AG)

Sättele, Hans-Peter (Westdeutsche Landesbank

Girozentrale)

Schmitt, Ewald

Singer, Herbert (Albingia Versicherungs AG)

Regionalbeirat Nord:

Heise, Hans-Michael (Oberkreisdirektor)

Hoffschulze, Heinrich (Oberkreisdirektor)

Kolck, Walter (Oberkreisdirektor)

Kreft, Wolfgang (Oberkreisdirektor)

Momburg, Rolf (Oberkreisdirektor)

Sturzenhecker, Werner (Oberkreisdirektor)

Terwey, Günter (Oberkreisdirektor)

Regionalbeirat West:

Busch, Kurt (Oberstadtdirektor)

Deuster, Gerhard (Energieversorgung Ober-

hausen AG (EVO))

Freuen, Helmut (Oberstadtdirektor)

Griese, Horst (Oberkreisdirektor)

Högner, Gerd (Oberstadtdirektor)

Kuhlmann, Werner (Oberbürgermeister)

Michaels, Bernd (Provinzial)

Müller, Rudolf H. (Verband der Kommunalen

Aktionäre der RWE GmbH)

Müser, Willi (Landrat)

Neseker, Herbert (Landesdirektor)

Rewoldt, Karl-Heinz (Oberstadtdirektor a.D.)

Schneider, Hans-Wilhelm (Oberkreisdirektor)

Steffens, Hermann (Oberstadtdirektor)

Vogt, Heinz-Josef (Oberkreisdirektor)

Weinberger, Bruno (Deutscher Städtetag)

Wilczok, Ernst (Oberbürgermeister)

Regionalbeirat Mitte:

Albath, Jürgen (Oberkreisdirektor)

Bentz, Helmuth (Oberkreisdirektor)

Beth, Alfred (Landrat)

Decker, Karl-Heinz (Oberkreisdirektor)

Fischbach, Bert (Landesdirektor)

Forster, Karlheinz (Oberkreisdirektor)

Fuchs, Dieter (Oberkreisdirektor)

Härchen, Claus-Dieter (Stadtdirektor)

Hüttemann, Josef (Oberkreisdirektor)

Kiwit, Walter (Oberkreisdirektor)

Krug, Hans Günter (Oberstadtdirektor)
 Krupp, Bruno (Oberstadtdirektor)
 Lennartz, Klaus (Landrat)
 Leßmann, Gerhard (Landwirtschaftskammer Rheinland)
 Mombaur, Peter Michael (Deutscher Städte-
 tag)
 Oerter, Volker (Stadtdirektor)
 Rogge, Georg (Stadtdirektor)
 Rossa, Kurt (Oberstadtdirektor)
 Siebenkotten, Klaus (Oberkreisdirektor)
 Tiedeken, Hans (Oberkreisdirektor a.D.)

Regionalbeirat Süd:

Gasper, Fritz (Landrat)
 Gestrich, Helmut (Landrat)
 Groß, Richard (Landrat)
 Jäger, Armin (Landrat)
 Korbach, Heinz (Regierungspräsident)
 Kreiselmeyer, Michael (Landrat)
 Link, Willi (Bürgermeister)
 Naujack, Erich (Oberbürgermeister)
 Orth, Karl-Adolf (Landrat)
 Plümer, Egon (Landrat)
 Schneider, Georg (Ministerialdirigent)
 Schumm, Hans (Landrat)
 Schwan, Rudolf (Landrat)
 Stephan, Alois (Bürgermeister)
 Theilen, Ernst (Landrat)
 Zimmermann, Felix (Oberbürgermeister)

Verwaltungsbeiratstantiemen: 982.700 DM
 im Jahr 1985

KOMMENTAR: Die *Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk AG* – kurz RWE – ist der größte privatwirtschaftliche Stromerzeuger und -händler Europas, vielleicht sogar der Welt. Der RWE-Konzern ist über Hunderte von Beteiligungsgesellschaften multinational tätig. Das RWE liegt auf Rang neun der umsatzstärksten bundesdeutschen Unternehmen.

RWE ist ein »gemischtwirtschaftliches Unternehmen«, weil das Aktienkapital von öffentlichen und privaten Aktionären gehalten wird. Diese Eigentumsstruktur ist schon vor dem Ersten Weltkrieg entstanden. Während der Inflation in den zwanziger Jahren verloren die öffentlichen Aktionäre an Einfluß, was

jedoch nicht im Interesse der RWE-Geschäftspolitik lag. Deshalb erhielten die Kommunen für einen Teil ihrer Aktien Namensaktien mit zwanzigfachem Stimmrecht und sicherten sich so die Stimmenmehrheit. Heute hat RWE Stammaktien mit einfachem Stimmrecht, die sich sowohl in privater als auch in öffentlicher Hand befinden, Vorzugsaktien ohne Stimmrecht – aber mit fester Verzinsung – sowie Namensaktien mit zwanzigfachem Stimmrecht, die sich ausschließlich im Besitz der öffentlichen Hand befinden. Die Kommunen haben 30,6% des Grundkapitals bzw. über 60% des Stimmenanteils. Deshalb ist der →*Verband der kommunalen Aktionäre des RWE GmbH (VKA)*, dem mehr als 60 Städte, Kreise und Verbände angehören, der Hauptaktionär des RWE. Zwischen dem RWE und der Kommunalpolitik bestehen enge personelle Verflechtungen. Bis auf wenige Ausnahmen sind die Vertreter der Städte, Kreise und Verbände in der VKA-Verbandsversammlung Mitglieder der Regionalbeiräte oder des RWE-Aufsichtsrates. Für diese Nebentätigkeit erhalten die Wahlbeamten eine Tantieme von durchschnittlich etwa 13.000 DM pro Jahr. Neben dieser Einbindung hauptamtlicher Kommunalpolitiker in die Aufsichts- und Beratungsorgane des RWE werden insbesondere an Standorten von Werken und Betrieben des RWE-Konzerns Beschäftigte aus den RWE-Unternehmen für die ehrenamtliche »Politik vor Ort« freigestellt. Das RWE liefert fast 40% der öffentlichen Stromversorgung aus eigenen, gepachteten oder vertraglich zugesicherten Kraftwerken. Allein die Braunkohlekraftwerke des RWE decken rund ein Viertel der bundesdeutschen Stromversorgung. Das RWE besitzt den weitaus größten Teil des Hochspannungsleitungsnetzes in der Bundesrepublik. Das RWE ist neben der →*Siemens AG*

und der →*Kraftwerk Union AG (KWU)* der eigentliche nukleare Drahtzieher. Die bundesdeutsche Atomindustrie ist ohne den Essener Energiekonzern heute kaum vorstellbar. Es gibt in der deutschen Atomindustrie kein Unternehmen, an dem das RWE nicht direkt oder indirekt beteiligt ist, oder mit dem der Konzern keine Geschäfte macht. Im In- und Ausland sind fast einhundert RWE-Töchter oder -Enkel im »nuclear business« tätig. Bei der Suche nach →*Uran*, der Urananreicherung, der Brennelementeproduktion, dem Bau und Betrieb von →*Atomkraftwerken* und bei der →*Wiederaufarbeitung* ist das RWE ebenso dabei wie bei der Entwicklung des Schnellen Brütters (→*Brutreaktor*).

Die atomaren Interessen des RWE haben sich in drei Etappen entfaltet:

In der ersten Phase, 1955–1965, widmete sich RWE dem Erwerb von nuklearem Know-how. Um möglichst schnell Betriebserfahrungen mit Atomkraftwerken machen zu können, wurde 1958 das →*Versuchsatomkraftwerk Kahl* gekauft. Der Reaktor wurde in den USA bei *General Electric* bestellt. Die Kosten von 35 Mio. DM teilten sich die Gesellschafter der →*Versuchsatomkraftwerk Kahl GmbH* anteilmäßig: 80% zahlte RWE und 20% die →*Bayernwerk AG*. 1961 ging *Kahl* ans Netz, 1985 wurde es abgeschaltet.

Parallel dazu ließ RWE die Probleme eines »Großatomkraftwerkes« mit einer Leistung zwischen 150 und 250 MW untersuchen. Im Dezember 1961 erteilte RWE dem Konsortium *AEG/General Electric/Hochtief* den Auftrag für das →*Kernkraftwerk Gundremmingen*, das eine Leistung von 237 MW hat. Die *Hochtief AG* ist seit den zwanziger Jahren eine RWE-Beteiligungsfirma. So sammelte der RWE-Konzern auch beim Bau von Atomkraftwerken frühzeitig Erfahrungen. Als Betreiber des →*Kernkraftwerks Gundremmingen A* wurde die *Kernkraft-*

werk RWE-Bayernwerk GmbH gegründet. Der Reaktor wurde 1966 in Betrieb genommen und am 8.1.1980 stillgelegt.

Die eigentliche nukleare Expansion des RWE fand in der zweiten Phase, 1965–1975, statt. Hier stieg RWE in alle wesentlichen Entwicklungen auf dem Atomsektor ein oder übernahm sogar die Führungsrolle. Im Geschäftsjahr 1965/66 beteiligte sich RWE an der →*Nukem*, von der die wichtigsten Initiativen zur Gründung weiterer Atomfirmen ausgingen. Nachdem sich RWE Anfang 1969 als Großaktionär bei *Gelsenberg* eingekauft hatte, stellten *Nukem* und RWE als verlängerte Arme des RWE die Weichen bei der Urananreicherung und Wiederaufarbeitung von Kernbrennstoffen. Im September 1969 gründeten *Gelsenberg*, *Nukem* (je 40%) und →*Hoechst* (20%) die *Uran-Isotopentrennungs-GmbH (Uranit)*, die sich an den Anreicherungsanlagen der britischen und niederländischen Schwestergesellschaften der *Urenco* beteiligte und in Gronau 1986 die deutsche Anlage in Betrieb genommen hat (→*Urananreicherungsanlage Gronau*).

Für den Bau der ersten großen Wiederaufarbeitungsanlage in der Bundesrepublik wurde 1971 die *Kernbrennstoff-Wiederaufarbeitungs-Gesellschaft mbH (KEWA)* gegründet, an der sich außer *Nukem* und *Gelsenberg* auch *Hoechst* und *Bayer* mit jeweils 25% beteiligten. Die KEWA ist deutscher Partner der ebenfalls 1971 als trinationale Unternehmen mit Frankreich und Großbritannien gegründeten *United Reprocessors GmbH (URG)*. Nachdem die Chemiegiganten 1977 wegen mangelnder Gewinnaussicht aus dem Wiederaufarbeitungsgeschäft ausstiegen, übernahm die inzwischen von den Energieversorgungsunternehmen (EVU) gegründete →*Deutsche Gesellschaft für Wiederaufarbeitung von Kernbrennstoffen mbH (DWK)* die KEWA.

Mit Meilensteinen in der Atomtechnologie

gieentwicklung, nämlich dem Auftrag für das Flaggschiff der deutschen Atomindustrie, dem 1200 MW → *Kernkraftwerk Biblis A* und dem Bau des Prototypen des Schnellen Brütters in Kalkar, riß RWE 1968/69 endgültig die Führung im Nuklearbereich an sich. Die Entscheidung, sich am Bau eines Schnellen Brutreaktors zu beteiligen, war bereits 1966 gefallen. Aus der Projektgesellschaft *Schneller Brüter* – gegründet im Dezember 1969 – entstand die *Schnell-Brüter-Kernkraftwerksgesellschaft mbH* (SBK), an der RWE nach mehrfachen Änderungen der Beteiligungen der Partner aus Belgien, den Niederlanden und Großbritannien heute rund 69% der Anteile hält. Ende 1973 wurden zwischen den staatlichen Elektrizitätsgesellschaften Frankreich und Italiens – EDF und ENEL – sowie dem RWE eine Vereinbarung geschlossen, aus der die Gründung der *Europäischen Schnellbrüter-Kernkraftwerksgesellschaft mbH* (RWE-Anteil 51%) und der *Nersa* (RWE-Anteil 16%) mit dem Ziel folgte, große Brüter zu bauen. Weitere Ecksteine der zweiten Phase waren der Abschluß des Probetriebs von *Gundremmingen A* im August 1966 und die Übernahme von *Biblis A* im Februar 1975. Dazwischen lag eine hektische Aktivität des RWE auf dem AKW-Sektor: In der Bundesrepublik wurden die Reaktoren → *Kernkraftwerk Biblis B*, → *Kernkraftwerk Müllheim-Kärlich*, → *Kernkraftwerk Gundremmingen B* und *C* bestellt, für *Vahnum A* und *B* wurde das Genehmigungsverfahren eingeleitet. Außerdem wollte RWE in Luxemburg das *AKW Remerschen* bauen. Am Schweizer *AKW Kaiseraugst* beteiligte sich RWE mit 7,5%.

Seit dem Frühjahr 1975 sind die nuklearen Aktivitäten des RWE in eine dritte Phase getreten, in der die Streuung des finanziellen Risikos bei gleichzeitiger Konsolidierung des Bestandes vorherr-

schende Geschäftspolitik ist. Diese Entwicklung ist am deutlichsten bei den Atomkraftwerken zu beobachten: Für die Blöcke *Gundremmingen B* und *C* trat eine Beteiligungsgesellschaft der *Deutschen Anlagen Leasing* (DAL) und für *Müllheim-Kärlich* die *Société Luxembourgeoise de Centrales Nucléaires S.A.* (SCN) – RWE-Anteil zunächst 25%, inzwischen 30,01% – in die Lieferverträge ein. Gleichzeitig wurden Pachtverträge abgeschlossen. Für die beiden Blöcke in *Gundremmingen* wurde die *Kernkraftwerk Gundremmingen Betriebsgesellschaft mbH* (KGB) gegründet, an der RWE 75% und die → *Bayernwerk AG* 25% hält.

In der Wiederaufarbeitung veränderten sich die Geschäftsbeziehungen ebenfalls: Für den Betrieb einer Wiederaufarbeitungsanlage (WAA) hatten zwölf Energieversorgungsunternehmen (EVU) 1975 die Trägergesellschaft *Projektgesellschaft Wiederaufarbeitung von Kernbrennstoffen mbH* (PWK) gegründet (RWE-Anteil 31%). Im Februar 1977 wurde dann durch Umwandlung der PWK die *Deutsche Gesellschaft für Wiederaufarbeitung von Kernbrennstoffen mbH* (DWK) gegründet. Zum 1.1.1986 verringerte RWE seinen Anteil von 31% auf 25%.

1977 hatte RWE für das gemeinsam mit den *Pfalzwerken AG* geplante *AKW Neupotz* für die ersten beiden Blöcke die erste Teilerrichtungsgenehmigung beantragt. Im Herbst 1982 gab die RWE-Tochter *Hochtief* jedoch den Auftrag für das *AKW* zurück. Auch für *Vahnum A* und *B* wurden die Planungsarbeiten eingestellt. Ein weiteres *AKW*-Projekt im bayerischen *Pfaffenhofen*, wo RWE gemeinsam mit den *Lechwerken* tätig werden wollte, wurde vorerst dadurch verhindert, daß *AKW*-Gegner strategisch wichtige Teile des Baugeländes aufkauften. Auch die geplante Erweiterung von *Biblis* um zwei Blöcke wurde auf Eis gelegt, nachdem bereits im April 1975 das atom-

rechtliche Genehmigungsverfahren eingeleitet worden war. Zusammenfassend kann die dritte Phase als geordneter Rückzug beim Investitionsrisiko für Atomkraftwerke bezeichnet werden. All jene Atombeteiligungen jedoch, deren Betriebsrisiko durch staatliche Subventionen sozusagen vergesellschaftet worden sind, weil der Steuerzahler sie letztlich bezahlt, sind nach wie vor unter dem Einfluß des RWE.

Literaturhinweis: AG Atomindustrie Berlin und AK Chemische Industrie Köln (Hrsg.), *RWE – Ein Riese mit Ausstrahlung*, Köln 1984

RWI

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung

RWTH

Rheinisch-Westfälische-Technische Hochschule Aachen