



# Bericht des Rechnungshofes

Wien Energie GmbH



**Inhaltsverzeichnis**

Abbildungsverzeichnis	8
Tabellenverzeichnis	9
Abkürzungsverzeichnis	11

**Wien****Wirkungsbereich der Bundeshauptstadt Wien****Wien Energie GmbH**

KURZFASSUNG	14
Prüfungsziel	29
Wien Energie und der Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke	29
Wirtschaftliche Entwicklung	32
Rahmenbedingungen für Energieversorger	32
Ergebnisse der Wien Energie	34
Entwicklung des Eigenkapitals	38
Strategische Ausrichtung der Wien Energie	40
Übergeordnete energie- und klimapolitische Ziele	40
Energiestrategien 2011 und 2013 der Wien Energie	41
Verbesserung der Ertragskraft	52
Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke	60
Allgemeines	60

Entwicklung der Erzeugungsmengen _____	61
Entwicklung des Geschäftsfelds Thermische Produktion (KWK-Anlagen) _____	63
Maßnahmen zur Gegensteuerung _____	65
Pensionslasten der Wien Energie _____	71
Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen _____	75
Überblick _____	75
Gesetzliche bzw. interne Vergabevorschriften _____	76
Bauvorhaben Wasserkraftwerk Opponitz _____	80
Errichtung eines Bürgersolarkraftwerks _____	87
Kauf einer Photovoltaik-Anlage in Traiskirchen _____	88
Rechtsberatungsleistungen _____	89
Vergaberelevante Regelungen im Internen Kontrollsystem _____	90
Compliance _____	92
Einrichtung, Organisation und Maßnahmen _____	92
Rollen- und Interessenkonflikte _____	98
Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement _____	102
Direkte Beteiligungen der Wien Energie _____	102
Auslandsaktivitäten im Bereich der erneuerbaren Energie _____	107
Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden _____	111
Beteiligungsmanagement und Beteiligungscontrolling _____	112

Managerverträge .....	115
Anwendung des Stellenbesetzungsgesetzes .....	115
Gestaltung der Managerverträge .....	117
Bezugsregelungen .....	118
Veröffentlichung der Bezüge .....	121
Frauenquote .....	123
Schlussempfehlungen .....	128
<b>ANHANG</b> Entscheidungsträger des überprüften Unternehmens .....	133

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke und Unternehmensgruppe Wien Energie _____	31
Abbildung 2:	Entwicklung der Großhandelspreise von Strom und Erdgas _____	33
Abbildung 3:	Umsatzerlöse der Wien Energie _____	34
Abbildung 4:	Personalaufwand der Wien Energie _____	36
Abbildung 5:	Ergebnisse der Wien Energie _____	37
Abbildung 6:	Installierte Stromerzeugungskapazitäten _____	49
Abbildung 7:	Stromerzeugungs- und Stromabsatzmenge _____	50
Abbildung 8:	Strom und Wärme – Struktur der installierten Leistung 2014 _____	61
Abbildung 9:	Revitalisierung Wasserkraftwerk Opponitz im Überblick _____	81
Abbildung 10:	Wien Energie in Ost- und Südosteuropa, Stand 2011 und 30. Juni 2015 _____	110

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Unternehmenstätigkeit der Wien Energie _____	31
Tabelle 2:	Entwicklung des Eigenkapitals _____	39
Tabelle 3:	Planabweichungen bei Investitionen _____	40
Tabelle 4:	Ziele der Stadt Wien im Bereich Klimawandel und Energie _____	41
Tabelle 5:	Entwicklung der Energiestrategie vor dem Jahr 2011 ____	42
Tabelle 6:	Ziele und Investitionsschwerpunkte der Energie- strategien 2011 und 2013 _____	43
Tabelle 7:	Anzahl der Organisationseinheiten _____	60
Tabelle 8:	Entwicklung der Strom- und Wärmeerzeugung _____	62
Tabelle 9:	Wirtschaftliche Entwicklung des Profitcenters Thermische Produktion _____	64
Tabelle 10:	Wertberichtigungen von KWK-Anlagen _____	64
Tabelle 11:	Rückstellungen der Wien Energie für Pensionen gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999 _____	72
Tabelle 12:	Pensionsrückstellungen großer Energieversorger 2014 ____	73
Tabelle 13:	Vom RH überprüfte materielle Investitionen _____	76
Tabelle 14:	Evaluierung von Aufträgen laut Regelwerk der Wiener Stadtwerke _____	78
Tabelle 15:	Vergleich von Ausschreibungs- und Abrechnung- ergebnis _____	84
Tabelle 16:	Überprüfte immaterielle Investitionen _____	89
Tabelle 17:	Beschaffungsrelevante Risikopositionen im IKS _____	91

Tabelle 18:	Evaluierung der Geschäftsführer-Zielvereinbarungen 2014 _____	100
Tabelle 19:	Direkte Mehrheitsbeteiligungen _____	102
Tabelle 20:	Zahlungsflüsse zwischen der Wien Energie und ihren Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen _____	103
Tabelle 21:	Haftungen und Ausleihungen der Wien Energie an Beteiligungsunternehmen _____	104
Tabelle 22:	Verwertung von Windkraftprojekten in Polen und Rumänien _____	108
Tabelle 23:	Aufgaben und Inhalte des Beteiligungsmanagements ____	113
Tabelle 24:	Gesamtjahresbezüge und variable Bezugsbestandteile ____	118
Tabelle 25:	Frauenanteil in der Wien Energie nach Verwendungen bzw. Funktionen _____	125
Tabelle 26:	Frauenanteil im Branchenvergleich _____	126

## Abkürzungsverzeichnis

ABl.	Amtsblatt
ABS	Absolutwert
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
ASVG	Allgemeines Sozialversicherungsgesetz
BGBL.	Bundesgesetzblatt
bspw.	beispielsweise
BVergG	Bundesvergabegesetz
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
CO <sub>2</sub>	Kohlendioxid
d.h.	das heißt
EBIT	earnings before interest and taxes
EEE	Energy Eastern Europe Hydro Power GmbH
EGT	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
EU	Europäische Union
EUR	Euro
f./ff.	folgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GZ	Geschäftszahl
i.d.(g.)F.	in der (geltenden) Fassung
IKS	Internes Kontrollsystem
inkl.	inklusive
ISO	International Organization for Standardization (Normung)
IT	Informationstechnologie
kWh	Kilowattstunde(n)
KWK	Kraft-Wärme-Kopplung
kWp	Kilowattpeak
LGBl.	Landesgesetzblatt

max.	maximal
mind.	mindestens
Mio.	Million(en)
Mrd.	Milliarde(n)
MW	Megawatt
Nr.	Nummer
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PP	Positionspreis
rd.	rund
RH	Rechnungshof
S.	Seite(n)
TWh	Terawattstunde(n)
TZ	Textzahl(en)
u.a.	unter anderem
UGB	Unternehmensgesetzbuch
v.a.	vor allem
vgl.	vergleiche
VZÄ	Vollzeitäquivalent(e)
W-GBG	Wiener Gleichbehandlungsgesetz
Wien Energie	Wien Energie GmbH
Wiener Stadtwerke	Wiener Stadtwerke Holding AG
Z	Ziffer
z.B.	zum Beispiel

## Wirkungsbereich der Bundeshauptstadt Wien

### Wien Energie GmbH

Die Wien Energie GmbH, eine 100 %ige Tochter der Wiener Stadtwerke Holding AG, erwirtschaftete in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2014 ein negatives Betriebsergebnis (EBIT). Außerplanmäßige Abschreibungen der Kraftwerke von rd. 342 Mio. EUR sowie die Nachdotierung der Pensionsrückstellungen für zugewiesene Bedienstete der Stadt Wien von rd. 200 Mio. EUR führten in den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 zu negativen Jahresergebnissen (EGT).

Im Geschäftsjahr 2014 wies die Wien Energie GmbH zwar wieder ein positives EGT aus; bereinigt um alle Sondereffekte hatte sie sich zu den beiden Vorjahren jedoch weiter verschlechtert. Eine nachhaltige wirtschaftliche Erholung war wegen des unwirtschaftlichen Betriebs der Gaskraftwerke, der Pensionslasten sowie der großteils noch ausstehenden ergebnisverbessernden Maßnahmen nicht gesichert. Der bei hoher Fernwärmenachfrage unverzichtbare Betrieb der Gaskraftwerke war ab 2011 wegen steigender Gasbeschaffungskosten und sinkender Stromerlöse unwirtschaftlich; die Pensionslasten stellten einen Kosten- und Wettbewerbsnachteil gegenüber vergleichbaren Mitbewerbern dar.

Die Wien Energie GmbH befand sich daher seit 2011 in einem Restrukturierungsprozess, der ihre Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft stärken sollte. Strategisch setzte das Unternehmen zur Erhöhung der Wirtschaftlichkeit auf die Verringerung der Gasabhängigkeit, auf erneuerbare Energiequellen zur Diversifizierung der Energieträger und auf dezentrale Erzeugungsanlagen. Die Energiestrategie 2013 stellte zudem auf nachhaltige Ergebnisverbesserungen ab.

Vom Start des Strategieprozesses Anfang 2011 bis zum Vorliegen der durch Organbeschlüsse genehmigten Energiestrategie 2013 vergingen etwa drei Jahre. Die Umsetzung geplanter ergebnisverbessernder Maßnahmen kam ab Juli 2014 partiell zum Stillstand, weil Vorkehrungen zur Abfederung von Personalmaßnahmen wie etwa ein konzernweiter Jobmarkt nicht zustande kamen.

Die vom RH überprüften Vergabeverfahren waren im Allgemeinen transparent und nachvollziehbar. Beim Bauvorhaben „Wasserkraftwerk Opponitz“ führte die unzureichende Qualität des Leistungsverzeichnisses zu einem Bietersturz in Höhe von bis zu rd. 347.000 EUR bzw. rd. 7 % der Abrechnungssumme.

Nach dem Bekanntwerden von Unregelmäßigkeiten bzw. Preisabsprachen bei Auftragsvergaben der Fernwärme Wien GmbH im Jahr 2012 richtete die Wien Energie GmbH im Jahr 2013 ein Compliance Management System ein. Dieses gelangte praktisch zur Anwendung und verfolgte Verdachtsfälle systematisch. Bei der Umsetzung formaler Erfordernisse der Konzernrichtlinie bestand Verbesserungsbedarf.

## KURZFASSUNG

### Prüfungsziel

Ziel der Gebarungsüberprüfung war insbesondere die Beurteilung der Entwicklung der wirtschaftlichen Lage der Wien Energie GmbH (Wien Energie), der strategischen Ziele und ihrer Umsetzung, der Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke sowie der Effekte der Pensionslasten; ferner die Beurteilung ausgewählter Auftragsvergaben, der Eignung und Funktionsfähigkeit des Compliance Management Systems, des Beteiligungsmanagements und Beteiligungscontrollings, der Managerverträge und der Frauenquote. (TZ 1)

Die Wien Energie war eine 100 %ige Tochter der Wiener Stadtwerke Holding AG (Wiener Stadtwerke). Der Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke, so auch die Wien Energie, befand sich seit dem Jahr 2011 in einem Prozess der gesellschaftsrechtlichen und organisatorischen Neuausrichtung. Die Wiener Stadtwerke verfolgten damit insbesondere auch das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft der Wien Energie nachhaltig zu stärken. (TZ 2)

### Wirtschaftliche Entwicklung

Sinkende Stromgroßhandelspreise verschlechterten ab dem Jahr 2008 die Ertragslage der österreichischen Energieversorger. Ab dem Jahr 2011 standen v.a. Energieerzeuger mit Gaskraftwerken wie die Wien Energie wirtschaftlich unter Druck; aufwandsseitig wegen hoher bzw. steigender Kosten der Gasbeschaffung, erlösseitig wegen sinkender Stromgroßhandelspreise. Mangelnde Rentabilität führte zur Schließung oder temporären Einmottung von Gaskraftwerken in Österreich und Deutschland. Die Konstellation von steigenden Kosten der Gasbeschaffung und sinkenden Erlösen aus dem Stromverkauf brachte die Wien Energie ab dem Jahr 2011 v.a.

im Kernbereich ihrer Wertschöpfung, der thermischen Produktion von Strom und Wärme, unter Druck. (TZ 3 und 4)

Außerplanmäßige Abschreibungen der Kraftwerke (rd. 342 Mio. EUR) sowie die Nachdotierung der Pensionsrückstellungen für zugewiesene Bedienstete der Stadt Wien (rd. 200 Mio. EUR) führten in den Geschäftsjahren 2011/12<sup>1</sup> und 2013 zu negativen Jahresergebnissen (EGT) der Wien Energie. Jeweils mehr als ein Fünftel des gesamten Personalaufwands der Wien Energie in den Jahren 2013 und 2014 entfiel auf die Pensionslasten gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999. Die Erlöse aus dem Strom- und Gasverkauf entwickelten sich in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2013 rückläufig; der Anstieg der Strom- und Gasverkaufserlöse von rd. 258 Mio. EUR (Geschäftsjahr 2013) um rd. 66 Mio. EUR (25,6 %) auf rd. 324 Mio. EUR (Geschäftsjahr 2014) ging auf ungeplante, größtenteils innerhalb der Wien Energie Unternehmensgruppe erfolgte Gasverkäufe in Höhe von rd. 91 Mio. EUR zurück und nicht auf eine erhöhte Nachfrage am Markt. (TZ 4)

Das Betriebsergebnis (EBIT) blieb – trotz Verbesserung im Jahr 2014 – in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2014 negativ und das um alle Sondereffekte bereinigte Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (Clean EGT) des Jahres 2014 hatte sich im Vergleich zu den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 sogar noch weiter verschlechtert. Diese Faktoren wiesen auf Schwächen in der Ertragskraft der Wien Energie hin. Eine nachhaltige Erholung ihrer wirtschaftlichen Lage war daher nicht gesichert. (TZ 4)

Das Eigenkapital der Wien Energie verringerte sich v.a. infolge der Verluste der Geschäftsjahre 2011/12 und 2013 sowie der Pensionslasten gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999. Die Eigenkapitalquote sank von 26,6 % im Geschäftsjahr 2011/12 auf 18,7 % im Geschäftsjahr 2014. Dies erschwerte – in Verbindung mit notwendigen Kosteneinsparungen zur Erhöhung der Rentabilität und Ertragskraft – die Finanzierung geplanter Investitionen. Die Wien Energie unterschritt ihre Investitionsplanwerte im Durchschnitt der Geschäftsjahre 2011/12 bis 2014 um rd. 24 %. (TZ 5)

<sup>1</sup> 1. Oktober bis 30. September; seit 2013 entspricht das Geschäftsjahr dem Kalenderjahr.

## Kurzfassung

### Strategische Ausrichtung der Wien Energie

Die Energieversorgung der Stadt Wien setzte seit dem Ende der 1980er Jahre auf die kombinierte Erzeugung von Strom und Wärme in technisch hocheffizienten Gaskraftwerken bzw. Müllverbrennungsanlagen mit Kraft-Wärme-Kopplung sowie auf ein großräumiges Fernwärmeversorgungsnetz. Der damit eingeschlagene Pfad prägte die Investitionsziele im Energiebereich der Wiener Stadtwerke bzw. der Wien Energie weiter maßgeblich, wenngleich sie ab 2008 auch den Ausbau erneuerbarer Energiequellen als Ziel formulierten. (TZ 7)

Die mit den Energiestrategien 2011 und 2013 getroffene – und aus wirtschaftlichen Gründen gebotene – Neuorientierung der Wien Energie war grundsätzlich plausibel und zweckmäßig. Der Ausbau erneuerbarer Energien erlaubte eine Diversifizierung der Energieträger, dies konnte die hohe Abhängigkeit der Wien Energie von Gas bzw. von der Entwicklung der Preise für fossile Primärenergieträger reduzieren. Ebenso verringerte der Ausbau dezentraler Erzeugungstechnologien v.a. im Bereich der Wärmeproduktion die Abhängigkeit von zentralen Anlagen und Verteilnetzen und ermöglichte eine flexiblere, kostengünstigere Anpassung der Erzeugung an den Bedarf. (TZ 7)

Die internen Strategieprozesse der Wien Energie in Verbindung mit der Konzernsteuerung der Wiener Stadtwerke als Eigentümer sowie die Maßnahmen zur Übersetzung der strategischen Ziele in die gesamte Organisation und ihre Konkretisierung im Rahmen der Mitarbeiterführung waren grundsätzlich zweckmäßig für eine ergebnis- und zielorientierte Unternehmensführung. (TZ 8)

Die Strategieentscheidung auf Ebene des unmittelbaren bzw. mittelbaren Eigentümers – der Wiener Stadtwerke bzw. der Stadt Wien – dauerte lange und war wenig transparent. Vom Start des Strategieprozesses Anfang 2011 bis zum Vorliegen der genehmigten Energiestrategie 2013 vergingen etwa drei Jahre. In einem wirtschaftlich krisenhaften Zeitraum lagen für die operative Tätigkeit der Wien Energie keine verlässlichen, auf förmliche Zurkenntnisnahmen bzw. Beschlüsse der Organe gestützte Richtungsentscheidungen vor. Dies erschwerte bzw. verunmöglichte dem Aufsichtsrat der Wien Energie in mehreren Fällen die Entscheidung über operative Projektanträge der Geschäftsführung. (TZ 9)

Raschere Entscheidungen der Stadt Wien als mittelbarer bzw. der Wiener Stadtwerke als unmittelbarer Eigentümer zu grundsätzlichen, bereits in der Energiestrategie 2011 formulierten strategischen Ori-

entierungen hätten den Prozess der Neuausrichtung der Wien Energie wesentlich vorantreiben und beschleunigen können. (TZ 9)

Der Ausbau der erneuerbaren Energieträger kam – entgegen der von den Wiener Stadtwerken seit dem Jahr 2008 wiederholt bekundeten strategischen Bedeutung einer Diversifikation und Verringerung der Gasabhängigkeit – langsam voran. Er erfolgte nicht in einem Umfang, der die Gasabhängigkeit bei den installierten Kapazitäten bis zum Jahr 2014 wesentlich reduziert hätte. Die Wien Energie wies ihre Ziele und ihren Anteil an Strom aus erneuerbaren Energiequellen zumeist im Verhältnis zu ihrer Erzeugungsmenge aus. Die rückläufige (fossile) Eigenproduktion stellte jedoch keinen geeigneten Maßstab für Fortschritte beim Ausbau der erneuerbaren Energie dar. (TZ 10)

Nach dem Geschäftsjahr 2011 sahen die Wiener Stadtwerke Handlungsbedarf. Um die Kosteneffizienz konzernweit zu verbessern, sollten die Produktivität im Kerngeschäft, v.a. im Personaleinsatz der Unternehmen, erhöht und die Ertragskraft des Konzernbereichs Energie durch Kosteneinsparungen gesteigert werden. Im Frühjahr 2012 beschlossen die Wiener Stadtwerke ein konzernweites Spar- und Wirtschaftlichkeitsprogramm (2012–2016), darunter Investitionskürzungen und ein Ergebnisverbesserungsziel von rd. 18 Mio. EUR jährlich ab 2016 für die Wien Energie Unternehmensgruppe. Nachdem sich das Programm in den bestehenden Konzernstrukturen als schwer umsetzbar erwies, restrukturierten die Wiener Stadtwerke bereits ein Jahr später ihren Energiebereich insgesamt (Programm „Megawatt“ 2013–2017) und beschlossen u.a. ein Ergebnisverbesserungsziel der Wien Energie von rd. 86 Mio. EUR jährlich ab 2017 (Projekt „E17“) zur Finanzierung der Investitionen der Energiestrategie 2013. (TZ 11)

Entgegen seiner im Juni 2012 protokollierten Absicht befasste sich der Aufsichtsrat der Wien Energie im zweiten Halbjahr 2012 weder sachlich noch formell mit den Spar- und Wirtschaftlichkeitsmaßnahmen. (TZ 11)

Die Umsetzung des Projekts „E17“ geriet ab Juli 2014 in Verzug, weil Vorkehrungen zur Abfederung von Personalmaßnahmen, etwa der für September 2014 geplante konzernweite Jobmarkt, nicht zustande kamen. Dessen Einrichtung hätte – im Lichte der Eigentümervorgabe, betriebsbedingte Kündigungen und vorzeitige Pensionierungen zu vermeiden – auch einer Unterstützung seitens der Wiener Stadtwerke bedurft. (TZ 12)

Wegen des seit Juli 2014 de facto fehlenden Einvernehmens mit der Arbeitnehmervertretung über Personalmaßnahmen sowie der im Herbst 2015 noch ausstehenden Entscheidungen des Eigentümers zu alternativen Maßnahmenvorschlägen der Wien Energie trat ein partieller Stillstand bei der Umsetzung der E17-Maßnahmen ein. Dieser wirkte sich auf die Ergebnisse der Wien Energie nachteilig aus, weil Vorhaben nicht in den Wirtschaftsplan für das Jahr 2015 einfließen bzw. nicht realisiert wurden. Dies gefährdete das Ziel der Ergebnisverbesserung um 86 Mio. EUR jährlich ab dem Jahr 2017 und die Finanzierung der Investitionen der Energiestrategie 2013. (TZ 12)

Der Beschluss des E17-Maßnahmenpakets war erst für Ende 2015 geplant. Infolgedessen konzentrierte sich die Implementierung des Großteils der ergebnisverbessernden Maßnahmen de facto auf ein einziges Wirtschaftsjahr (2016). Bis Mitte 2015 verfügte die Wien Energie über kein geeignetes Controlling der seit Ende 2013 umgesetzten bzw. bis 2017 geplanten Maßnahmen, weshalb die anrechenbaren bzw. noch ausstehenden Beiträge zur vorgegebenen Ergebnisverbesserung sowie die Einhaltung der Vorgabe, etwa je ein Drittel durch Einsparungen bei den Personalkosten, bei den variablen bzw. Gemeinkosten sowie durch Erlössteigerungen zu erzielen, nicht schlüssig nachvollziehbar waren. (TZ 12)

Die neue Aufbauorganisation der Wien Energie vom Juli 2015 führte zur Bündelung von Funktionen und war damit geeignet, die Kostentransparenz zu erhöhen, Effizienz- sowie Kostensenkungspotenziale im Sinne der E17-Maßnahmen aufzuzeigen und infolgedessen Synergiepotenziale aus den Umgründungen 2013 und 2015 zu heben. (TZ 13)

### Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

Wegen der ungünstigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für Energieerzeugung aus Gas reduzierte die Wien Energie die Betriebsstunden ihrer Kraftwerke in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2014 um insgesamt 56,2 %. Die Strom- bzw. Wärmeerzeugung aus den Kraftwerken ging um 43,0 % bzw. 26,6 % zurück. Aufgrund der Struktur ihrer Erzeugungsanlagen (fünf kombinierte Gas- und Dampfturbinenkraftwerksanlagen, die mittels Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) gleichzeitig Strom und Heizenergie erzeugten) bestand für die Wien Energie eine hohe Abhängigkeit von Gas bzw. anderen fossilen Brennstoffen als Energieträger. Zudem hatte die Wien Energie ein erhöhtes wirtschaftliches Risiko zu tragen, weil die Kraftwerke bei hoher Fernwärmenachfrage auch unter unwirtschaftlichen (Must Run-)Bedingungen betrieben werden mussten. Im Jahr 2014

traf dies für mehr als die Hälfte (53,8 %) der erzeugten Fernwärme zu. (TZ 14, 15)

Die energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen führten ab dem Geschäftsjahr 2011/12 zur Unwirtschaftlichkeit der Energie- und Wärmeproduktion aus Gas. Wegen negativer zukünftiger Ertragsaussichten musste die Wien Energie ihre Kraftwerksanlagen um insgesamt rd. 342 Mio. EUR bilanziell wertberichtigen. Durch den Betrieb der Anlagen waren – insbesondere unter Must Run-Bedingung – weitere Verluste zu erwarten. (TZ 16)

Bis zum Jahr 2011 bezog die Wien Energie das Gas für ihre thermische Erzeugung vorwiegend im Rahmen eines seit 2002 bestehenden Langfristvertrags mit Laufzeit bis zum Jahr 2027. Diese vor der Energiemarktliberalisierung üblichen Verträge sahen eine Mindestabnahme vor und unterlagen einer Bindung an den Ölpreis. Ab dem Jahr 2010 war Gas an Großhandelsmarktplätzen jedoch günstiger als im Rahmen der Langfristverträge zu beschaffen. In Verhandlungen brachte die Wien Energie den Gasbezugspreis auf Marktniveau, erreichte flexiblere Vertragskonditionen und konnte die Bezugsmenge deutlich reduzieren. Die Mindestabnahmemenge war jedoch noch immer relativ hoch (2014: rd. 80 % des Gesamtverbrauchs der thermischen Produktion und nur knapp unter dem durchschnittlichen Jahresbedarf der Fernwärme), v.a. im Hinblick auf die angestrebte Erhöhung des Anteils der erneuerbaren Energien an der Wärmeproduktion. (TZ 17)

Über die an sich zweckmäßige, kurzfristige Einsatzoptimierung hinaus wendete die Wien Energie keine spezifischen Instrumente bzw. finanzielle Parameter zur genaueren Beurteilung der Wirtschaftlichkeit ihrer Kraftwerksanlagen an. Damit fehlten ihr Entscheidungsgrundlagen für ergebnisverbessernde längerfristige Einsatzoptimierungen ihrer Kraftwerksanlagen, etwa auch im Wege (temporärer) Stilllegungen einzelner Anlagen. (TZ 18)

Die getroffenen bzw. geplanten strukturellen Maßnahmen zur Kostenreduktion in der thermischen Produktion, etwa Insourcing und Zentralisierung, waren grundsätzlich zweckmäßig. Es fehlte jedoch großteils die Darstellung der finanziellen Auswirkungen dieser Maßnahmen auf die Ergebnisverbesserung im Bereich der Thermischen Produktion. Im Gegensatz zu anderen österreichischen Energieversorgungsunternehmen hatte die Wien Energie eine (temporäre) Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen trotz identifizierter Einsparungspotenziale bisher nicht in ihre Maßnahmenplanungen aufgenommen. (TZ 19)

## Kurzfassung

**Pensionslasten der  
Wien Energie**

Gemäß dem Wiener Stadtwerke–Zuweisungsgesetz 1999 hatten die Konzerngesellschaften der Wiener Stadtwerke der Stadt Wien den Personalaufwand und die Pensionsaufwendungen für die ihnen zugewiesenen Bediensteten der Stadt zu ersetzen. Aufgrund der Rechnungslegungsvorschriften für Kapitalgesellschaften hatte die Wien Energie für künftige Ansprüche von Pensionisten und Aktiven durch die Dotierung einer Pensionsrückstellung ergebniswirksam vorzusorgen. (TZ 20)

Die Pensionslasten für zugewiesene Bedienstete stellten einen erheblichen Kosten- und Wettbewerbsnachteil für die Wien Energie gegenüber vergleichbaren Mitbewerbern dar. Die Höhe der Rückstellungen belief sich 2014 auf rd. 790 Mio. EUR, davon waren rd. 250 Mio. EUR in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 zu dotieren. (TZ 20)

Der zunehmend wettbewerbsorientierte Energie- und Fernwärmermarkt ließ eine Weitergabe dieser Kosten an die Kunden nur in eingeschränktem Maße zu. Die Rückstellungserfordernisse waren zudem mit externen Unwägbarkeiten und Risiken behaftet (wie z.B. Abzinsungsfaktoren, Veranlagungsrisiken aus der Wertpapierdeckung, Pensionsantrittsalter, Entwicklung der Sterbetafeln), die zur Erhöhung der Rückstellungen bzw. Nachdotierungen führen konnten und seitens des Unternehmens größtenteils nicht beeinflussbar waren. (TZ 20)

Das Pensionslasten–Modell bewirkte eine allmähliche finanzielle Aushöhlung des Unternehmens und Verminderung seiner Eigenfinanzierungsfähigkeit. Dies konnte die Durchführung notwendiger Investitionen und anstehender Restrukturierungsmaßnahmen beeinträchtigen und zu anhaltenden Verlusten führen. Im Falle einer nachhaltig unwirtschaftlichen Energie- und Fernwärmeerzeugung der Wien Energie infolge der Pensionslasten entfielen mit den Ergebnisausschüttungen an den Eigentümer auch Einnahmen für den Haushalt der Stadt Wien. Letztere hätte unter diesen Voraussetzungen in ihrer Eigentümerfunktion sowohl für die Finanzierung des Unternehmens als auch für die Finanzierung der Pensionslasten aufzukommen oder einer Fremdmittelaufnahme zuzustimmen. Das Pensionslasten–Modell ging daher nicht nur für die Wien Energie, sondern mittel- und längerfristig auch für den Eigentümer Stadt Wien mit finanziellen Risiken und Nachteilen einher. (TZ 20)

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

In den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 tätigte die Wien Energie im Rahmen von Investitionen über 50.000 Vergaben mit einem Finanzvolumen von insgesamt rd. 535 Mio. EUR. Der durchschnittliche Betrag je Bestellvorgang belief sich demnach auf rd. 10.700 EUR. 99 Vergaben (rd. 0,2 %) aus den mehr als 50.000 Vergaben wiesen einen Auftragsumfang von über 500.000 EUR auf (im Durchschnitt rd. 1,85 Mio. EUR). Die Wien Energie wickelte die Mehrzahl dieser großen Vergaben im vorgegebenen Budgetrahmen ab. (TZ 21)

Die von den Wiener Stadtwerken bzw. von der Wien Energie in Kraft gesetzten vergaberechtlichen Regelwerke stellten geeignete Instrumente dar, um die korrekte Anwendung des Bundesvergabegesetzes in der Praxis zu gewährleisten. Insbesondere die von der Wien Energie ihren Mitarbeitern zur Verfügung gestellten grafischen Darstellungen der ISO-zertifizierten vergaberelevanten Verfahrensabläufe in den Geschäftsfeldern Wärme und Kälte waren aussagekräftig, anwenderfreundlich und übersichtlich. (TZ 22)

Mit den Anweisungen zur „Evaluierung von Aufträgen“ setzten die Wiener Stadtwerke in ihren vergaberelevanten Regelwerken für ihre Tochterunternehmen richtungsweisende Schritte, um Abweichungen zwischen Ausschreibung und Abrechnung aufzuzeigen und die Qualität der Leistungsverzeichnisse laufend zu erhöhen. Bei den Modalitäten zur „Evaluierung von Aufträgen“ bestanden jedoch sowohl ein Vereinfachungspotenzial – durch Anwendung nur einer anstelle von vier Formeln – als auch ein Verbesserungspotenzial in Richtung einer Berücksichtigung aller werthaltigen Abweichungen bei gleichzeitiger Außerachtlassung doppelter Positionen. (TZ 23)

Im Einzelnen überprüfte der RH folgende Investitionsvorhaben der Wien Energie: Wasserkraftwerk Opponitz, Erd- und Baumeisterarbeiten; Errichtung Photovoltaik Bürgersolkraftwerk; Kauf einer fertigen Photovoltaik-Anlage. (TZ 21)

Das Vergabeverfahren der Erd- und Baumeisterarbeiten des Wasserkraftwerks Opponitz zur Errichtung der Wehranlage Göstling einschließlich Fischaufstiegshilfe entsprach den Vorgaben der Beschaffungsleitlinie der Wiener Stadtwerke. Die Wien Energie dokumentierte sämtliche Schritte im Vergabeverfahren transparent und nachvollziehbar. (TZ 24)

In Reaktion auf nicht vorhersehbare geologische und wirtschaftliche Umstände veranlasste die Wien Energie im Zuge der Ausführung des Bauvorhabens „Wasserkraftwerk Opponitz, Erd- und Baumeisterarbeiten“ Projektänderungen, durch die sie den genehmigten Bud-

getrahmen einhalten und eine drohende Erhöhung der Projektkosten um rd. 20 Mio. EUR abwehren konnte. (TZ 25)

Die Qualität des Leistungsverzeichnisses zum Bauvorhaben „Wasserkraftwerk Opponitz, Erd- und Baumeisterarbeiten“ war unzureichend und verfehlte seinen Zweck, das wirtschaftlich günstigste Angebot unstrittig zu ermitteln; dies infolge zahlreicher (183 bzw. 53 %) nicht ausgeführter, jedoch ausgeschriebener Positionen in Verbindung mit Massenmehrungen und -minderungen bei den 163 ausgeführten Positionen. Im Ergebnis trat ein Bietersturz auf, d.h. die drei nicht zum Zug gekommenen Mitbewerber hätten bei Vorliegen gleicher Voraussetzungen die ausgeführten Leistungen billiger abgerechnet als der Auftragnehmer. Die Höhe des Bietersturzes betrug bis zu rd. 347.277,23 EUR bzw. rd. 7 % der Abrechnungssumme. (TZ 26)

Im Rahmen der Angebotsprüfung für das Bauvorhaben Wasserkraftwerk Opponitz begnügte sich die Wien Energie mit einem „Preisspiegel“ der Angebote. Sie hatte ihren Planer nicht mit der Ausarbeitung von Unterlagen beauftragt, die sie konkret auf allfällige Spekulationspreise und -positionen hinwiesen und ihr in einer Risikoanalyse die monetären Auswirkungen allfälliger Massenänderungen bei erkennbaren Spekulationspositionen aufzeigten. Die Beauftragung solcher Unterlagen hätte die Qualität der Leistungsverzeichnisse erheblich steigern können. Die rechtzeitige Kenntnis allfälliger Spekulationspositionen hätte dem Bauherrn erlaubt, die monetären Auswirkungen bei den Vergabeverhandlungen mit den Bietern zu berücksichtigen und durch entsprechende Regelungen im Bauvertrag weitgehend auszuschließen. (TZ 27)

Das Vergabeverfahren im Bauvorhaben „Errichtung eines Bürgersolarkraftwerks“ war hinsichtlich Transparenz und Dokumentation mangelhaft; so waren Datumsangaben falsch und Angaben im Zuge der Angebotsauswertung fehlerhaft. (TZ 28)

Der Kauf einer Photovoltaik-Anlage erfolgte im Einklang mit den Vorgaben der Beschaffungsleitlinie. Der Kaufpreis von rd. 2,81 Mio. EUR war – im Vergleich mit anderen Photovoltaik-Anlagen – angemessen. (TZ 29)

Die Vergaben ausgewählter Rechtsberatungsaufträge waren transparent und nachvollziehbar dokumentiert. Kompetitive, nicht-exklusive Konditionenvereinbarungen mit mehreren Rechtsanwaltskanzleien sowie eine zentrale Koordination und Abwicklung

gewährleisteten eine sparsame Beschaffung von Rechtsberatungsleistungen. (TZ 30)

Die Wien Energie beachtete die von den Wiener Stadtwerken im Internen Kontrollsystem (IKS) für das Beschaffungswesen vorgegebenen Kontrollverfahren, Kontrollfrequenzen und Dokumentationen der Kontrolldurchführung zu definierten Risikopositionen. Die Einrichtung eines Prüfsystems für die Präqualifikation von Bietern war zweckmäßig, weil die Wien Energie dadurch laufend auf qualifizierte Unternehmen zurückgreifen konnte, die Anzahl der Bieter hoch blieb und die Vorgangsweise effizienter war als Einzelfallverfahren. (TZ 31)

## Compliance

Nach dem Bekanntwerden von Unregelmäßigkeiten bzw. Preisabsprachen bei Auftragsvergaben der Fernwärme Wien im Jahr 2012 optimierten die Wiener Stadtwerke ihre Prozesse, um die Einhaltung (Compliance) von Vorschriften, Richtlinien und Gesetzen in allen Konzernunternehmen, so auch in der Wien Energie, zu gewährleisten. Anfang 2013 erließen die Wiener Stadtwerke eine Richtlinie über Verhaltensgrundsätze („Code of Conduct“) und darauf aufbauend Ende 2013 die Konzernrichtlinie „Compliance Management System“. (TZ 32)

Die Wien Energie hatte seit 2013 ein den Vorgaben der Wiener Stadtwerke entsprechendes Compliance Management System eingerichtet. Dieses war in der praktischen Anwendung geeignet, Verdachtsfälle im Rahmen eines förmlichen Fall-Management systematisch zu verfolgen. Die Wien Energie erließ präventiv Anweisungen zu Themen wie Sponsoringkooperationen bzw. Schutz von Unternehmensinformationen und zog den Compliance Officer bei größeren Vergabeverfahren regelmäßig bei. (TZ 32)

Dem Compliance Manager kam jedoch insgesamt eine überwiegend passive Rolle zu, weil seine Initiative primär an Meldungen und Anfragen geknüpft war. Meldungen im „Dienstweg“ – wie in der Wien Energie vorgesehen – konnten die Meldebereitschaft einschränken, weil die Gewährleistung der Vertraulichkeit von den wechselseitigen (z.B. hierarchischen) Beziehungen der aktiv und passiv betroffenen Personen abhing. (TZ 32)

Einigen formalen Erfordernissen – etwa der Konzernrichtlinie – entsprach die Wien Energie nicht. So ordnete die Geschäftsordnung der Geschäftsführung der Wien Energie die Compliance-Agenden nicht ausdrücklich einem Mitglied der Geschäftsführung zu oder wurden

die Anfragen von Mitarbeitern an den Compliance Officer nicht in systematischer Weise nach Themen bzw. Häufigkeit erfasst. (TZ 32)

Ein Mitglied der Geschäftsführung der Wien Energie übernahm nach Beendigung seiner Geschäftsführertätigkeit ohne „Cooling-off-Periode“ die Funktion des Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Wien Energie. Dies stand nicht im Einklang mit als „best practice“ anerkannten Standards zur Leitung und Überwachung von Unternehmen, die darauf abstellten, die Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder zu stärken und potenzielle Interessenkonflikte zu vermeiden. (TZ 33)

Bei der Evaluierung der Zielvereinbarungen 2014 der Geschäftsführer der Wien Energie konnte eine potenzielle Befangenheit aufgrund eines Rollenkonflikts nicht ausgeschlossen werden, weil das Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke, welches die Evaluierung durchführte, bis zu seiner Bestellung im Dezember 2014 selbst Geschäftsführer der Wien Energie war. (TZ 33)

### Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

Die Wien Energie hielt in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 bis zu zwölf direkte Mehrheitsbeteiligungen (davon bis zu drei im Ausland) und bis zu 25 direkte Minderheitsbeteiligungen (davon eine im Ausland). Sie erzielte in diesem Zeitraum einen Überschuss aus Gewinnausschüttungen der Beteiligungsunternehmen gegenüber Zahlungen an diese von in Summe rd. 292 Mio. EUR. Nahezu drei Viertel der Gewinnausschüttungen stammten aus dem Vertrieb (Wien Energie Vertrieb GmbH & Co KG). (TZ 34, 35)

Die Wien Energie gewährte ihren Beteiligungsunternehmen Haftungen von bis zu 193,74 Mio. EUR (per Ende 2012) zur geschäftsüblichen Absicherung von Energiehandelsgeschäften. Vertragsverhandlungen führten zu einer deutlichen Reduktion der Haftungen der Wien Energie um gut ein Drittel auf rd. 127 Mio. EUR per Ende 2014. Die Gewährung von Ausleihungen seitens der Wien Energie an ihre direkten Beteiligungsunternehmen – in Höhe von bis zu rd. 62 Mio. EUR (per Ende 2013) – war dem Grunde nach zweckmäßig, weil diese Mittel im Einklang mit den strategischen Zielen der Wien Energie überwiegend der Finanzierung von Investitionen im Bereich der erneuerbaren Energie dienten. (TZ 35)

Die Wien Energie finanzierte ihre 49 %-Beteiligung Energy Eastern Europe Hydro Power GmbH (EEE) durch Ausleihungen an die Mitgeschafter und Geschafterdarlehen in unverhältnismäßig hohem Maße und trug im Falle von wirtschaftlichen Schwierig-

keiten der EEE das finanzielle Risiko bis zu einem Anteil von 92 %. Die Sicherstellungen der Mitgesellschafter – Geschäftsanteile und künftige geldwerte Ansprüche an die EEE – waren keine Gewähr für eine angemessene Risikoteilung. (TZ 35)

Anzuerkennen war, dass die Wien Energie ab dem Jahr 2012 die Finanzierungsstruktur der EEE im Einvernehmen mit den anderen Mitgesellschaftern änderte und Gesellschafterdarlehen gewährte, die gegenüber Eigenkapital vorrangig rückzuführen waren, anstatt weiter die Eigenkapitalbasis zu stärken. (TZ 35)

Der im Zuge der Projektumsetzungen der EEE erfolgte Aufbau von Know-how in der Wien Energie im Bereich von Kleinwasserkraftwerken war zweckmäßig, weil dies der Wien Energie bei Folgeprojekten (z.B. Wasserkraftwerk Opponitz) zugute kam und dem strategischen Ziel der Diversifikation der Energieträger diente. (TZ 35)

Die Wien Energie fokussierte ab 2011 ihre Ausbautätigkeit für Windkraft- bzw. Wasserkraftprojekte auf Polen und Rumänien bzw. auf Rumänien, Bosnien und Herzegowina, Mazedonien sowie Montenegro. Insgesamt rechnete die Wien Energie für die in Entwicklung befindlichen Windkraft- und Wasserkraftprojekte in Ost- und Südosteuropa mit Investitionskosten von über 1,1 Mrd. EUR. (TZ 36)

Im Mai 2012 beschlossen die Wiener Stadtwerke den geordneten Rückzug der Wien Energie aus den Auslandsaktivitäten bei der Energieproduktion. Der Ausstieg, insbesondere jener aus Windkraftprojekten in Rumänien, war grundsätzlich zweckmäßig. (TZ 36)

Allerdings entstand aus der Verwertung der Windkraft-Projektgesellschaften in Rumänien und Polen sowie der Liquidation des polnischen Tochterunternehmens der Wien Energie ein Verlust von insgesamt 4,12 Mio. EUR, der sich durch künftig noch mögliche Earn Out-Zahlungen auf rd. 1,00 Mio. EUR reduzieren kann. Die Earn Out-Erlöse in Höhe von 3,12 Mio. EUR hingen vom künftigen wirtschaftlichen Projekterfolg für die Käufer ab, für die Wien Energie bestand sohin in dieser Höhe ein Erlösrisiko für die Zukunft. (TZ 36)

Im Bereich Wasserkraft tätigte die Wien Energie die ursprünglich geplanten Investitionen in den Ausbau der Kapazitäten nicht, hatte sich jedoch, u.a. aufgrund übernommener Betriebspflichten bis zum Jahr 2019 in Rumänien, noch nicht zurückgezogen. (TZ 36)

Im Dezember 2010 beschloss der Aufsichtsrat der Wien Energie das Engagement beim Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden in Molln in Oberösterreich. Das Projekt mit einem geplanten Gesamtinvestitionsvolumen von 340 Mio. EUR sollte den zunehmenden Bedarf an Regelenergie decken. Das Projekt erreichte im Juli 2012 die Bau-reife. Allerdings unterblieben ab Juli 2012 seitens der Wiener Stadtwerke die nötigen Entscheidungen über langfristige Investitionen sowie die Investorensuche. (TZ 37)

Das von der Wien Energie eingerichtete Beteiligungsmanagement und das Berichtssystem waren grundsätzlich zweckmäßig organisiert. Die einschlägigen Handbücher erläuterten die wesentlichen Aufgaben des Beteiligungsmanagements im Detail; die Berichte stellten die Entwicklung der wesentlichen Produktionskennzahlen der Beteiligungen in zweckmäßiger Weise dar. Jedoch bildeten die Handbücher die in der Praxis gewährleisteten Standards des Berichtsystems (v.a. Berichtsaufbau, Berichtslegungstermine, Adressatenkreis) nur unzulänglich ab. (TZ 38)

Das Beteiligungscontrolling war umfassend und zweckmäßig eingerichtet. Es erfüllte, über den Anwendungsbereich des Beteiligungscontrolling-Handbuchs hinaus, eine Reihe von weiteren Aufgaben. Allerdings waren die Berichtsadressaten nicht festgelegt. (TZ 39)

## Managerverträge

Die Wien Energie schrieb die in den Jahren 2012 und 2014 zu besetzenden Geschäftsführerfunktionen im Einklang mit dem Stellenbesetzungsgesetz ordnungsgemäß aus. Die Ausschreibung 2012 spezialisierte jedoch die mit den Funktionen verbundenen Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie das Anforderungsprofil für potenzielle Bewerber unzureichend. Die maßgeblichen Kriterien für die Auswahl der bestgeeigneten Bewerber waren daher nicht transparent und nachvollziehbar. (TZ 40)

Die Verträge der Geschäftsführer der Wien Energie folgten weitgehend der Vertragsschablonenverordnung des Bundes, regelten davon abweichend allerdings einige Punkte nicht – etwa den Ausschluss von Nebenabreden oder die Überbindung des Verhaltenskodex – und enthielten einige zusätzliche Punkte, wie insbesondere eine Wert-sicherungsklausel sowie eine Regelung zur Akontierung erfolgsabhängiger Prämienzahlungen. (TZ 41)

Die Festlegung von Zielerreichungsprämien in den Geschäftsführerverträgen der Wien Energie war grundsätzlich zweckmäßig. Der Abschluss der Zielvereinbarungen erfolgte jedoch nicht – wie vertraglich vorgesehen – jährlich im Vorhinein, sondern zumeist erst im zweiten Quartal des betreffenden Geschäftsjahres. Die Auszahlung eines Teils der jährlichen Zielerreichungsprämie erfolgte bereits vor Feststellung der Zielerreichung, wobei der Saldo in mehreren Fällen fehlerhaft berechnet wurde. Wiewohl Managerbezüge grundsätzlich Fixbeträge über eine bestimmte Vertragslaufzeit darstellten, regelten die Managerverträge automatische prozentuelle Anhebungen der Managerbezüge gemäß Istlohnklausel des Kollektivvertrags der Wiener Stadtwerke. (TZ 42)

Im Anhang zum Jahresabschluss veröffentlichte die Wien Energie ab dem Jahr 2013 die Gesamtbezüge der Manager jeweils kumuliert mit jenen der leitenden Angestellten. Dies entsprach nicht dem Unternehmensgesetzbuch, das für die Personengruppe der Mitglieder der Geschäftsführung einen gesonderten Ausweis der Gesamtbezüge verlangte. (TZ 43)

## Frauenquote

In der Wien Energie waren Frauen bei Zugrundelegung des Wiener Gleichbehandlungsgesetzes unterrepräsentiert. In Orientierung am Frauenförderungsgebot des Wiener Gleichbehandlungsgesetzes bzw. des Gleichbehandlungsprogramms 2015–2017 waren Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils zu setzen. Die Wien Energie hatte zur Förderung von Frauen und zur Erhöhung ihres Anteils in höherwertigen Verwendungen (Funktionen) keine unternehmensspezifischen Ziele oder Schwerpunkte formuliert. (TZ 44)

Im Jahr 2012 lag die Wien Energie mit einem Frauenanteil von über 33 % jedoch um rd. 14 Prozentpunkte über dem Frauenanteil der österreichischen Energieversorgungsbranche (rd. 19 %) sowie der Verbund AG (rd. 19 %). Nach der Fusion mit der Fernwärme im Jahr 2013 sank die Frauenquote im gesamten Unternehmen und auf allen Führungsebenen (ausgenommen Aufsichtsrat) deutlich. (TZ 44)

Kenndaten der Wien Energie GmbH					
<b>Grundlage</b>	Erklärung über die Errichtung der Gesellschaft vom 13. November 2001, Neufassungen gemäß Generalversammlungsbeschlüssen vom 1. März 2011 sowie 23. Juli 2013				
<b>Rechtsform</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung				
<b>Eigentümer</b>	WIENER STADTWERKE Holding AG (100 %)				
<b>Stammkapital</b>	230.000.000 EUR				
<b>Organe</b>	Geschäftsführung, Aufsichtsrat, Generalversammlung				
<b>Unternehmensgegenstand – Bereiche</b>	a) Beteiligungsmanagement b) Energie c) Umwelttechnologie d) Abfallwirtschaft e) Telekommunikation				
<b>Gebarung</b>	<b>2011/12<sup>1</sup></b>	<b>2012 Rumpffjahr<sup>2</sup></b>	<b>2013<sup>3</sup></b>	<b>2014</b>	<b>Veränderung 2011/12<sup>4</sup> zu 2014</b>
	in Mio. EUR				in %
<b>Gesamtleistung</b>	<b>637,5</b>	<b>218,6</b>	<b>998,8</b>	<b>1.019,2</b>	<b>59,9</b>
<i>davon Umsatzerlöse</i>	<i>599,8</i>	<i>190,5</i>	<i>921,7</i>	<i>944,4</i>	<i>57,5</i>
<b>Aufwendungen</b>	<b>- 947,6</b>	<b>- 243,5</b>	<b>- 1.357,3</b>	<b>- 1.063,7</b>	<b>12,3</b>
<i>davon Personalaufwand</i>	<i>- 323,4<sup>5</sup></i>	<i>- 35,8</i>	<i>- 226,6</i>	<i>- 238,1</i>	<i>n.a.</i>
<b>Betriebserfolg (EBIT)</b>	<b>- 310,1</b>	<b>- 24,9</b>	<b>- 358,5</b>	<b>- 44,5</b>	<b>85,6</b>
Finanzerfolg	44,4	7,2	98,0	69,7	57,0
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT)</b>	<b>- 265,7</b>	<b>- 17,7</b>	<b>- 260,6</b>	<b>25,2</b>	<b>109,5</b>
<b>Jahresüberschuss/-fehlbetrag</b>	<b>- 265,7</b>	<b>- 17,7</b>	<b>- 260,6</b>	<b>25,2</b>	<b>109,5</b>
Bilanzsumme	1.748,5	1.719,4	2.040,7	2.160,4	23,6
operativer Cashflow	82,6	90,3	123,4	107,2	29,8
Personalintensität <sup>6</sup> (in %)	n.a.	16,4	22,7	23,4	-
EBIT-Marge <sup>7</sup> (in %)	- 51,7	- 13,1	- 38,9	- 4,7	-
	Anzahl der Vollzeitäquivalente im Jahresdurchschnitt				
Mitarbeiter	1.352	1.363	2.465	2.433	79,9
<i>davon Frauen</i>	<i>443</i>	<i>455</i>	<i>603</i>	<i>606</i>	<i>36,8</i>
Geschäftsführer	2	2	3	3	50,0
<i>davon Frauen</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0,0</i>

n.a. = nicht anwendbar

<sup>1</sup> Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2012

<sup>2</sup> Rumpfgeschäftsjahr vom 1. Oktober bis 31. Dezember 2012

<sup>3</sup> ab 1. Jänner 2013 entsprach das Geschäftsjahr dem Kalenderjahr; Fusion Fernwärme Wien

<sup>4</sup> wegen Umgründung im Jahr 2013 sowie Änderung des Geschäftsjahres auf Kalenderjahr ab 2013 nicht unmittelbar vergleichbar

<sup>5</sup> inkl. Nachdotierung der Pensionsrückstellungen von rd. 200 Mio. EUR

<sup>6</sup> Personalaufwand / Gesamtleistung x 100

<sup>7</sup> EBIT / Umsatzerlöse x 100

Quelle: Wien Energie

**Prüfungsziel**

- 1 Der RH überprüfte zwischen März und Juni 2015 die Gebarung der Wien Energie GmbH (im Folgenden: Wien Energie).

Ziel der Gebarungsüberprüfung war insbesondere die Beurteilung der Entwicklung der wirtschaftlichen Lage der Wien Energie, der strategischen Ziele und ihrer Umsetzung, der Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke sowie der Effekte der Pensionslasten; ferner die Beurteilung ausgewählter Auftragsvergaben, der Eignung und Funktionsfähigkeit des Compliance Management Systems, des Beteiligungsmanagements und Beteiligungscontrollings sowie der Managerverträge und der Frauenquote.

Der überprüfte Zeitraum umfasste insbesondere die Geschäftsjahre 2011/12 bis 2014.<sup>2</sup>

Zu dem im März 2016 übermittelten Prüfungsergebnis nahm die Stadt Wien im Juni 2016 Stellung. Die Stellungnahme der Stadt Wien enthielt zugleich die Stellungnahmen der Wiener Stadtwerke Holding AG (Wiener Stadtwerke) und der Wien Energie.

Der RH erstattete seine Gegenäußerung gegenüber der Stadt Wien, die gleichlautend auch an die Wiener Stadtwerke und die Wien Energie erging, im Juli 2016.

**Wien Energie und der Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke**

- 2.1 (1) Die Wien Energie<sup>3</sup> war eine 100 %ige Tochter der Wiener Stadtwerke<sup>4</sup>. Von 2001 bis 2010 diente sie als Zwischenholding für den Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke.

Im Frühjahr 2011 richteten die Wiener Stadtwerke den Konzernbereich Energie neu aus. Sie bezweckten damit – im Sinne der EU-rechtlich gebotenen Entflechtung<sup>5</sup> – eine weitergehende Trennung zwischen den wettbewerblichen Bereichen<sup>6</sup> und den regulierten Netzen sowie die Stärkung der Wien Energie als Wettbewerbsunternehmen. Mit der Umgründung 2011 übernahm die Wien Energie die Produktions- und Wettbewerbsbereiche ihrer vormaligen Tochter Wienstrom GmbH.

<sup>2</sup> Um Entwicklungen im überprüften Zeitraum im Kontext darzustellen, umfassen einzelne Abbildungen und Tabellen erforderlichenfalls auch längere Zeiträume.

<sup>3</sup> Errichtung der Gesellschaft am 13. November 2001

<sup>4</sup> mit der Stadt Wien als Alleinaktionär

<sup>5</sup> Das dritte EU-Energiebinnenmarktpaket aus dem Jahr 2009 forcierte die Trennung (Entflechtung, Unbundling) von Netzbetrieb einerseits sowie Stromerzeugung und -verkauf andererseits.

<sup>6</sup> v.a. Produktion und Vertrieb von Strom und Fernwärme

## Wien Energie und der Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke

Gleichzeitig erfolgte die Abspaltung der regulierten Strom- und Gasnetze.<sup>7</sup>

In einem zweiten Schritt erfolgte im Sommer 2013 (rückwirkend zum 1. Jänner 2013) die Verschmelzung der Tochtergesellschaft Fernwärme Wien GmbH (Fernwärme Wien) in die Wien Energie (Mutter).<sup>8</sup> Die Umgründung sollte die Positionierung am Markt und den gemeinsamen Marktauftritt verbessern sowie die Optimierung der Unternehmen des Energiebereichs der Wiener Stadtwerke bzw. der Unternehmensgruppe Wien Energie erleichtern.

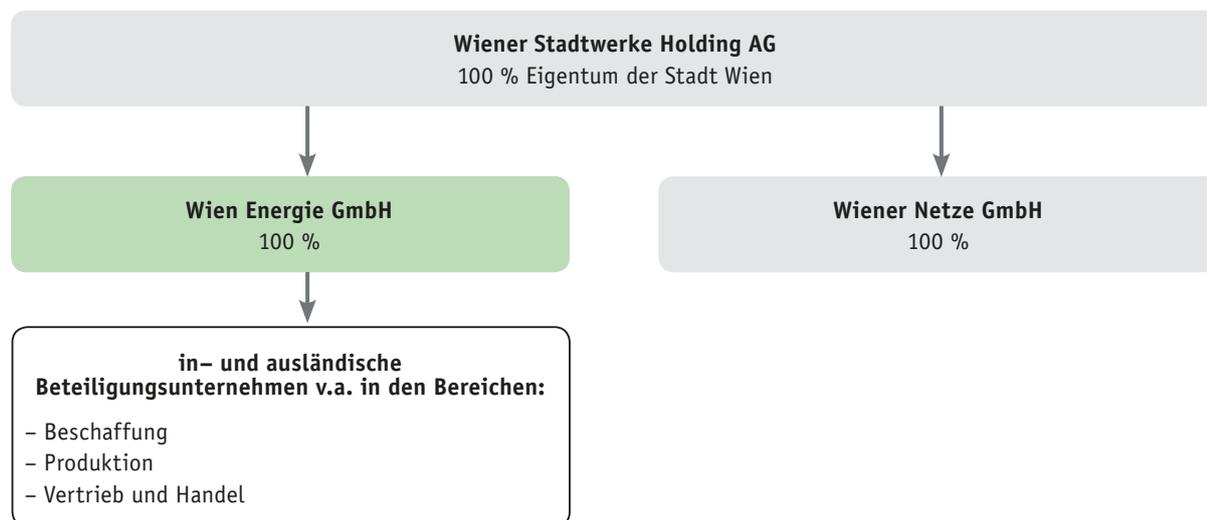
Im Sommer 2015 wurde im Zuge einer dritten Umgründung der Teilbetrieb „Dezentrale Energieversorgung“ der Energiecomfort GmbH, einer im Energie- und Gebäudemanagement tätigen Tochtergesellschaft, abgespalten und rückwirkend zum 1. Jänner 2015 in die Wien Energie (Mutter) integriert. Dies sollte insbesondere den für die Wien Energie strategisch bedeutsamen Bereich der dezentralen Erzeugungstechnologien stärken.

(2) Der Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke umfasste seit der Umgründung 2013 zwei Unternehmen, die Wien Energie im wettbewerblichen und die Wiener Netze im regulierten Bereich. Die Wien Energie bildete eine Unternehmensgruppe mit eigenen Beteiligungen (zu den direkten Beteiligungen siehe TZ 34):

<sup>7</sup> Die Wien Energie Stromnetz GmbH und Wien Energie Gasnetz GmbH – zuvor Tochtergesellschaften der Wien Energie – wurden zu Schwestergesellschaften.

<sup>8</sup> Gleichzeitig wurden Stromnetz, Gasnetz, Netzleitungen der Fernwärme, Telekommunikationsnetze der Wien Energie zur Wiener Netze GmbH (Wiener Netze) fusioniert.

Abbildung 1: Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke und Unternehmensgruppe Wien Energie



Stand 31. Dezember 2014

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

(3) Die Neufassung der Errichtungserklärung vom 23. Juli 2013 definierte den Gegenstand der Unternehmenstätigkeit der Wien Energie wie folgt:

Tabelle 1: Unternehmenstätigkeit der Wien Energie	
Bereich	Umschreibung
<b>Beteiligungen</b>	v.a. Erwerb, Verwaltung, Veräußerung, konzernbereichsmäßige Führung der Beteiligungen nach einheitlichen Richtlinien
<b>Energie</b>	v.a. Herstellung und Betrieb von Anlagen für die Erzeugung von Strom und Kraft-Wärme-Kopplungen, Wärmespeicher, Direktleitungen; Abgabe von elektrischer Energie und von Wärme an Dritte, Kauf und Abgabe von Brennstoffen wie Gas und Erdöl; Errichtung und Betrieb von Energieerzeugungs-, -umwandlungs-, -speicher- und -verteilungsanlagen; Dienstleistungen v.a. für Strom- und Erdgas-Endkunden sowie Tochterunternehmen; Betriebsführung, Wartung und Instandhaltung von Energieanlagen; Energieverrechnung für Kunden
<b>Umwelttechnologie</b>	v.a. Entwicklung, Errichtung und Betrieb von Anlagen zur Vermeidung von Immissionen in Luft, Wasser und Boden
<b>Abfallwirtschaft</b>	v.a. Errichtung, Betrieb und Instandhaltung von thermischen Anlagen zur Verwertung und Beseitigung gefährlicher und nicht gefährlicher Abfälle sowie Verwertung und Beseitigung dieser Abfälle
<b>Telekommunikation</b>	v.a. Errichtung und Betrieb von Telekommunikationsanlagen, Erbringung von einschlägigen Dienstleistungen
<b>sonstige</b>	z.B. Erwerb und Veräußerung von Liegenschaften; Übernahme von Eigen- und Fremddaten zur elektronischen Erfassung, Speicherung und Ausarbeitung

Quellen: Wien Energie, Errichtungserklärung i.d.F. vom 23. Juli 2013; Darstellung RH

## Wien Energie und der Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke

Das Kerngeschäft der Wien Energie bildete die Erzeugung von Strom und Wärme. Die Wertschöpfungskette der gesamten Unternehmensgruppe umfasste die Beschaffung der Brennstoffe (v.a. Gas) für die Kraftwerke, die Produktion und den Betrieb der Erzeugungsanlagen, den Energiehandel sowie Kundenbetreuung und Energie-Dienstleistungen. Wärme und dezentrale Produkte (z.B. Photovoltaikanlagen) vertrieb die Wien Energie direkt; Strom und Gas über die Tochtergesellschaft Wien Energie Vertrieb GmbH & Co KG.

(4) Die Wiener Stadtwerke bauten als strategische und organisatorische Dachgesellschaft ab dem Jahr 2008 ein konzernweites strategisches Planungs- und Steuerungssystem mit Zielwerten auf. Zur Optimierung des Ressourceneinsatzes und der Konzernsteuerung erbrachten sie für ihre Konzerngesellschaften, so auch für die Wien Energie, gegen vertraglich geregelte Verrechnung bestimmte Leistungen, u.a. in den Bereichen Risikomanagement, Compliance, Controlling und Finanzierung sowie Personalverwaltung, Pensions- und Gehaltsverrechnung bzw. Aus- und Weiterbildung.

- 2.2** Der RH hob zusammenfassend hervor, dass sich der gesamte Konzernbereich Energie der Wiener Stadtwerke, so auch die Wien Energie, seit dem Jahr 2011 in einem Prozess der gesellschaftsrechtlichen und organisatorischen Neuausrichtung befand. Die Wiener Stadtwerke als Eigentümer verfolgten damit insbesondere auch das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft der Wien Energie nachhaltig zu stärken.

## Wirtschaftliche Entwicklung

### Rahmenbedingungen für Energieversorger

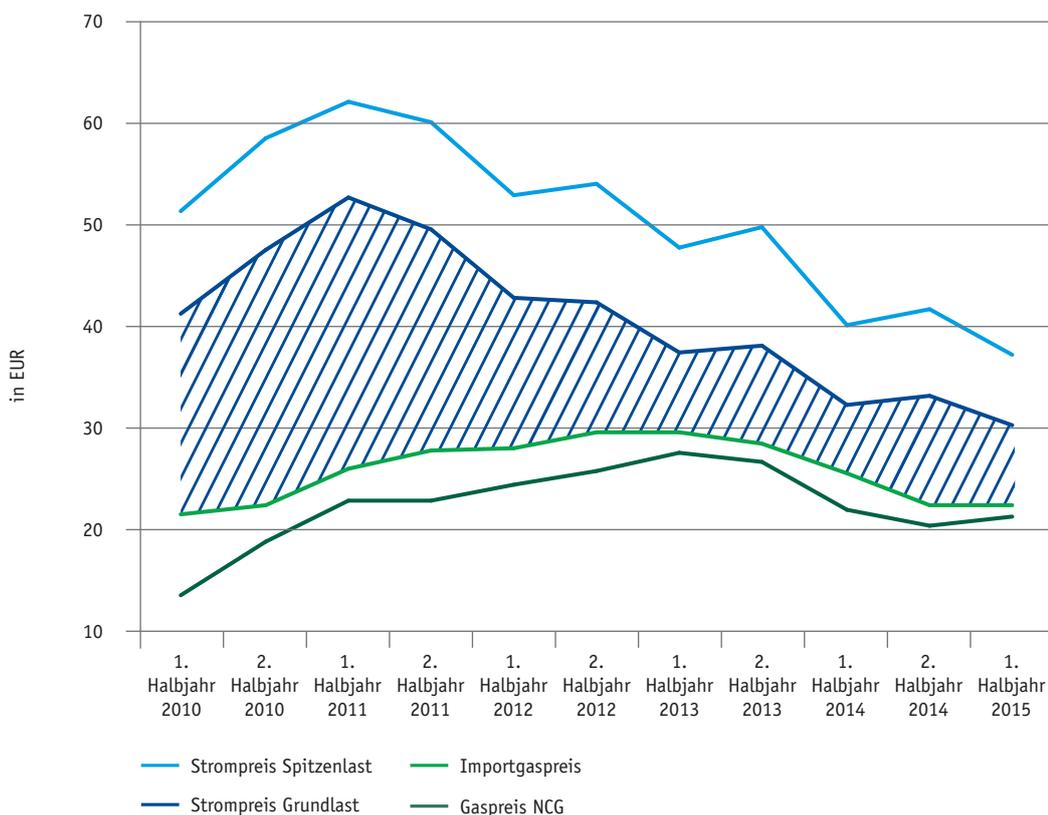
- 3** (1) Mit der Liberalisierung der Energiemärkte ab dem Jahr 2001 veränderte sich das Marktumfeld für Energieversorgungsunternehmen in Österreich grundlegend. Wettbewerb und Netzregulierung, klima- und energiepolitische Zielvorgaben der EU ab dem Jahr 2010, die Preisentwicklung auf den Großhandelsmärkten für Strom und Primärenergieträger sowie der Ausbau der erneuerbaren Energie in Deutschland ab dem Jahr 2011 („Energiewende“) erforderten weitreichende Anpassungen der Unternehmen des Energiesektors.

(2) Der Strompreis sank im Großhandel seit dem Jahr 2008 – nach einem vorübergehenden Anstieg von Ende 2010 bis Ende 2011 – kontinuierlich. Den Grund dafür sahen Experten in Überkapazitäten. Viele Unternehmen tätigten vor der Finanzkrise 2007 – in Erwartung hoher Strompreise – noch Investitionen. Ab dem Jahr 2008 sank mit der schwachen Konjunktur jedoch die Nachfrage. Der geförderte Ausbau

erneuerbarer Energie, v.a. in Deutschland, verstärkte den Angebotsüberhang zusätzlich.

(3) Die sinkenden Stromgroßhandelspreise verschlechterten die Ertragslage der österreichischen Energieversorger. Ihre EBIT-Margen<sup>9</sup> sanken von über 12 % im Jahr 2007 auf rd. 7 % im Jahr 2012 (wie die schraffierte Fläche in nachstehender Abbildung vereinfacht darstellt).<sup>10</sup> Ab dem Jahr 2011 standen v.a. (städtische) Energieerzeuger mit Gaskraftwerken wie die Wien Energie wirtschaftlich unter Druck; aufwandsseitig wegen hoher bzw. steigender Kosten der Gasbeschaffung, erlösseitig wegen sinkender Stromgroßhandelspreise:

Abbildung 2: Entwicklung der Großhandelspreise von Strom und Erdgas



Gleitende Durchschnittswerte;  
Der Importgaspreis der Statistik Austria reflektiert die Kosten der Händler bei der Einfuhr von Erdgas nach Österreich; der NCG-Preis steht für Preise im Gasgroßhandel (NCG – NetConnect Germany).

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

<sup>9</sup> EBIT (earnings before interest and taxes, Ergebnis vor Steuern und Zinsen bzw. Betriebsleistung); die EBIT-Marge erlaubt eine Einschätzung der Ertragskraft bzw. Rentabilität eines Unternehmens.

<sup>10</sup> Energie-Control Austria, Österreichische E-Wirtschaft 2012, 16. September 2013

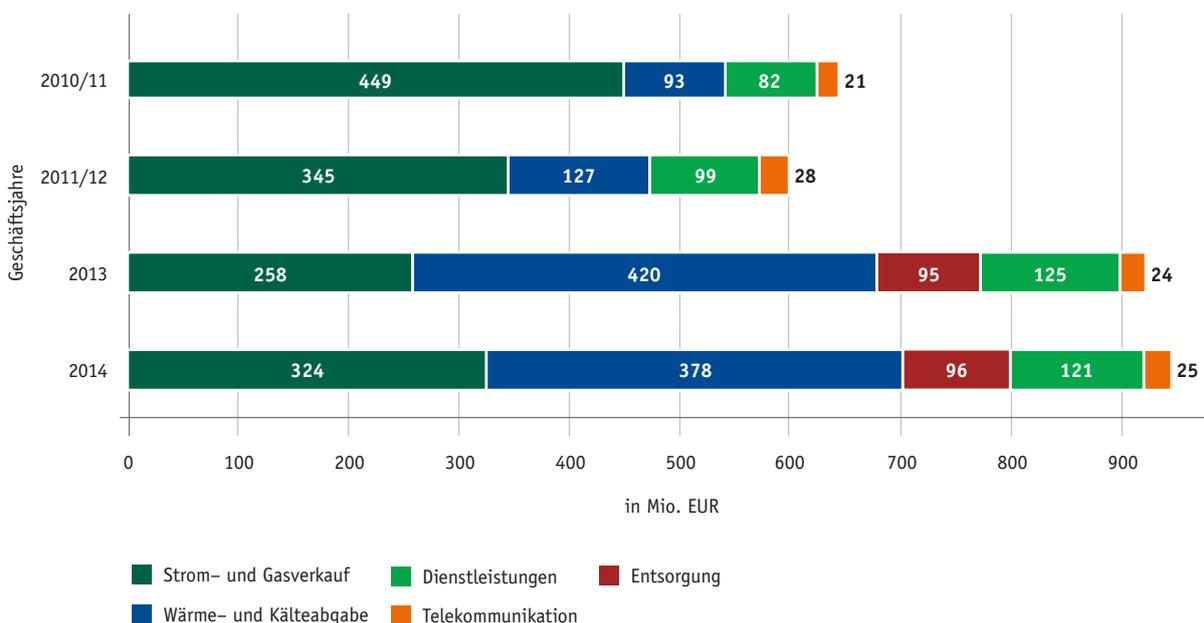
Wirtschaftliche Entwicklung

Kontinuierlich sinkende Produktionsmargen<sup>11</sup> und mangelnde Rentabilität führten zur Schließung oder temporären Einmottung zahlreicher Gaskraftwerke in Österreich und Deutschland bzw. zu außerplanmäßigen Abschreibungen der Kraftwerksanlagen der Wien Energie (zur Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke siehe TZ 14 f.).

Ergebnisse der Wien Energie

4.1 (1) Die Umsatzerlöse der Wien Energie stiegen von 644,48 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2010/11 um rd. 300 Mio. EUR (46,5 %) auf 944,41 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2014. Die Fusion mit der Fernwärme Wien (Umgründung 2013) und die Umstellung von Geschäftsjahr auf Kalenderjahr schränkten die Vergleichbarkeit der Zahlen jedoch ein. In den Geschäftsjahren 2013 und 2014 entfielen etwa drei Viertel der Umsatzerlöse auf Strom und Gas bzw. Wärme und Kälte und etwa ein Viertel auf die Bereiche Entsorgung, konzerninterne Dienstleistungen<sup>12</sup> und Telekommunikation, wie nachstehende Abbildung zeigt:

Abbildung 3: Umsatzerlöse der Wien Energie



ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012 (mit Umsatzerlösen von 190,48 Mio. EUR); ab dem Geschäftsjahr 2013 inkl. Fernwärme Wien

Quellen: Wien Energie, Jahresabschlüsse; Berechnung und Darstellung RH

<sup>11</sup> Produktionsmargen (Clean Spark Spreads): Differenz von Strompreis und den Kosten der Gasverstromung (unter Berücksichtigung des Wirkungsgrads sowie der CO<sub>2</sub>-Kosten); ein positiver Wert steht für eine rentable Produktion.

<sup>12</sup> Leistungen an Konzerngesellschaften betreffend Kundenabrechnungen

Die Erlöse aus dem Strom- und Gasverkauf entwickelten sich in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2013 rückläufig. Die eigene Stromerzeugung sank in diesem Zeitraum mangels Rentabilität um nahezu die Hälfte (siehe zu den Rahmenbedingungen für Energieversorger TZ 3 und zur Entwicklung der Erzeugungsmengen TZ 15).

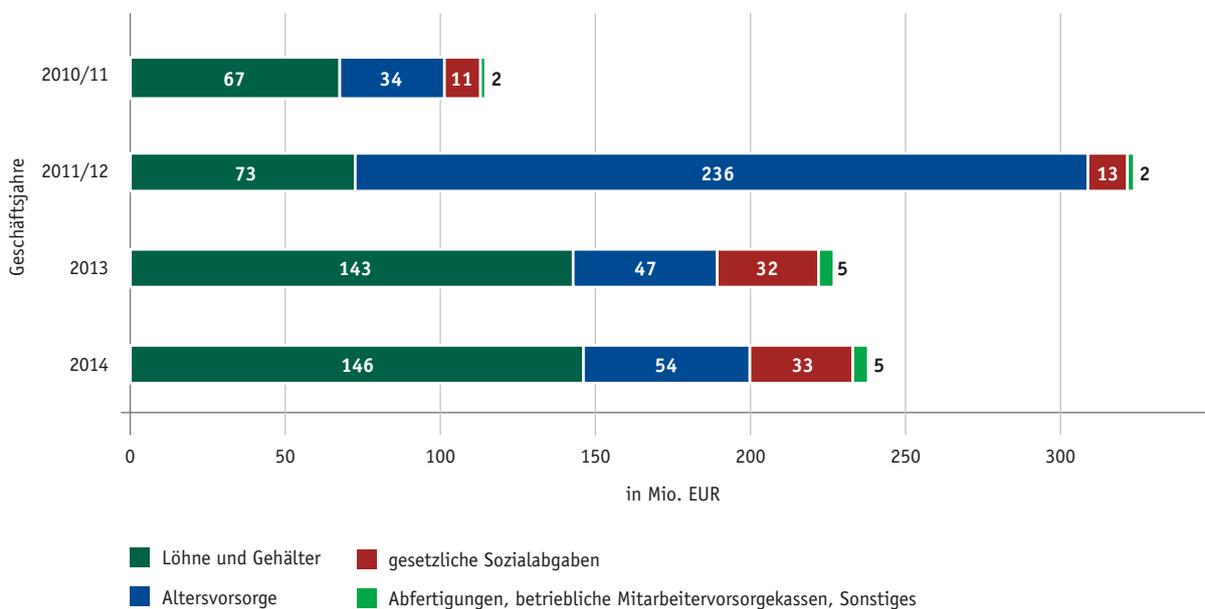
Im Jahr 2014 stiegen die Erlöse aus dem Strom- und Gasverkauf von 258,25 Mio. EUR (2013) um rd. 66 Mio. EUR (25,6 %) auf 324,28 Mio. EUR. Der Grund dafür waren im Wirtschaftsplan 2014 nicht vorgesehene, größtenteils innerhalb der Wien Energie Unternehmensgruppe durchgeführte Gasverkäufe in Höhe von rd. 90,74 Mio. EUR. Diese kompensierten sowohl die witterungsbedingt gesunkenen Wärmeerlöse (- 41,62 Mio. EUR) als auch die weiter rückläufigen Strom- und Gaserlöse. Ohne diese überwiegend ergebnisneutralen Verkäufe hätte die Wien Energie ihr Umsatzziel von rd. 900 Mio. EUR im Jahr 2014 verfehlt.

(2) Die Gesamtaufwendungen erhöhten sich von 707,70 Mio. EUR im Geschäftsjahr 2010/11 – bereinigt um Sondereffekte<sup>13</sup> – auf 1.063,66 Mio. EUR (2014). Infolge der Fusion mit der Fernwärme Wien (Umgründung 2013) stiegen im Personalaufwand die jährlichen Aufwendungen für Löhne und Gehälter von rd. 72,80 Mio. EUR (Geschäftsjahr 2011/12) um rd. 96 % auf rd. 142,98 Mio. EUR (2013), wie nachfolgende Abbildung illustriert:

<sup>13</sup> Nachdotierung der Pensionsrückstellung 2011/12 sowie außerplanmäßige Abschreibungen der Kraftwerksanlagen 2011/12 und 2013

Wirtschaftliche Entwicklung

Abbildung 4: Personalaufwand der Wien Energie



ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012 (mit Löhnen und Gehältern von 20,2 Mio. EUR sowie Pensionsaufwendungen von 11 Mio. EUR); ab dem Geschäftsjahr 2013 inkl. Fernwärme Wien

Quellen: Wien Energie, Jahresabschlüsse; Darstellung RH

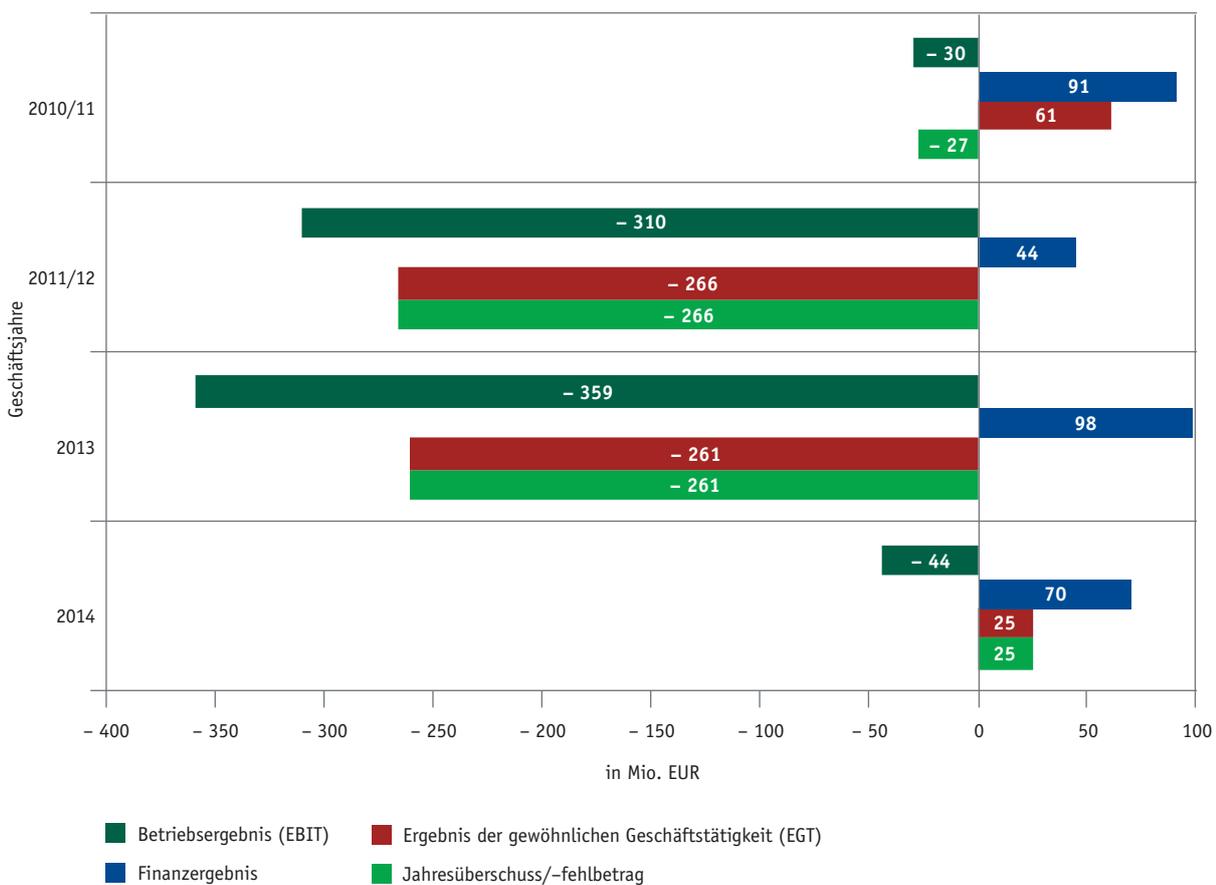
Die Aufwendungen für Altersvorsorge (Pensionslasten<sup>14</sup> der Wien Energie gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999) erhöhten sich im Geschäftsjahr 2011/12 – infolge der Nachdotierung der Pensionsrückstellungen – um rd. 200 Mio. EUR. Im Jahr 2013 belief sich der Anteil der Pensionslasten am gesamten Personalaufwand auf rd. 20,5 % (46,54 Mio. EUR), im Jahr 2014 auf rd. 22,5 % (53,67 Mio. EUR).

(3) Die Konstellation von steigenden Kosten der Gasbeschaffung und sinkenden Erlösen aus dem Stromverkauf brachte die Wien Energie ab dem Jahr 2011 v.a. im Kernbereich ihrer Wertschöpfung, der thermischen Produktion von Strom und Wärme, unter Druck. Aufgrund von außerplanmäßigen Abschreibungen ihrer Kraftwerksanlagen in Höhe von insgesamt rd. 341,65 Mio. EUR (siehe Tabelle 10 in TZ 16) erwirtschaftete sie in den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 negative Ergebnisse (siehe nachstehende Abbildung). Überdies belastete die Nachdotierung der Pensionsrückstellungen (rd. 200 Mio. EUR) das Jahresergebnis 2011/12.

<sup>14</sup> laufender Pensionsaufwand sowie Aufwand für die Dotierung der Pensionsrückstellung

Im Geschäftsjahr 2014 erwirtschaftete die Wien Energie wieder ein positives Jahresergebnis bzw. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT), wozu v.a. die – nach Abwertung der Kraftwerksanlagen – deutlich verringerten planmäßigen Abschreibungen beitrugen. Das Betriebsergebnis (EBIT) blieb jedoch in den Geschäftsjahren von 2010/11 bis 2014 durchgängig negativ:

Abbildung 5: Ergebnisse der Wien Energie



ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012; ab dem Geschäftsjahr 2013 inklusive Fernwärme Wien

Quellen: Wien Energie, Jahresabschlüsse; Darstellung RH

(4) Das um alle Sondereffekte<sup>15</sup> bereinigte Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (Clean EGT) belief sich im Jahr 2014 auf 26,42 Mio. EUR. Es lag damit deutlich unter den Vergleichswerten der Geschäftsjahre 2011/12 (48,63 Mio. EUR) und 2013 (56,1 Mio. EUR).

<sup>15</sup> z.B. Liegenschaftsverkäufe oder Forderungsausfälle, in den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 v.a. außerplanmäßige Abschreibungen, Nachdotierung der Pensionsrückstellungen

**4.2** Der RH hob kritisch hervor, dass

- außerplanmäßige Abschreibungen der Kraftwerke (rd. 342 Mio. EUR) sowie die Nachdotierung der Pensionsrückstellungen für zugewiesene Bedienstete der Stadt Wien (rd. 200 Mio. EUR) in den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 zu negativen Jahresergebnissen führten;
- jeweils mehr als ein Fünftel des gesamten Personalaufwands der Wien Energie in den Jahren 2013 und 2014 auf die Pensionslasten gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999 entfiel;
- sich die Erlöse aus dem Strom- und Gasverkauf in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2013 rückläufig entwickelten und der Anstieg um rd. 66 Mio. EUR (+25,6 %) im Geschäftsjahr 2014 auf ungeplante, größtenteils innerhalb der Wien Energie Unternehmensgruppe erfolgte Gasverkäufe in Höhe von rd. 90,74 Mio. EUR zurückging und nicht auf eine erhöhte Nachfrage am Markt;
- das EBIT der Wien Energie – trotz Verbesserung im Jahr 2014 – in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2014 durchwegs negativ blieb und
- sich das um alle Sondereffekte bereinigte Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (Clean EGT) des Jahres 2014 im Vergleich zu den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 sogar noch weiter verschlechtert hatte.

Aus Sicht des RH wiesen diese Faktoren auf Schwächen in der Ertragskraft der Wien Energie hin, weshalb der RH die nachhaltige Erholung ihrer wirtschaftlichen Lage als nicht gesichert beurteilte. Er verwies dazu auf seine Empfehlungen in TZ 11 f. (zur Verbesserung der Ertragskraft), TZ 14 f. (zur Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke) sowie TZ 20 (zu den Pensionslasten der Wien Energie).

Entwicklung des Eigenkapitals

**5.1** (1) Wesentliche Faktoren, die im Zeitraum 2011 bis 2014 Veränderungen des Eigenkapitals bewirkten, waren insbesondere

- die gesellschaftsrechtlichen Umgründungen der Jahre 2011 und 2013 (z.B. Abspaltung der Netze, Fusion mit der Fernwärme Wien),
- die schlechte Ertragslage, die in den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 zu außerplanmäßigen Abschreibungen der Kraftwerksanlagen führte,

- die Pensionslasten der Wien Energie gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999, die im Prüfungszeitraum Dotierungen der Pensionsrückstellungen in Höhe von insgesamt 250,39 Mio. EUR erforderten (siehe Tabelle 11 in TZ 20).

Die Eigenkapitalquote der Wien Energie verringerte sich vor diesem Hintergrund kontinuierlich:

Tabelle 2: Entwicklung des Eigenkapitals						
	2009/10 <sup>1</sup>	2010/11 <sup>1</sup>	2011/12	Rumpfbjahr 2012	2013	2014
	in Mio. EUR					
Eigenkapital <sup>2</sup>	910,39	726,76	465,12	444,32	383,73	404,11
<i>davon</i>						
<i>Stammkapital</i>	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00
	in %					
Eigenkapitalquote <sup>3</sup>	71,6	40,1	26,6	25,8	18,8	18,7

<sup>1</sup> Geschäftsjahre vor dem Überprüfungszeitraum

<sup>2</sup> Stammkapital, Kapital- bzw. Gewinnrücklagen, Bilanzgewinne, Investitionszuschüsse

<sup>3</sup> Eigenkapital / Bilanzsumme x 100

Quellen: Wien Energie, Jahresabschlüsse; Darstellung RH

Laut Bericht der Geschäftsführung der Wien Energie an den Aufsichtsrat vom März 2013 belief sich die durchschnittliche Eigenkapitalquote vergleichbarer österreichischer und deutscher Energieversorgungsunternehmen in den Jahren 2010 und 2011 auf rd. 40 %. Der Energiebereich der Wiener Stadtwerke (Wien Energie und Netzgesellschaften) lag zu diesem Zeitpunkt bei etwa 30 %. Die Eigenkapitalquote der Wien Energie von 18,7 % im Geschäftsjahr 2014 erachtete der Wirtschaftsprüfer für ein Industrieunternehmen vergleichbarer Art und Größe als gute Quote, zumal sie durch Pensionsrückstellungen belastet war, die bei vergleichbaren Unternehmen nicht in dieser Höhe bestanden (siehe Tabelle 12 in TZ 20).

(2) Die Dotierungen der Pensionsrückstellungen und die außerplanmäßigen Abschreibungen der Kraftwerksanlagen verringerten die Finanzierungsbasis für Investitionen. Die Wiener Stadtwerke forcierten ab 2012 – zur Wahrung ihrer Verschuldungsgrenze und Bonität – Maßnahmen zur Steigerung der Kosteneffizienz, Rentabilität und Ertragskraft, die mittelfristig auch den Spielraum zur Finanzierung von Investitionen verbessern sollten (siehe TZ 11 f.). Wie nachstehende Tabelle zeigt, unterschritt die Wien Energie im Durchschnitt der Geschäftsjahre 2011/12 bis 2014 ihre jährlichen Investitionspläne um knapp ein Viertel (rd. 24 %):

## Wirtschaftliche Entwicklung

**Tabelle 3: Planabweichungen bei Investitionen**

	2011/12	2013	2014	Summe
	in Mio. EUR			
Investitionen (Planwerte)	160,48	199,33	247,54	607,35
Planabweichung	- 53,35	- 56,33	- 37,76	- 147,44
	in %			
Planabweichung (in %)	- 33,2	- 28,3	- 15,3	- 24,3

ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Die negativen Abweichungen von den Investitionsplänen gingen einher mit der (temporären) Zurückstellung bzw. zeitlichen Verschiebung von Investitionen in den Bereichen Fernwärme und erneuerbare Energie.

- 5.2** Der RH stellte kritisch fest, dass sich das Eigenkapital der Wien Energie v.a. infolge der Verluste der Geschäftsjahre 2011/12 und 2013 sowie der Pensionslasten gemäß dem Wiener Stadtwerke-Zuweisungsgesetz 1999 verringerte. Die Eigenkapitalquote sank von 26,6 % im Geschäftsjahr 2011/12 auf 18,7 % im Jahr 2014. Dies erschwerte – in Verbindung mit notwendigen Kosteneinsparungen zur Erhöhung der Rentabilität und Ertragskraft – die Finanzierung geplanter Investitionen, sodass die Wien Energie ihre Investitionsplanwerte im Durchschnitt der Geschäftsjahre 2011/12 bis 2014 um rd. 24 % unterschritt. Der RH verwies dazu auf seine Empfehlungen in TZ 11 f. (zur Verbesserung der Ertragskraft) sowie TZ 20 (zu den Pensionslasten der Wien Energie).

### Strategische Ausrichtung der Wien Energie

Übergeordnete energie- und klimapolitische Ziele

- 6** Die Wien Energie orientierte sich in ihrer strategischen Ausrichtung an den übergeordneten energie- und klimapolitischen Zielen der EU und Österreichs sowie der Stadt Wien bzw. der Wiener Stadtwerke als Eigentümer.

Die österreichischen Ziele im Rahmen des „2020 Klima- und Energiepakets der Europäischen Union“ sahen eine Reduktion der Treibhausgasemissionen<sup>16</sup>, eine Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energie am Bruttoendenergieverbrauch auf 34 % und eine Steigerung der Energieeffizienz bzw. Stabilisierung des Endenergieverbrauchs auf dem Niveau des Jahres 2005 vor. Auch der Wiener Gemeinderat beschloss,

<sup>16</sup> im Emissionshandelssektor um 21 % und im Nicht-Emissionshandelssektor um 16 %

zuletzt im Juni 2014 im Rahmen der langfristigen „Smart City Wien Rahmenstrategie“, Klima- und Energieziele:

**Tabelle 4: Ziele der Stadt Wien im Bereich Klimawandel und Energie**

	2030	2050
Senkung der CO <sub>2</sub> -Emissionen in Wien pro Kopf (unter den Stand von 1990)	um 35 %	um 80 %
Erhöhung des Anteils der erneuerbaren Energien am Brutto-Endenergieverbrauch von Wien	um mehr als 20 %	um 50 %
Senkung des Endenergieverbrauchs in Wien pro Kopf	–	um 40 %

Quellen: Smart City Wien Rahmenstrategie; Darstellung RH

Die Wiener Stadtwerke verfolgten laut Geschäftsbericht 2010 im Rahmen ihrer Konzernstrategie als übergeordnete, gleichrangige Zielsetzungen

- die Wahrnehmung ihrer Verantwortung als Dienstleister im Bereich der Daseinsvorsorge und
- die Absicherung der Rentabilität des Konzerns.

Seit dem Jahr 2011 stand wegen des schwierigen energiewirtschaftlichen Umfelds die Absicherung der Rentabilität im strategischen Fokus der Wiener Stadtwerke.<sup>17</sup>

Energiestrategien 2011 und 2013 der Wien Energie

Entwicklung der Energiestrategie vor 2011

- 7.1** (1) Die Energieversorgung der Stadt Wien setzte seit dem Ende der 1980er Jahre auf die kombinierte Erzeugung von Strom und Wärme in technisch hocheffizienten Gaskraftwerken bzw. Müllverbrennungsanlagen mit Kraft-Wärme-Kopplung<sup>18</sup> sowie auf ein großräumiges Fernwärmeversorgungsnetz. Der damit eingeschlagene Pfad prägte die Investitionsziele im Energiebereich der Wiener Stadtwerke bzw. der Wien Energie weiter maßgeblich, wenngleich sie ab 2008 auch den Ausbau erneuerbarer Energiequellen als Ziel formulierten (siehe nachfolgende Tabelle 5).

<sup>17</sup> siehe Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht 2010 der Wiener Stadtwerke, S. 16

<sup>18</sup> Gaskraftwerke sowie Müllverbrennungsanlagen mit Kraft-Wärme-Kopplung erreichen einen höheren Wirkungsgrad und nutzen daher die eingesetzte Primärenergie (z.B. Gas) besser. Dies verringert den Primärenergiebedarf und die CO<sub>2</sub>-Belastung.

## Strategische Ausrichtung der Wien Energie

Nach bedeutenden Investitionen in die Kraftwerksanlagen<sup>19</sup> (2007 bis 2009) bestanden ab 2009 ambitionierte Ziele für den Ausbau der Fernwärme. Investitionen in Wärmespeicher – die eine Entkoppelung von Erzeugung und Verbrauch ermöglichten – und erneuerbare Energiequellen, die die Abhängigkeit von Gasimporten verringern sollten, ergänzten den Anlagenpark:

**Tabelle 5: Entwicklung der Energiestrategie vor dem Jahr 2011**

Jahr	strategische Ziele für die Energieversorgung; wirtschaftliche Ziele
Ende 1960er Jahre	Gründung der „Heizbetriebe Wien“; Auftrag zur Fernwärmeversorgung der Stadt und Abfallentsorgung durch die Müllverbrennungsanlage Spittelau
Ende 1980er Jahre	kombinierte Strom- und Wärmeerzeugung mittels Kraft-Wärme-Kopplung (KWK-Anlagen)
2007	Steigerung der Eigenerzeugungsquote bei Strom von 50 % auf 75 %
2008	100 % Versorgungssicherheit durch: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Steigerung der Eigenerzeugungsquote von 50 % auf 100 %</li> <li>– Ausbau der Erzeugungskapazität</li> <li>– Gasbeschaffungsverträge bis 2027</li> <li>– verringerte Abhängigkeit von Primärenergieimporten durch Ausbau erneuerbarer Energieträger</li> </ul>
2009	Ausbau der Eigenerzeugungsquote Erhöhung des Fernwärmeanteils am Raumwärmemarkt bis zum Jahr 2020 von 36 % auf 50 % Ausbau der Wärmespeichermöglichkeiten Gewährleistung der Versorgungssicherheit und wirtschaftlichen Planbarkeit durch Strom- und Gaseinkauf auf Terminmärkten
2010	Ausbau der Erzeugungskapazitäten im Konzernbereich Energie: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Forcierung erneuerbarer Energiequellen</li> <li>– deutliche Reduktion der Abhängigkeit von fossilen Energieträgern und der Entwicklung der Primärenergiemärkte</li> </ul> Steigerung der technischen Effizienz des Kraftwerksparks und Ausbau der KWK-Kapazitäten für Fernwärme bis 2015

Quellen: Geschäftsberichte und Nachhaltigkeitsberichte der Wiener Stadtwerke (2008 bis 2010); Wien Energie Jahrbuch (Geschäftsjahr 2010/11); Darstellung RH

(2) Im Lichte der schwierigen energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der gesellschaftsrechtlichen Umgründungen 2011 und 2013 beauftragten die Wiener Stadtwerke die Geschäftsführung der Wien Energie jeweils mit der Erarbeitung längerfristiger Energiestrategien.

Wesentliche Ziele und Weichenstellungen der Energiestrategie 2011 – Verringerung der Gaslastigkeit, Ausbau erneuerbarer Energiequellen, Dezentralisierung, Kundenorientierung und Sicherung von Marktanteilen – wurden durch die Energiestrategie 2013 bestätigt. Allerdings wurden die Zielwerte – etwa für den Ausbau der erneuerbaren Energie, die Eigenerzeugungsquote – an die Finanzierbarkeit von Inves-

<sup>19</sup> Projekt „Repowering Simmering 1“ (300 Mio. EUR für Ausbau und Modernisierung 2007–2009)

tionen angepasst. Nachfolgende Tabelle stellt die Ziele der beiden Strategien im Überblick dar:

Tabelle 6: Ziele und Investitionsschwerpunkte der Energiestrategien 2011 und 2013		
Jahr	strategische Ziele für die Energieversorgung; wirtschaftliche Ziele	Investitionsschwerpunkte; Zielwerte
<b>2011</b>	<b>Energiestrategie 2011:</b>	
	<p>Versorgungssicherheit: Eigenerzeugung von 100 % des Absatzes (2012: 50 % bei Strom)</p> <p>Verringerung der Gaslastigkeit bei Strom und Wärme durch Diversifikation des Erzeugungsportfolios, ebenso der Abhängigkeit von Langfrist-Gasverträgen und fossilen Energieträgern</p> <p>Ausbau erneuerbarer Energie</p> <p>Ausbau dezentraler Wärmetechnologien und Geschäftsmodelle</p> <p>Sicherung der Marktanteile bei Strom und Erdgas, weitere Verbesserung der Kundenzufriedenheit</p> <p>Ausbau der Energieeffizienz-Dienstleistungen</p> <p>Innovation (neue Technologien und Angebote)</p> <p>organisatorische Anpassungen</p> <p>Sicherstellung der Ertragskraft</p>	<p>Erhöhung des Anteils der erneuerbaren Energie an der Stromproduktion auf 50 % bis 2030 durch Beteiligungen an Wind- und Wasserkraftanlagen im In- und Ausland</p> <p>Nutzung von Verdichtungspotenzialen im Bereich der Fernwärme</p> <p>Realisierung von Fernkältezentralen</p> <p>Erneuerung und Modernisierung von Fernheizkraftwerken</p>
<b>2012</b>	ab Mitte 2012 Rückzug aus Projektentwicklungen im Bereich erneuerbare Energien im Ausland	
<b>2013</b>	<b>Energiestrategie 2013:</b>	
	<p>Halten der Eigenerzeugungsquote auf dem Niveau von 2010/11 (2013: 42 % bei Strom) bei stärkerer Diversifikation (erneuerbare Energie)</p> <p>führende Position bei dezentralen Erzeugungsanlagen und Energiedienstleistungen</p> <p>Verteidigung der Marktanteile</p> <p>Verbesserung der Profitabilität, Ergebnisverbesserung, Optimierung der Kosten, Abläufe und Strukturen</p>	<p>Verdichtung des Fern- und Nahwärmenetzes</p> <p>Ausbau erneuerbarer Energie bis 2030: bei Stromproduktion mind. 30 % und max. 50 % (je nach Finanzierbarkeit), bei Wärmeproduktion mind. 42 %</p>

Quellen: Geschäftsberichte der Wiener Stadtwerke (Jahre 2011 bis 2014); Wien Energie Jahrbücher (Geschäftsjahre 2010/11 bis 2014); Darstellung RH

(3) Zudem verstärkte die Energiestrategie 2013 insbesondere die Orientierung auf Effizienz und Wirtschaftlichkeit, da die Analyse der Ausgangssituation u.a. ergeben hatte, dass die finanzielle Leistungsfähigkeit des Konzernbereichs Energie der Wiener Stadtwerke in den Geschäftsjahren 2010/11 und 2011/12 unter der von vergleichbaren deutschen Stadtwerken im Zeitraum 2004 bis 2011 lag.<sup>20</sup> Die Verbesserung der Ertragskraft des Konzernbereichs Energie der Wiener Stadtwerke bzw. der Wien Energie bildete daher eine wesentliche Vorausset-

<sup>20</sup> Verglichen wurde der durchschnittliche ROCE (Return on Capital Employed, Verzinsung des eingesetzten Kapitals), eine Kennzahl, die die Rentabilität des eingesetzten Kapitals misst und Hinweise auf die finanzielle Nachhaltigkeit eines Unternehmens gibt.

zung für die Finanzierung der in den Energiestrategien 2011 und 2013 definierten neuen Investitionsschwerpunkte.

Die mit den Energiestrategien 2011 und 2013 getroffenen Weichenstellungen entsprachen den Veränderungen und Trends, die in der Energieversorgungsbranche allgemein Platz griffen. Dazu zählten insbesondere die wachsende Bedeutung erneuerbarer Energien zulasten fossiler Energieträger, die Dezentralisierung der Erzeugung, die Entwicklung neuer Geschäftsfelder und Geschäftsmodelle sowie eine verstärkte Markt- und Kundenorientierung.

- 7.2** Der RH beurteilte die mit den Energiestrategien 2011 und 2013 getroffene – und aus wirtschaftlichen Gründen gebotene – Neuorientierung der Wien Energie als grundsätzlich plausibel und zweckmäßig, weil der Ausbau erneuerbarer Energien eine Diversifizierung der Energieträger erlaubte und die hohe Abhängigkeit der Wien Energie von Gas bzw. von der Entwicklung der Preise für fossile Primärenergieträger reduzieren konnte. Ebenso verringerte der Ausbau dezentraler Erzeugungstechnologien v.a. im Bereich der Wärmeproduktion die Abhängigkeit von zentralen Anlagen und Verteilnetzen und ermöglichte eine flexiblere, kostengünstigere Anpassung der Erzeugung an den Bedarf.

Im Hinblick auf die Finanzierung der neuen Investitionsschwerpunkte unterstrich der RH die Bedeutung der mit der Energiestrategie 2013 angestrebten Verbesserung der Profitabilität sowie Optimierung der Kosten, Abläufe und Strukturen (siehe TZ 11 f.) und verwies auf seine Ausführungen in TZ 14 f. (Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke).

#### Strategieentwicklungsprozess 2011 bis 2013

- 8.1** (1) Die internen Strategieprozesse der Wien Energie waren nach den Regeln des Projektmanagements organisiert. Den Auftrag zur Strategieerarbeitung erteilte jeweils das für den Energiebereich der Wiener Stadtwerke zuständige Vorstandsmitglied. Die Projektleitung oblag der Geschäftsführung.

Die inhaltliche Bearbeitung erfolgte entlang der strategischen Vorgaben der Wiener Stadtwerke bzw. der Prioritäten der Geschäftsführung der Wien Energie in Kernteams und erweiterten Gruppen. Die Ende 2010 beauftragte Energiestrategie 2011 lag im Juni 2011 und die Anfang 2013 beauftragte Energiestrategie 2013 im September 2013 vor.



Der Strategiezyklus umfasste die Entwicklung der Strategie und ihre Kommunikation, die Ausrichtung der Organisation und die Umsetzung bis zur Überwachung sowie die Analyse und Überprüfung auf einen etwaigen Anpassungsbedarf. Die Wiener Stadtwerke befassten sich im Rahmen der Konzernsteuerung mit der strategischen Unternehmensentwicklung der Wien Energie, überwachten die Fortschritte der Strategieumsetzung und trafen dazu Beschlüsse, z.B. über die strategiekonforme Mehrjahresplanung der Investitionsmittel.

(2) Strategierelevante Vorhaben<sup>21</sup> waren auch Inhalt der Zielvereinbarungen, die das für Energie zuständige Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke mit jedem Geschäftsführer der Wien Energie jährlich traf. Der Zielerreichungsgrad bestimmte die Höhe der jährlichen Prämie (siehe TZ 42). Die Bewertung erfolgte anhand definierter Teilziele. So etwa war das Ziel, ein Geschäftsmodell für erneuerbare Energie zu realisieren, zu 50 % erreicht bei Vorliegen von Konzept und Planung, zu 70 % bei Vorliegen ausverhandelter Verträge und zu 100 % bei Inbetriebnahme der Anlage.

Sogenannte Strategie-Steckbriefe präzisierten die Strategie 2013 pro Geschäftsfeld und Abteilung. In den jährlichen Mitarbeiter-Orientierungs-Gesprächen sollten die Führungskräfte die künftige Ausrichtung der Wien Energie vermitteln und den Beitrag der Abteilungen bzw. der einzelnen Mitarbeiter zur Zielerreichung konkretisieren.

- 8.2** Der RH bewertete die internen Strategieprozesse der Wien Energie in Verbindung mit der Konzernsteuerung der Wiener Stadtwerke als Eigentümer sowie die Maßnahmen zur Übersetzung der strategischen Ziele in die gesamte Organisation und ihre Konkretisierung im Rahmen der Mitarbeiterführung als grundsätzlich zweckmäßig für eine ergebnis- und zielorientierte Unternehmensführung.

#### Strategieentscheidung

- 9.1** (1) Gemäß den OECD-Leitsätzen zur Corporate Governance in öffentlichen Unternehmen<sup>22</sup> sollte die Steuerung durch den Eigentümer systematisiert und formalisiert erfolgen, um ungeachtet politischer Wahlzyklen oder wechselnder politischer, administrativer und personeller Zuständigkeiten die erforderliche Kontinuität für die langfristige Erhaltung der Leistungsfähigkeit des Unternehmens zu gewährleisten.

<sup>21</sup> z.B. Energiestrategie 2013, neue Geschäftsmodelle, Investitionen, Reorganisationsprojekte

<sup>22</sup> vgl. OECD-Leitsätze zur Corporate Governance in staatseigenen Unternehmen, OECD 2006 bzw. 2015

(2) Im Juni 2011 präsentierte die Geschäftsführung dem Aufsichtsrat fristgerecht ihren Vorschlag für die Energiestrategie 2011 und beantragte dessen zustimmende Kenntnisnahme. Der Aufsichtsrat sah nach Diskussion in mehreren Punkten Vertiefungsbedarf – etwa mit Bezug auf Auslandsbeteiligungen, Kooperationen sowie den Raumwärmemarkt – und nahm die Strategie als Erstentwurf zur Kenntnis. Eine ergänzte Version sollte dem Aufsichtsrat im September 2011 neuerlich vorgelegt werden. Einige Rahmenbedingungen (wie z.B. Förderungen) sollten mit der Stadt Wien abgeklärt und die ergänzte Strategie auch im Aufsichtsrat der Wiener Stadtwerke behandelt werden. Die weitere Erörterung im Aufsichtsrat fand jedoch nicht statt, weil der Aufsichtsrat der Wien Energie auf Grundsatzentscheidungen der Stadt Wien zur Freigabe der Strategie wartete.

Die ausständige Richtungsentscheidung – v.a. in der Frage der Auslandsbeteiligungen – erschwerte bzw. verunmöglichte dem Aufsichtsrat in mehreren Fällen die Entscheidung über einzelne Projektanträge der Geschäftsführung. Erst nach einem Jahr, im Mai/Juni 2012, entschied der Vorstand der Wiener Stadtwerke über die Auslandsaktivitäten, indem er den Rückzug der Wien Energie aus Ost- und Südosteuropa anordnete (siehe TZ 11 sowie TZ 36). Weitere Themen, die einer strategischen Positionierung bedurften, etwa die Entwicklung der Fernwärme sowie der dezentralen Erzeugung, trug die Geschäftsführung der Wien Energie in den Jahren 2012 und 2013 auch gesondert an ihren Eigentümer, die Wiener Stadtwerke, heran.

(3) Mit der von den Wiener Stadtwerken im Zuge der Umgründung 2013 (Fusion Fernwärme Wien) beauftragten und von der Wien Energie im September 2013 vorgelegten Wachstums- und Wettbewerbsstrategie (Energiestrategie 2013) wurden die Weichenstellungen der Energiestrategie 2011 fortgeführt, wobei Ausgangsdaten und Prognosen aktualisiert sowie Zielwerte im Hinblick auf die Finanzierbarkeit angepasst wurden und der Absicherung der Rentabilität eine übergeordnet hohe Priorität zukam.

Nach zustimmender Kenntnisnahme durch den Aufsichtsrat der Wiener Stadtwerke im Herbst 2013 wurde die Energiestrategie 2013 im Dezember 2013 dem Aufsichtsrat der Wien Energie zur Kenntnis gebracht. Damit verfügte die Wien Energie – etwa drei Jahre nach dem Start des Strategieprozesses 2011 – über eine von den zuständigen Organen bestätigte Unternehmensstrategie.

- 9.2** Der RH wies kritisch auf die lange Dauer und die fehlende Transparenz der Strategieentscheidung auf Ebene des unmittelbaren bzw. mittelbaren Eigentümers – der Wiener Stadtwerke bzw. der Stadt Wien –

hin. Vom Start des Strategieprozesses Anfang 2011 bis zum Vorliegen der genehmigten Energiestrategie vergingen etwa drei Jahre. In einem wirtschaftlich krisenhaften Zeitraum lagen für die operative Tätigkeit der Wien Energie keine verlässlichen, auf förmliche Zurkenntnisnahmen bzw. Beschlüsse der Organe gestützte Richtungsentscheidungen vor. Dies erschwerte bzw. verunmöglichte dem Aufsichtsrat der Wien Energie in mehreren Fällen die Entscheidung über operative Projektanträge der Geschäftsführung.

Aus Sicht des RH hätten raschere Entscheidungen der Stadt Wien als mittelbarer bzw. der Wiener Stadtwerke als unmittelbarer Eigentümer zu grundsätzlichen, bereits in der Energiestrategie 2011 formulierten strategischen Orientierungen den Prozess der Neuausrichtung der Wien Energie wesentlich vorantreiben und beschleunigen können.

Der RH empfahl der Stadt Wien und den Wiener Stadtwerken, die Entscheidungsprozesse über Fragen der grundsätzlichen strategischen Orientierung der Wien Energie für den Zeitraum ab 2011 zu evaluieren mit dem Ziel, die Entscheidungsfindungen zu beschleunigen und für alle Akteure (v.a. Geschäftsführung und Aufsichtsrat) transparente und verlässliche Prozesse zu gewährleisten. Der RH verwies diesbezüglich auch auf seine Empfehlung zur Umsetzung ergebnisverbessernder Maßnahmen (siehe TZ 12).

- 9.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wiener Stadtwerke seien im Jahr 2015 – im Rahmen des zweijährlichen, periodischen Strategie Reviews der Wien Energie – die Erkenntnisse aus den vorangegangenen Strategieprozessen umgesetzt worden. Eine stärkere Einbindung des Aufsichtsrats sowie der Eigentümerin bereits während des Strategieprozesses habe eine intensive Befassung mit den strategischen Themenstellungen sichergestellt.*

*Die Ergebnisse des Strategie Reviews seien in den, der Strategieerarbeitung nächstfolgenden Aufsichtsratssitzungen der Wiener Stadtwerke sowie der Wien Energie im Dezember 2015 beschlossen worden.*

- 9.4** Der RH nahm den laut Stellungnahme erfolgten Strategie Review im Jahr 2015 sowie die stärkere Einbindung des Aufsichtsrats und der Eigentümerin in den Strategieprozess der Wien Energie positiv zur Kenntnis.

Die Stellungnahme ging jedoch nicht auf die lange Dauer und mangelnde Transparenz der Strategieentscheidungen ein. Der RH betonte die Notwendigkeit rascherer Entscheidungsfindungen sowie transpa-

renter und verlässlicher Prozesse und hielt seine diesbezügliche Empfehlung daher aufrecht.

#### Ausbau erneuerbarer Energiequellen

- 10.1** (1) Die Wiener Stadtwerke formulierten seit dem Jahr 2008<sup>23</sup> wiederholt das Ziel, die Abhängigkeit von Erdgas als Primärenergieträger durch den Ausbau erneuerbarer Energieträger zu verringern.

In der Stärken–Schwächen–Analyse der Energiestrategie 2011 rangierten die Gaslastigkeit in der Produktion, die mangelnde Diversifikation und der geringe Anteil an erneuerbarer Energie bei den Schwächen der Wien Energie an oberster Stelle. Nach der Übernahme der Produktions- und Wettbewerbsbereiche der vormaligen Wienstrom GmbH (Umgründung 2011) schuf die Wien Energie eine eigene Organisationseinheit für regenerative Erzeugung und erweiterte die Aktivitäten der vormaligen Wienstrom GmbH im Bereich Wind- und Wasserkraft um den Schwerpunkt Photovoltaik.

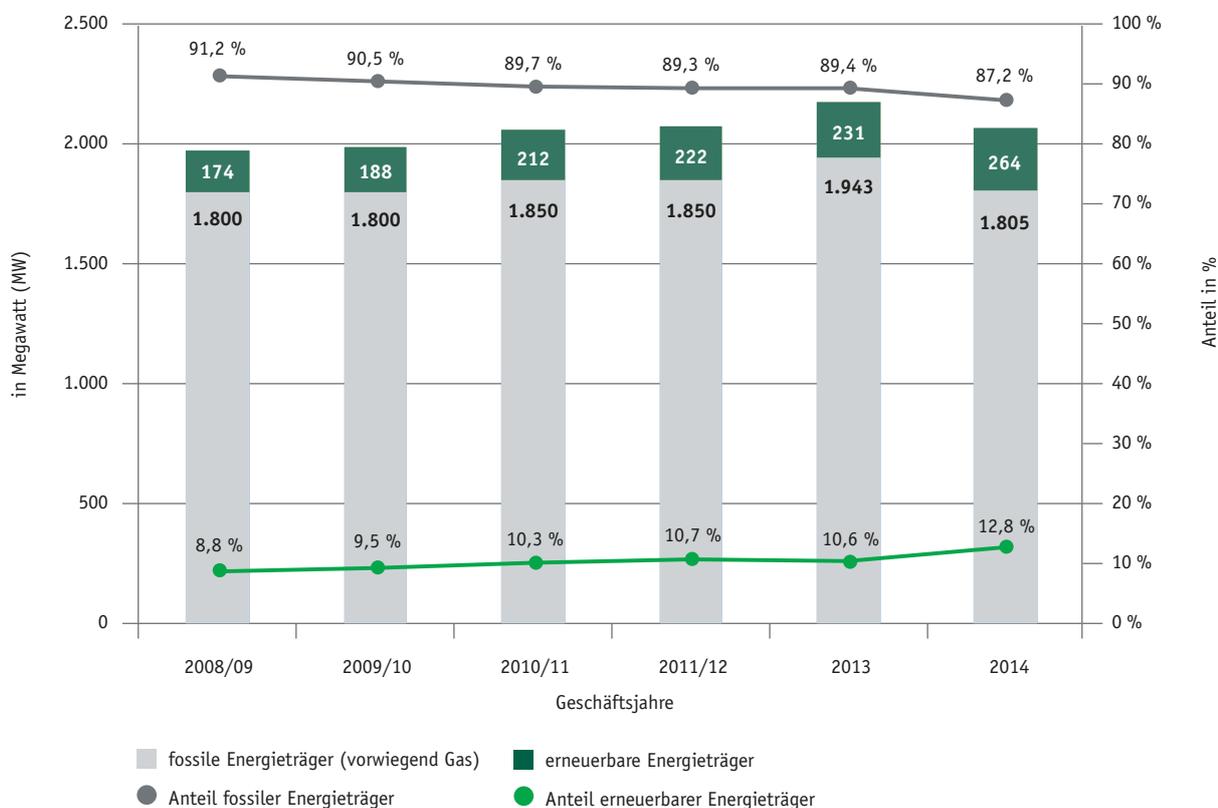
Bis zum Frühsommer 2012 verfolgte die Wien Energie ihre Ausbauziele u.a. durch die Entwicklung von Wind- und Wasserkraftprojekten in Ost- und Südosteuropa. Nach dem Rückzug aus diesen Projektentwicklungen (siehe TZ 9 und TZ 36) musste die Wien Energie ihre Pläne und Strategien anpassen, um entsprechende Projektentwicklungen und Investitionen im Großraum Wien bzw. in Österreich tätigen zu können.

Die Energiestrategie 2013 der Wien Energie sah einen Ausbau der erneuerbaren Energie in der Stromproduktion von 30 % bis zu 50 % – je nach Finanzierbarkeit – bis zum Jahr 2030 vor.

(2) Die installierten Stromerzeugungskapazitäten der Wien Energie lagen im Zeitraum 2008 bis 2014 bei rd. 2.000 MW und wurden zu rd. 90 % mit fossilen Energieträgern (vorwiegend Gas) betrieben. Gemessen an diesen installierten Erzeugungskapazitäten stieg der Anteil der erneuerbaren Energieträger – siehe nachfolgende Abbildung – um 4 Prozentpunkte, d.h. von 8,8 % (174 MW im Geschäftsjahr 2008/09) auf 12,8 % (264 MW im Geschäftsjahr 2014).

<sup>23</sup> Wiener Stadtwerke, Geschäftsberichte 2008 (S. 32 f.), 2010 (S. 15) und 2011 (S. 23)

Abbildung 6: Installierte Stromerzeugungskapazitäten



ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012

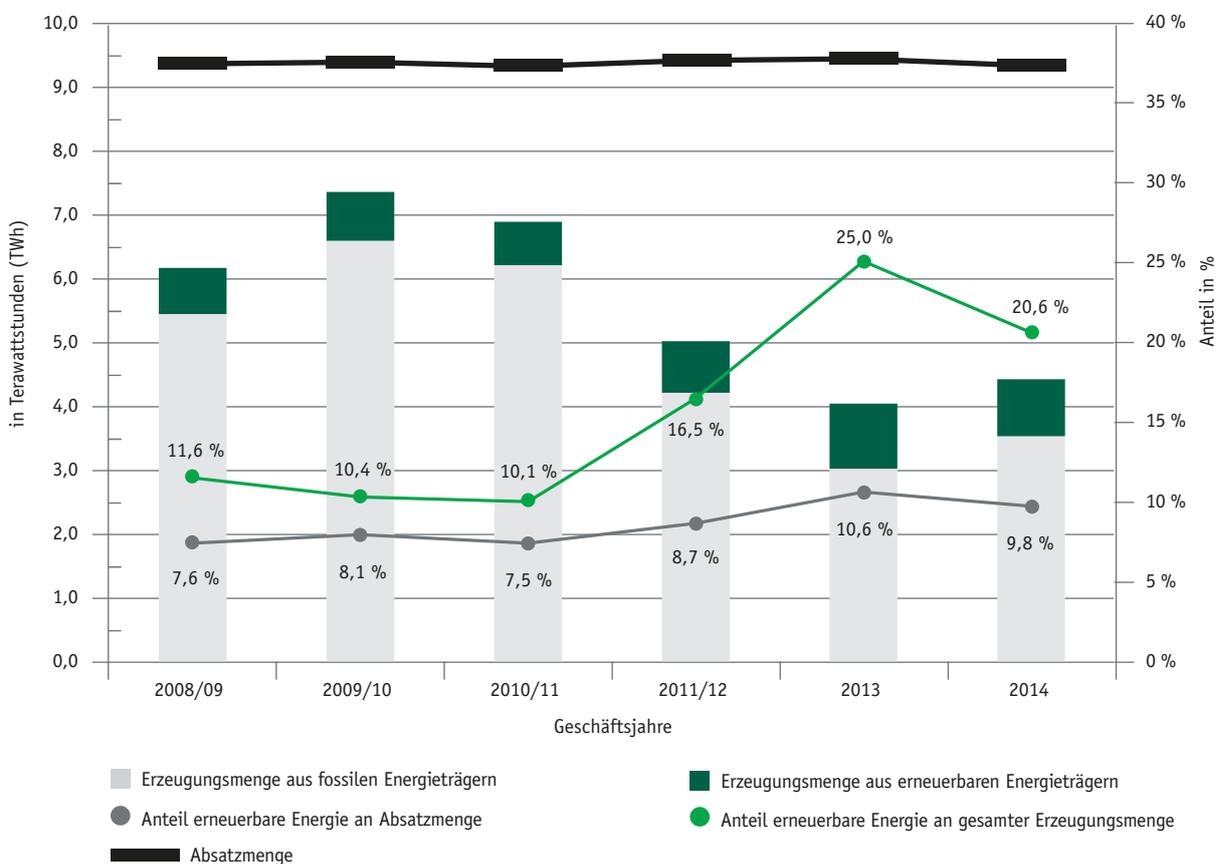
Quellen: Wien Energie; Berechnung und Darstellung RH

Die installierten Erzeugungskapazitäten aus erneuerbaren Energieträgern verzeichneten – insbesondere in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2013 – mit rd. 4,5 % moderate jährliche Zuwächse. Erst vom Geschäftsjahr 2013 (231 MW) auf das Geschäftsjahr 2014 (264 MW) fiel der Zuwachs mit rd. 14,3 % deutlich höher aus.

(3) Während die Strom-Absatzmenge der Wien Energie im Zeitraum 2008 bis 2014 mit rd. 9,5 TWh relativ konstant war, unterlag die Erzeugungsmenge – siehe nachfolgende Abbildung – mit einem Höchstwert von rd. 7,4 TWh (2009/10) und einem Tiefstwert von rd. 4,0 TWh (2013) großen Schwankungen. Die Differenz zwischen Erzeugungs- und Absatzmenge deckte die Wien Energie jeweils durch Fremdstrombezug.

## Strategische Ausrichtung der Wien Energie

Abbildung 7: Stromerzeugungs- und Stromabsatzmenge



ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012, Mengen inkl. Beteiligungen

Quellen: Wien Energie; Berechnung und Darstellung RH

In Relation zur Absatzmenge stieg der Anteil von Strom aus erneuerbaren Energiequellen moderat um 2,2 Prozentpunkte von 7,6 % (2008/09) auf 9,8 % (2014). Die EU verwendete einen vergleichbaren Indikator in ihrer Europa 2020–Strategie und bemaß die Erhöhung des Anteils der erneuerbaren Energien am EU–Gesamtverbrauch. Österreich und die Stadt Wien stellten auf die Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energie am Bruttoendenergieverbrauch ab (siehe TZ 6).

Gemessen an der Erzeugungsmenge der Wien Energie stieg der Anteil von Strom aus erneuerbaren Energiequellen dagegen um 9 Prozentpunkte von 11,6 % (2008/09) auf 20,6 % (2014). Dieser von der Wien Energie häufig als Ziel- bzw. Leistungsindikator verwendete „Anteil der erneuerbaren Energien an der Stromerzeugung“<sup>24</sup> stellte keinen aussagekräftigen Maßstab zur Bewertung der Fortschritte beim Ausbau der erneuerbaren Energie dar, da der relative Anteil alleine dann

<sup>24</sup> z.B. Wien Energie Jahrbuch 2014, S. 31 (Unternehmensstrategie)

deutlich stieg, wenn die Stromerzeugung aus fossilen Energieträgern sank. Dies war in den Geschäftsjahren 2009/10 bis 2013 der Fall: Die eigene Erzeugung sank von über 7 TWh auf rd. 4 TWh, der Anteil erneuerbarer Energie stieg von 10,4 % auf 25 %.

- 10.2** (1) Der RH hielt kritisch fest, dass der Ausbau der erneuerbaren Energieträger – entgegen der von den Wiener Stadtwerken seit dem Jahr 2008 wiederholt bekundeten strategischen Bedeutung einer Diversifikation und Verringerung der Gasabhängigkeit – langsam vorankam. Er erfolgte nicht in einem Umfang, der die Gasabhängigkeit bei den installierten Kapazitäten bis zum Jahr 2014 wesentlich reduziert hätte.

Der RH empfahl der Wien Energie, die Umstrukturierung ihres Erzeugungsportfolios im Einklang mit dem strategischen Ziel, die Abhängigkeit von Gas als Energieträger zu reduzieren – unter Wahrung der Versorgungssicherheit sowie der Wirtschaftlichkeit der Projekte –, voranzutreiben.

(2) Der RH bemerkte ferner kritisch, dass die Wien Energie ihre Ziele und ihren Anteil an Strom aus erneuerbaren Energiequellen zumeist im Verhältnis zu ihrer Erzeugungsmenge auswies, wobei jedoch die rückläufige (fossile) Eigenproduktion keinen geeigneten Maßstab für Fortschritte beim Ausbau der erneuerbaren Energie darstellte.

Der RH empfahl der Wien Energie, die Fortschritte beim Ausbau erneuerbarer Energie – in Anlehnung an vergleichbare EU- und nationale Indikatoren – auch am Endverbrauch bzw. an der Absatzmenge zu messen, um eine unabhängige, realistische Aussage zu erhalten.

- 10.3** (1) *Die Stadt Wien und die Wien Energie führten in ihrer Stellungnahme aus, dass der Ausbau erneuerbarer Strom- und Wärmeproduktionsanlagen zur Diversifikation des Erzeugungsportfolios grundsätzlich ein langfristiger Prozess sei, welcher entsprechend der Strategie der Wien Energie laufend vorangetrieben werde. Wesentliche Voraussetzungen seien die Verfügbarkeit von Anlagenstandorten sowie die Wirtschaftlichkeit der Einzelprojekte.*

*(2) Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie sei die Produktionsmenge als Bemessungsgrundlage für den Anteil erneuerbarer Energie für den Wien Energie Erzeugungsbereich von hoher Relevanz. Sie gewährleiste für die Wien Energie eine gute Vergleichbarkeit mit anderen Unternehmen und werde daher beibehalten.*

*Eine Abänderung der Berechnungsmethodik für den erneuerbaren Anteil der Energieproduktion sei intern geprüft worden: Bei Fernwärme ent-*

## Strategische Ausrichtung der Wien Energie

*spreche die Aufbringungsmenge der Wien Energie grundsätzlich auch dem Vertriebsabsatz. Die Bemessungsgrundlage für den erneuerbaren Anteil bei Fernwärme solle daher weiterhin die Aufbringungsmenge sein. Bei Strom werde die Wien Energie der Empfehlung des RH Folge leisten und ihr Reporting um eine Kennzahl zum Anteil des erneuerbaren Stroms an der Absatzmenge ergänzen.*

**10.4** (1) Der RH erwiderte der Stadt Wien und der Wien Energie, dass auch die lange Dauer der Strategiefindung und Strategieentscheidung (siehe TZ 9) dazu beitrug, dass die Diversifikation des Erzeugungsportfolios und die Reduktion der Abhängigkeit von Gas langsamer als geplant vorankam. Er hielt daher seine Empfehlung aufrecht.

(2) Der RH erachtete die von der Wien Energie in Aussicht genommene Ergänzung der Kennzahlen zum Anteil des erneuerbaren Stroms als zweckmäßig.

Verbesserung der Ertragskraft

Effizienz- und Produktivitätssteigerung

**11.1** (1) Nach dem Geschäftsjahr 2011 sahen die Wiener Stadtwerke wegen des auf absehbare Zeit schwierigen energiewirtschaftlichen Umfelds Handlungsbedarf. Um die Kosteneffizienz konzernweit zu verbessern, sollten die Produktivität im Kerngeschäft, v.a. im Personaleinsatz der Unternehmen, erhöht und die Ertragskraft des Konzernbereichs Energie durch Kosteneinsparungen gesteigert werden.<sup>25</sup>

(2) Im Mai 2012 leitete der Vorstand der Wiener Stadtwerke Sparmaßnahmen ein. Er kommunizierte diese u.a. in einem Management-Newsletter der Wien Energie, der die schwierigen Rahmenbedingungen an den Energiemärkten und die zu setzenden Maßnahmen u.a. wie folgt erläuterte:

- die Umstellung von fossilen auf erneuerbare Energieträger sei notwendig; der hohe Ölpreis und daran gekoppelte hohe Gaspreis belasteten die Ergebnissituation im Konzern der Wiener Stadtwerke,
- der Wärmebedarf werde durch Energieeffizienzmaßnahmen sinken, die Stromproduktion zunehmend dezentral,
- um künftig mehr erneuerbare Energien produzieren und in neue Technologien investieren zu können, seien konzernweit Einsparungen vorzunehmen,

<sup>25</sup> Wiener Stadtwerke, Geschäftsbericht 2011, Konzernlagebericht vom März 2012, S. 22 ff.

- es gehe um effizientere Strukturen,
- erste konzernweite Sparmaßnahmen würden daher u.a. eine Verminderung von Investitionen außerhalb des Kerngeschäfts sowie einen geordneten Rückzug aus Auslandsaktivitäten bei der Energieproduktion vorsehen.

Die Eckpunkte und Vorgaben dieses Spar- und Wirtschaftlichkeitsprogramms der Wiener Stadtwerke für die Jahre 2012 bis 2016 wurden dem Aufsichtsrat der Wien Energie im Juni 2012 vorgestellt. Die Unternehmensgruppe Wien Energie sollte demnach jährliche Einsparungen bzw. Erlössteigerungen von rd. 18 Mio. EUR realisieren sowie im Zeitraum 2012 bis 2016 Investitionskürzungen in Höhe von 375 Mio. EUR vornehmen.

Die für die Aufsichtsratsitzung im September 2012 angekündigte ausführliche Behandlung dieses Sparprogramms gemeinsam mit dem Wirtschaftsplan für das Geschäftsjahr 2013 fand nicht statt; der Aufsichtsrat beschloss den Wirtschaftsplan der Wien Energie ohne Erörterung der Spar- und Wirtschaftlichkeitsmaßnahmen.

(3) Nachdem sich die 2012 veranlassten Maßnahmen wegen suboptimaler Prozesse und interner Konkurrenz als schwer umsetzbar erwiesen hatten, startete der Vorstand der Wiener Stadtwerke Ende 2012/Anfang 2013 eine weitergehende Restrukturierung des gesamten Konzernbereichs Energie bis zum Jahr 2017.

Das im März 2013 vom Aufsichtsrat der Wien Energie zur Kenntnis genommene Programm „Megawatt“ sah als ersten Schritt vor, die wettbewerblichen bzw. die regulierten Bereiche der Energieunternehmen des Konzerns jeweils zu bündeln und im Wege einer Umgründung organisatorisch voneinander abzugrenzen. Im Mai 2013 wies der Vorstand der Wiener Stadtwerke die betroffenen Gesellschaften an, die Umgründungen durchzuführen. Im zweiten Schritt sollte die Optimierung der neu geschaffenen Unternehmen (Wien Energie bzw. Wiener Netze) folgen.

Für die Wien Energie bedeutete die Neuausrichtung (Programm „Megawatt“):

- die Verschmelzung der Fernwärme Wien (Tochter) mit der Wien Energie (Mutter) zur Nutzung von Synergiepotenzialen in Erzeugung, Vertrieb und Steuerung (Umgründung 2013);

## Strategische Ausrichtung der Wien Energie

- einen neuerlichen Strategieprozess zur Festlegung von Weichenstellungen und Wachstumszielen bis zum Jahr 2030 (Energiestrategie 2013);
- die Optimierung der internen Strukturen und Prozesse zur Verbesserung der Ertragskraft, ergebniswirksam ab dem Jahr 2017 (Projekt „E17“).

(4) Das Projekt „E17“ sollte – auf Grundlage der Energiestrategie 2013 – durch Einsparungen und Erlössteigerungen zu einer Ergebnisverbesserung von rd. 86 Mio. EUR, wirksam ab dem Jahr 2017, führen. Gemäß Konzernstrategie der Wiener Stadtwerke sollten damit die (cashflow-wirksamen) Fixkosten des Konzernbereichs Energie sinken, die Verschuldungsgrenze gewahrt und die Bonität der Wiener Stadtwerke gesichert werden.

Die Ergebnisverbesserung diene zudem der Finanzierung der Investitionen der Energiestrategie 2013. Im Falle der Nichterreicherung, so die Beschlusslage der Wiener Stadtwerke vom März 2014, waren die Investitionen der Wien Energie bis zur Einhaltung der vorgegebenen Verschuldungsgrenze zu kürzen.

- 11.2** Der RH hob kritisch hervor, dass die Wiener Stadtwerke im Frühjahr 2012 ein konzernweites Spar- und Wirtschaftlichkeitsprogramm (2012–2016) beschlossen, darunter Investitionskürzungen und ein Ergebnisverbesserungsziel von rd. 18 Mio. EUR jährlich ab 2016 für die Wien Energie Unternehmensgruppe. Nachdem sich das Programm in den bestehenden Konzernstrukturen als schwer umsetzbar erwies, restrukturierten die Wiener Stadtwerke bereits ein Jahr später ihren Energiebereich insgesamt (Programm „Megawatt“ 2013–2017) und beschlossen u.a. ein Ergebnisverbesserungsziel der Wien Energie von rd. 86 Mio. EUR jährlich ab 2017 (Projekt „E17“) zur Finanzierung der Investitionen der Energiestrategie 2013.

Der RH bemerkte in diesem Zusammenhang kritisch, dass sich der Aufsichtsrat der Wien Energie im zweiten Halbjahr 2012 – entgegen seiner im Juni 2012 protokollierten Absicht – weder sachlich noch formell mit den Spar- und Wirtschaftlichkeitsmaßnahmen befasste.

### Umsetzung des Projekts „E17“

- 12.1** (1) Die Geschäftsführung der Wien Energie befasste sich ab August 2013 mit dem Projekt „E17“. Die Vorgabe der Wiener Stadtwerke dazu lautete:

- Identifikation aller Effizienz- und Synergiepotenziale und
- bis März 2014 Vorlage einer Ergebnisdokumentation („Roadbook“) über
  - die kaufmännischen Ziele,
  - die relevanten Maßnahmen zur Zielerreichung,
  - den künftigen Aufbau (Organigramm),
  - die Prozesse der Wien Energie sowie
  - die zeitliche Umsetzung.

Ferner gaben die Wiener Stadtwerke vor, dass keine betriebsbedingten Kündigungen und Frühpensionierungen erfolgen durften, offene Stellen konzernintern nachzubeseetzen (Insourcing) sowie Coaching und Weiterbildung anzubieten waren. Die genauere Zielvorgabe vom November 2013 lautete, etwa ein Drittel (rd. 31 Mio. EUR) der insgesamt angestrebten Ergebnisverbesserung von rd. 86 Mio. EUR im Personalbereich zu realisieren.

(2) Ende April 2014 legte die Geschäftsführung das beauftragte Roadbook vor; im Juni 2014 präsentierte sie dem Aufsichtsrat die Eckpunkte der neuen Organisation, die Sollprozesse und das künftige Unternehmenssteuerungsmodell sowie die Verringerung der Mitarbeiterzahl im Zeitraum 2014 bis 2017. Plangemäß sollte die Umsetzung der sogenannten E17-Maßnahmen mit der Vorlage des Roadbooks ab Mitte 2014 kontinuierlich bis Ende 2016 erfolgen. Im Wirtschaftsjahr 2017 sollte die Verbesserung von 86 Mio. EUR jährlich ergebniswirksam werden.

(3) Da der Personalabbau über die Regelpensionierungen hinausging, war für September 2014 der Start eines Jobmarkts innerhalb des Wiener Stadtwerke-Konzerns in Aussicht genommen. Dieses konzernweite Vorhaben sollte von den Konzernunternehmen selbst organisiert werden, die Wiener Stadtwerke übernahmen dabei keine Rolle.

In den Gesprächen der Geschäftsführung der Wien Energie mit der Arbeitnehmervertretung meldete letztere Anfang Juli 2014 Klärungs- und Informationsbedarf in mehreren Punkten an. Sie hinterfragte geplante organisatorische Veränderungen, v.a. aber das Ausmaß der Personaleinsparungen, und knüpfte ihre Zustimmung an bestimmte Auskünfte bzw. Zusagen. De facto stimmte sie nur Maßnahmen ohne

unmittelbare Auswirkungen auf den Personalstand zu, z.B. EDV- und Vertriebsprojekten sowie Maßnahmen im kaufmännischen Bereich.

In der Aufsichtsratssitzung vom September 2014 wies die Geschäftsführung auf den teilweisen Stillstand im Projekt „E17“ hin, der ergebnisrelevant werde, weil E17-Maßnahmen nicht in den Wirtschaftsplan einfließen konnten. Im Dezember 2014 berichtete die Geschäftsführung dem Aufsichtsrat erneut, dass wegen des nicht abgeschlossenen Projekts „E17“ diverse Vorhaben nicht beauftragt werden konnten.

Nach dem weitgehenden Scheitern des konzernweiten Jobmarkts erarbeitete die Wien Energie alternative Modelle, u.a. weitere Insourcing-Maßnahmen sowie Altersteilzeit- und Vorruhestandsmodelle, die zur Erreichung der Personaleinsparungsziele von rd. 31 Mio. EUR ab dem Jahr 2017 beitragen sollten. Entscheidungen der Wiener Stadtwerke zu diesen Vorschlägen standen im September 2015 noch aus.

(4) Einsparungen bei Gemeinkosten und variablen Kosten sowie Erlössteigerungen durch die Anpassung von Vertragskonditionen der Fernwärme erfolgten laut Auskunft der Wien Energie bereits ab Ende 2013. Ein großer Teil der E17-Maßnahmen befand sich mit Stand Juni 2015 noch in Ausarbeitung bzw. Konkretisierung durch die Wien Energie. Der Beschluss des E17-Maßnahmenpakets mit konkreten Zahlen für die Planjahre bis 2019 sollte laut Auskunft der Wien Energie im November 2015 – gemeinsam mit dem Wirtschaftsplan – erfolgen.

Die Wien Energie erfasste die ab 2013 erzielten Effekte sowie die Einhaltung der Vorgabe, etwa je ein Drittel der Ergebnisverbesserung durch Einsparungen bei den Personalkosten, bei den variablen bzw. Gemeinkosten sowie durch Erlössteigerungen zu erzielen – mangels Einrichtung eines Controllings und Berichtswesens zur Umsetzung der E17-Maßnahmen – nicht in nachvollziehbarer Weise.

**12.2** (1) Der RH kritisierte, dass die Umsetzung des Projekts „E17“ ab Juli 2014 in Verzug geriet, weil Vorkehrungen zur Abfederung von Personalmaßnahmen, etwa der für September 2014 geplante konzernweite Jobmarkt, nicht zustande kamen. Aus Sicht des RH hätte dessen Einrichtung –im Lichte der Eigentümergebarung, betriebsbedingte Kündigungen und vorzeitige Pensionierungen zu vermeiden – auch einer Unterstützung seitens der Wiener Stadtwerke bedurft.

Der RH bemerkte kritisch, dass wegen des seit Juli 2014 de facto fehlenden Einvernehmens mit der Arbeitnehmervertretung über Personalmaßnahmen sowie der im Herbst 2015 noch ausstehenden Entscheidungen des Eigentümers zu alternativen Maßnahmenvorschlägen der

Wien Energie ein partieller Stillstand bei der Umsetzung der E17-Maßnahmen eintrat. Dieser wirkte sich auf die Ergebnisse der Wien Energie nachteilig aus, weil Vorhaben nicht in den Wirtschaftsplan für das Jahr 2015 einfließen bzw. nicht realisiert wurden. Dies gefährdete das Ziel der Ergebnisverbesserung um 86 Mio. EUR jährlich ab dem Jahr 2017 und die Finanzierung der Investitionen der Energiestrategie 2013.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, Restrukturierungsmaßnahmen in Konzernunternehmen, die gemäß den Vorgaben des Eigentümers entwickelt und abgestimmt wurden, im Rahmen der Rolle und Möglichkeiten des Eigentümers erforderlichenfalls auch in der (konzernweiten) Umsetzung zu unterstützen.

Er empfahl den Wiener Stadtwerken weiters, ausständige Entscheidungen zur Umsetzung ergebnisverbessernder Maßnahmen des Projekts „E17“, insbesondere im Personalbereich, unverzüglich herbeizuführen.

(2) Der RH wies darauf hin, dass der Beschluss des E17-Maßnahmenpakets erst für Ende 2015 geplant war und merkte kritisch an, dass sich die Implementierung des Großteils der ergebnisverbessernden Maßnahmen infolgedessen de facto auf ein einziges Wirtschaftsjahr (2016) konzentrierte.

Ebenso hielt der RH kritisch fest, dass die Wien Energie bis Mitte 2015 über kein geeignetes Controlling der seit Ende 2013 umgesetzten bzw. bis 2017 geplanten Maßnahmen verfügte, weshalb die anrechenbaren bzw. noch ausstehenden Beiträge zur vorgegebenen Ergebnisverbesserung sowie die Einhaltung der Vorgabe, etwa je ein Drittel durch Einsparungen bei den Personalkosten, bei den variablen bzw. Gemeinkosten sowie durch Erlössteigerungen zu erzielen, nicht schlüssig nachvollziehbar waren.

Der RH empfahl der Wien Energie, das E17-Maßnahmenpaket mit annähernd je einem Drittel Einsparungen im Personalbereich, bei variablen bzw. Gemeinkosten sowie Erlössteigerungen zügig umzusetzen.

Er empfahl der Wien Energie weiters, ein geeignetes Controlling und Berichtswesen zur Überwachung und Steuerung der Gesamtumsetzung des Projekts „E17“ auf Basis klar definierter Kriterien für die Anrechenbarkeit als E17-Maßnahme einzurichten.

**12.3** (1) Die Stadt Wien und die Wiener Stadtwerke teilten in ihrer Stellungnahme mit, dass eine intensive Abstimmung möglicher (Restrukturierungs-)Maßnahmen zwischen Eigentümerin, Wiener Stadtwerken und Wien Energie laufend stattfindet und die Wiener Stadtwerke und Wien Energie sich hinsichtlich der Umsetzung ergebnisverbessernder Maßnahmen des Projekts „E17“ in intensiven Verhandlungen mit dem Betriebsrat befinden. Das E17-Maßnahmenpaket sei im Jahr 2015 nochmals überarbeitet und mit der Personalvertretung ein Einvernehmen über die Umsetzung erreicht worden.

(2) Die Stadt Wien und die Wien Energie betonten in ihrer Stellungnahme, dass zahlreiche Maßnahmen aus dem E17-Roadbook in Umsetzung bzw. schon umgesetzt seien. Dadurch habe sich bereits für das Jahr 2015 eine Ergebnisverbesserung ergeben. Bis zum Jahresabschluss 2015 seien bereits ca. 40 % umgesetzt worden, was durch ein entsprechendes Monitoring auch nachgewiesen werden könne. Auch im Jahr 2016 werde die Wien Energie einen starken Fokus auf die zügige Umsetzung des E17-Maßnahmenpakets legen.

(3) Mit Bezug auf die Empfehlung des RH zu einem geeigneten Controlling und Berichtswesen wiesen die Stadt Wien und die Wien Energie darauf hin, dass bereits im Herbst 2015 ein entsprechendes Monitoring der E17-Maßnahmen aufgebaut und mittlerweile institutionalisiert worden sei. Dieses bestehe aus einem quartalsweisen Berichtswesen der E17-Maßnahmen und umfasse die monetären Auswirkungen sowie qualitative Kriterien. Regelmäßige Berichte würden an die Eigentümerin – die Wiener Stadtwerke – und an den Aufsichtsrat ergehen. Ebenso würden auch die E17-Organisationsprojekte laufend überwacht.

**12.4** Der RH erwiderte der Stadt Wien, den Wiener Stadtwerken und der Wien Energie, dass die Umsetzung der „E17“-Maßnahmen zu einer im Wirtschaftsjahr 2017 ergebniswirksamen Verbesserung der Ertragskraft von 86 Mio. EUR jährlich führen sollte. Da der Umsetzungsgrad gemäß Stellungnahme mit Jahresabschluss 2015 rd. 40 % erreicht hatte, verblieb für die Umsetzung der restlichen 60 % – bei Einhaltung des vorgesehenen Zeitrahmens – faktisch nur das Wirtschaftsjahr 2016.

Der RH nahm das nunmehr erreichte Einvernehmen mit der Personalvertretung sowie den Aufbau eines Monitorings der E17-Maßnahmen positiv zur Kenntnis, er bekräftigte jedoch mit Nachdruck seine Empfehlung, die geplanten Maßnahmen rasch und vollständig umzusetzen, um die für 2017 angestrebte Ergebnisverbesserung von 86 Mio. EUR jährlich und damit auch die Finanzierung der Investitionen der Energiestrategie 2013 sicherzustellen.

## Organisatorische Neuausrichtung im Rahmen von „E17“

**13.1** (1) Die Umgründungen der Jahre 2013 und 2015<sup>26</sup> bezweckten eine bessere Positionierung am Markt und die Hebung interner Synergien. Das Projekt „E17“ identifizierte diesbezüglich Potenziale in den kritischen Kern-, Support- und Managementprozessen der Wien Energie. Mit der Harmonisierung der Strukturen bzw. Neuausrichtung der internen Aufbau- und Ablauforganisation sollten diese Potenziale realisiert sowie Effizienz und Wirtschaftlichkeit nachhaltig verbessert werden.

(2) Zu den Eckpunkten der neuen Organisation der Wien Energie ab Juli 2015 zählten insbesondere

- die Zusammenführung von auf mehrere Einheiten verteilten Aufgaben und Kompetenzen in jeweils einem Verantwortungsbereich, etwa im Anlagenmanagement oder in der Instandhaltung;
- die Konzentration von unterstützenden Diensten für externe Kunden und interne Einheiten im Bereich Shared Service;
- die strategiekonforme Schaffung eines eigenen Geschäftsfelds für dezentrale Erzeugung und Energiedienstleistungen sowie
- die Neuausrichtung von Verwaltungsfunktionen, z.B. des Controllings und der IT, die Zentralisierung des Einkaufs sowie die Implementierung eines neuen Modells der Unternehmenssteuerung mit verstärkter Verantwortung für Kosten bzw. Erlöse.

Mehrere Organisationsprojekte – z.B. zur Integration der Energiecomfort in die Wien Energie sowie zur Neuausrichtung etwa der Bereiche Instandhaltung, Vertrieb, Einkauf – begleiteten die praktische Umsetzung der neuen Aufbauorganisation, die anstatt wie geplant zu Beginn des Jahres 2015 erst ab 1. Juli 2015 in Geltung trat.

(3) Infolge der Umgründungen 2013 (Fusion Fernwärme Wien) und 2015 (Integration eines Teilbereichs der Energiecomfort) wuchsen der Wien Energie in Summe drei Stabstellen, sieben Geschäftsfelder bzw. Hauptabteilungen (2. Ebene) sowie 21 Abteilungen (3. Ebene) zu. Im Zuge der organisatorischen Neuausrichtung reduzierte sich die Anzahl sukzessive – siehe nachfolgende Tabelle – auf den mit der Zielorganisation vom Juli 2015 angestrebten Stand:

<sup>26</sup> Umgründung 2013 (Fusion mit der Fernwärme Wien) sowie Umgründung 2015 (Abspaltung des Teilbetriebs dezentrale Energie- und Wärmeversorgung der Energiecomfort und rückwirkende Integration zum 1. Jänner 2015 in die Wien Energie)

## Strategische Ausrichtung der Wien Energie

**Tabelle 7: Anzahl der Organisationseinheiten**

	Ausgangslage Februar 2013	Integration von Fernwärme Wien und Energiecomfort		Ausgangslage (Februar 2013) inkl. aller Zugänge	Stand Jänner 2015	Zielstand Juli 2015 <sup>1</sup>	Änderung Juli 2015 zu Ausgangslage inkl. alle Zugänge
		Juli 2013	Jänner 2015				
	Anzahl						
<b>Stabstellen</b>	5	+ 3	–	8	7	5	– 37,5
<b>2. Ebene</b>	7	+ 4	+ 3	14	11	10	– 28,6
<b>3. Ebene</b>	30	+ 13	+ 8	51	44	48	– 5,9

<sup>1</sup> angestrebte Zielorganisation damit erreicht

Quellen: Organigramme der Wien Energie; Darstellung RH

Mit der Reorganisation verringerte sich v.a. die Zahl der Stabstellen sowie – trotz Schaffung des neuen Geschäftsfelds für dezentrale Erzeugung und Energiedienstleistungen – die Zahl der Organisationseinheiten der zweiten Ebene (Geschäftsfelder bzw. Hauptabteilungen).

- 13.2** Aus Sicht des RH führte die neue Aufbauorganisation der Wien Energie vom Juli 2015 zur Bündelung von Funktionen und war damit geeignet, die Kostentransparenz zu erhöhen, Effizienz- sowie Kostensenkungspotenziale im Sinne der E17-Maßnahmen aufzuzeigen und die Synergiepotenziale aus den Umgründungen 2013 und 2015 zu heben.

## Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

### Allgemeines

- 14** Die Strom- und Wärmeerzeugung der Wien Energie beruhte primär auf dem Einsatz fossiler Energieträger (insbesondere Gas) als Brennstoff. Die Wien Energie betrieb zu diesem Zweck fünf kombinierte Gas- und Dampfturbinenkraftwerksanlagen<sup>27</sup>, die mittels Kraft-Wärme-Kopplung (KWK) gleichzeitig Strom und Heizenergie erzeugten.

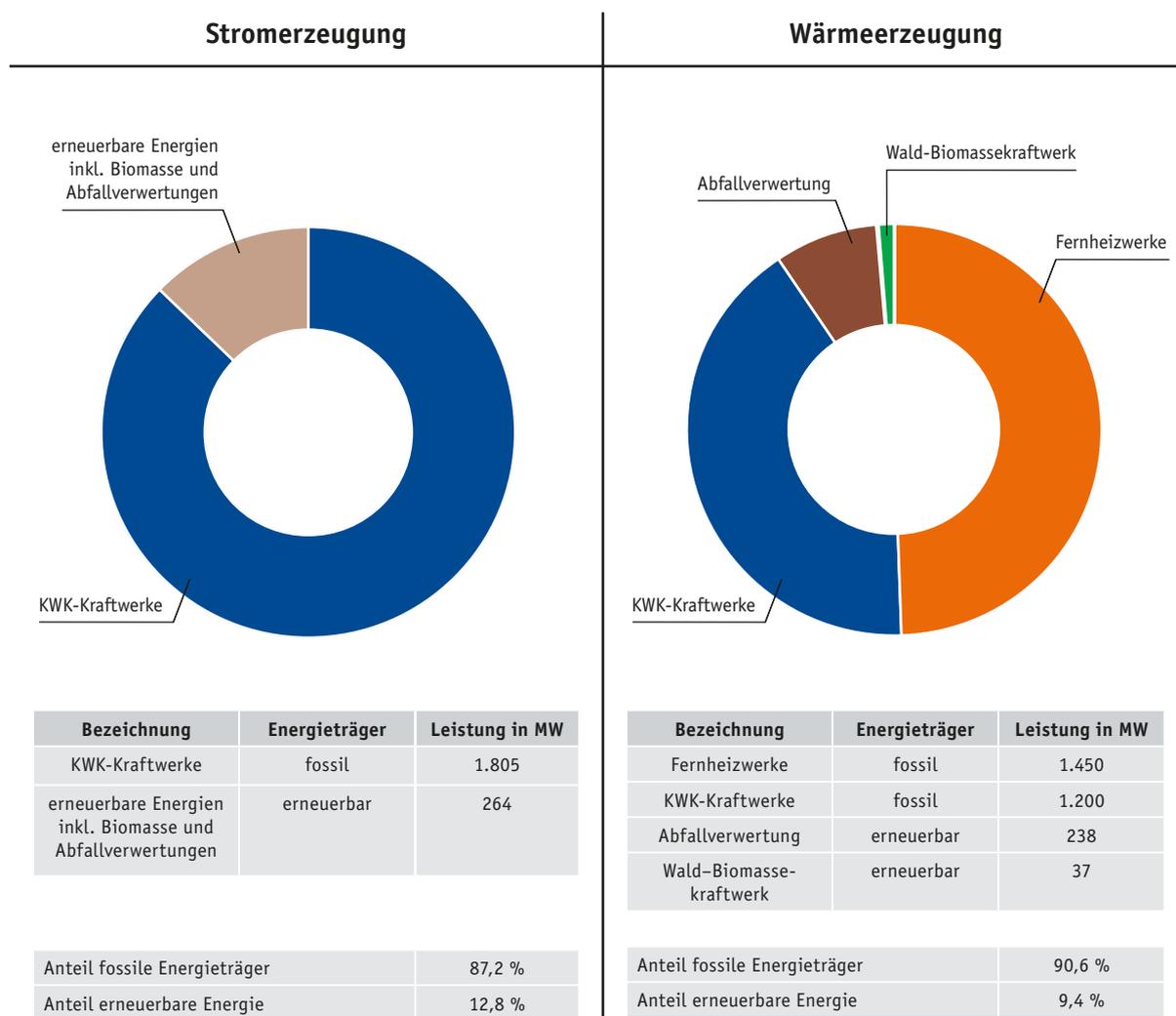
Diese kombinierte Erzeugung zeichnete sich technisch durch hohe Effizienz aus, weil sie eine Brennstoffnutzung von über 85 % – reine Stromerzeugung dagegen maximal bis zu 60 % – ermöglichte. Sie geriet wirtschaftlich jedoch aufgrund der sinkenden Strompreise bei gleichzeitig steigenden Gaspreisen ab 2011 stark unter Druck, was zu hohen Verlusten in der Wien Energie führte (siehe TZ 3 und 4). Die Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke bildete daher einen Schwerpunkt dieser Gebarungsüberprüfung.

<sup>27</sup> Simmering 1, 2, 3, Donaustadt 3, Leopoldau (bis April 2013)

Entwicklung der Erzeugungsmengen

**15.1** (1) Bis 2012 erzeugte die Wien Energie Strom und Wärme fast ausschließlich mit den thermischen Kraftwerken. Ab 2013 verfügte sie aufgrund der Verschmelzung mit der Fernwärme Wien auch über deren Wärmeerzeugungsanlagen (Müllverbrennung, Gasspitzenkessel, Biomassekraftwerk) bzw. Wärmebezugsverträge (u.a. industrielle Abwärme). Die Verteilung der installierten Leistung der Erzeugungsanlagen nach Energieträgern stellte sich 2014 wie folgt dar:

Abbildung 8: Strom und Wärme – Struktur der installierten Leistung 2014



Quellen: Daten Wien Energie; Darstellung RH

Die Struktur der installierten Leistung zeigte die hohe Abhängigkeit von fossilen Energieträgern bzw. die hohe Gaslastigkeit der Erzeugungsanlagen der Wien Energie, deren Anteil bei der Stromerzeugung 87,2 % bzw. bei der Wärmeerzeugung 90,6 % betrug.

## Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

(2) Wegen der Verschlechterung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für Strom- und Wärmeerzeugung aus Gas (siehe zu den Rahmenbedingungen für Energieversorger TZ 3) reduzierte die Wien Energie ab dem Geschäftsjahr 2011/12 den Einsatz der KWK-Anlagen mit wenigen Ausnahmen auf Zeiten, in denen die Fernwärmenachfrage mit anderen, kostengünstigeren Anlagen (z.B. Spitzenkesseln in Fernheizwerken) nicht abgedeckt werden konnte. Reichte deren Kapazität bei hoher Wärmenachfrage nicht aus, so mussten die KWK-Anlagen zwangsläufig in Betrieb gehen (Must Run-Bedingung), um vertragliche Verpflichtungen zur Wärmelieferung zu erfüllen, auch wenn dies bei zu niedrigen Strompreisen unwirtschaftlich war und zu negativen Ergebnissen führte (siehe auch TZ 19).

(3) Die Wien Energie reduzierte die Betriebsstunden der Kraftwerksturbinen im Zeitraum 2010 bis 2014 (Kalenderjahre) um insgesamt 56,2 %. Dementsprechend entwickelte sich auch die Produktion in den thermischen Kraftwerken in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2014 rückläufig, wie nachstehend ersichtlich:

<b>Tabelle 8: Entwicklung der Strom- und Wärmeerzeugung</b>					
	2010/11	2011/12	2013	2014	Veränderung 2010/11 zu 2014
	in TWh				in %
<b>Stromerzeugung gesamt</b>	<b>6,90</b>	<b>5,04</b>	<b>4,06</b>	<b>4,45</b>	<b>- 35,5</b>
<i>davon</i>					
<i>KWK-Anlagen</i>	6,20	4,21	3,05	3,53	- 43,0
<i>erneuerbare Energieträger</i>	0,70	0,83	1,01	0,92	30,7
<b>Wärmeerzeugung gesamt<sup>1</sup></b>	<b>5,78</b>	<b>5,63</b>	<b>5,92</b>	<b>5,13</b>	<b>- 11,4</b>
<i>davon</i>					
<i>KWK-Anlagen</i>	3,76	3,49	3,09	2,76	- 26,6
<i>erneuerbare Energieträger</i>	1,44	1,39	1,35	1,31	- 9,2

ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012; Werte der erneuerbaren Energieträger inkl. Müllverbrennung

<sup>1</sup> bis 2011/12 Gesamtbetrachtung inkl. Wärmeerzeugung der Fernwärme Wien, die ab 2013 mit der Wien Energie verschmolzen wurde

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Die Stromerzeugung sank von 6,90 TWh (2010/11) auf 4,45 TWh (2014) bzw. um 35,5 %; davon fiel der Rückgang am stärksten bei den KWK-Anlagen aus (- 43,0 %). Einen Anstieg verzeichneten die erneuerbaren Energien (+ 30,7 %) bei der Stromerzeugung, wenngleich ausgehend von einem niedrigen Niveau. Mit der Verringerung der Eigenproduktion der Wien Energie erhöhte sich der Fremdstrombezug ihres Tochterunternehmens Wien Energie Vertrieb GmbH & Co KG, die zur Abdeckung der Nachfrage den Strom zu günstigeren Marktpreisen beschaffte.

Ebenso sank die Fernwärmeerzeugung der Wien Energie (– 11,4 %) sowie der aus KWK–Anlagen ausgekoppelte Anteil von 3,76 TWh im Geschäftsjahr 2011/12 auf 2,76 TWh im Geschäftsjahr 2014 (– 26,6 %). Nach der Übernahme der Erzeugung der Fernwärme Wien (Müllverbrennungsanlagen, Spitzenkessel und Wärmebezugsverträge aus Abwärme) produzierte die Wien Energie rund ein Viertel ihrer Gesamtwärmeerzeugung aus Abfall und erneuerbarer Energie.

Der Anteil der Wärmeerzeugung aus den KWK–Anlagen (2,76 TWh) an der Gesamterzeugung (5,13 TWh) – unter Must Run–Bedingungen – lag im Jahr 2014 bei 53,8 %.

- 15.2** Der RH wies darauf hin, dass die Wien Energie – wegen der ungünstigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für Energieerzeugung aus Gas – die Betriebsstunden ihrer KWK–Anlagen in den Geschäftsjahren 2010/11 bis 2014 um insgesamt 56,2 % reduzierte und die Strom- bzw. Wärmeerzeugung aus den KWK–Anlagen um 43,0 % bzw. 26,6 % zurückging.

Er hielt kritisch fest, dass für die Wien Energie – aufgrund der Struktur ihrer Erzeugungsanlagen – eine hohe Abhängigkeit von Gas bzw. anderen fossilen Brennstoffen als Energieträger bestand. Zudem hatte die Wien Energie nach Ansicht des RH ein erhöhtes wirtschaftliches Risiko zu tragen, weil die KWK–Anlagen bei hoher Fernwärmennachfrage auch unter unwirtschaftlichen (Must Run–)Bedingungen betrieben werden mussten, was im Jahr 2014 für mehr als die Hälfte (53,8 %) der erzeugten Fernwärme zutraf.

Entwicklung des Geschäftsfelds Thermische Produktion (KWK–Anlagen)

- 16.1** (1) Aufgrund der energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen war ab dem Geschäftsjahr 2011/12 kein wirtschaftlicher Einsatz der KWK–Anlagen möglich (siehe zu den Rahmenbedingungen für Energieerzeuger TZ 3). Die reine Stromerzeugung (ohne Wärmeauskopplung) war nur mehr in Ausnahmefällen wirtschaftlich, die Deckung der variablen Kosten der Produktion konnte grundsätzlich nur mit Erlösen aus Fernwärmeerzeugung erzielt werden. Da jedoch auch die Erlöse aus der Fernwärme die Personalkosten und die übrigen Fixkosten nur zum Teil abdecken konnten, verzeichnete das – als Profitcenter geführte – Geschäftsfeld Thermische Produktion, in dem die KWK–Anlagen zusammengefasst waren, in den Geschäftsjahren 2010/11 bis inkl. 2013 negative Jahresergebnisse:

## Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

**Tabelle 9: Wirtschaftliche Entwicklung des Profitcenters Thermische Produktion**

	2010/11	2011/12	2013	2014
	in Mio. EUR			
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT)<sup>1</sup></b>	- 26,03	- 190,74	- 378,79	6,56

<sup>1</sup> ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012; inkl. anteilige Sondereffekte (v.a. außerplanmäßige Abschreibungen, Nachdotierung der Pensionsrückstellung)

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Das Geschäftsjahr 2014 ergab im Profitcenter Thermische Produktion bilanziell zwar ein positives EGT von 6,56 Mio. EUR, weil wegen der außerplanmäßigen Abschreibungen der Kraftwerksanlagen in den vorangegangenen Jahren eine geringere Abschreibung anfiel, dies änderte jedoch nichts an der grundsätzlichen Unwirtschaftlichkeit des Anlagenbetriebs.

(2) Aufgrund anhaltend negativer Ergebnisse und negativer zukünftiger Ertragsaussichten musste die Wien Energie ihre KWK-Anlagen in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2013 um insgesamt 341,65 Mio. EUR bilanziell wertberichtigen.

**Tabelle 10: Wertberichtigungen von KWK-Anlagen**

Abwertungen im Kraftwerksbereich über 1 Mio. EUR	2011/12	Rumpffjahr 2012	2013	Summe 2011/12 bis 2013
	in Mio. EUR			
<b>Summe aller Anlagen</b>	71,60	2,56	267,49	341,65

Quellen: Wien Energie Jahresabschlüsse; Darstellung RH

Die außerplanmäßigen Abschreibungen wirkten sich erheblich auf das Eigenkapital bzw. die Eigenkapitalquote der Wien Energie aus (siehe TZ 5).

**16.2** Der RH wies kritisch darauf hin, dass die energiewirtschaftlichen Rahmenbedingungen ab dem Geschäftsjahr 2011/12 zur Unwirtschaftlichkeit der Energie- und Wärmeproduktion aus Gas führten. Die Wien Energie musste ihre KWK-Anlagen wegen negativer zukünftiger Ertragsaussichten um insgesamt rd. 342 Mio. EUR bilanziell wertberichtigen. Der RH hob kritisch hervor, dass durch den Betrieb der Anlagen – insbesondere unter Must Run-Bedingung – weitere Verluste zu erwarten waren. Der RH verwies dazu auf seine Empfehlungen zu den von der Wien Energie getroffenen Gegensteuerungsmaßnahmen (siehe TZ 17 bis 19).

## Maßnahmen zur Gegensteuerung

## Verhandlung über langfristige Gasbezugsverträge

**17.1** (1) Bis zum Jahr 2011 bezog die Wien Energie das Gas für ihre thermische Strom- und Wärmeerzeugung vorwiegend im Rahmen eines seit 2002 bestehenden Langfristvertrags mit Laufzeit bis zum Jahr 2027. Der Vertrag sah eine Mindestabnahme vor und unterlag einer Bindung an den Ölpreis. Vor der Energiemarktliberalisierung hatten viele Betreiber von Gaskraftwerken in Österreich und Deutschland solche Verträge abgeschlossen, so auch die Vorläuferorganisation der Wien Energie mit der EconGas GmbH, an der sie auch zu 16,51 % beteiligt war. Ab dem Jahr 2010 war Gas an den neu entstandenen Großhandelsmarktplätzen jedoch günstiger als im Rahmen der Langfristverträge zu beschaffen.

(2) Ab dem Jahr 2011 erreichte die Wien Energie in mehreren Verhandlungen über (außerordentliche) Preisrevisionen und die Weitergabe von Preissenkungen einen marktkonformen Preis.

Weiters erreichte sie eine Reduktion der vertraglichen Mengenverpflichtung um 55 % und mehr Flexibilität, indem sie über den Langfristvertrag hinaus Gas am Spotmarkt zukaufen konnte. Die abzunehmende Menge sank unter den durchschnittlichen Gasbedarf für die Fernwärme.

Im Jahr 2014 belief sich der Anteil der Mindestabnahmemenge am gesamten Gasverbrauch für thermische Erzeugung auf rd. 80 %. Für die Fernwärmeproduktion zukünftig nicht benötigte Mengen konnte die Wien Energie an die Wien Energie Vertrieb GmbH & Co KG zum Verkauf an Endkunden abtreten oder direkt am Markt – wenngleich mit Verlust in Höhe der Differenz zwischen Einkaufs- und Verkaufspreis (Spreads) – verkaufen.

**17.2** Der RH vermerkte positiv, dass die Wien Energie den Gasbezugspreis des Langfristvertrags in Verhandlungen auf Marktniveau brachte, flexiblere Vertragskonditionen erreichte und die Bezugsmenge deutlich reduzieren konnte. Er wies jedoch darauf hin, dass die Mindestabnahmemenge aus dem bis 2027 laufenden Gasvertrag noch immer relativ hoch war (2014: rd. 80 % des Gesamtverbrauchs der thermischen Produktion und nur knapp unter dem durchschnittlichen Jahresbedarf der Fernwärme); dies v.a. im Hinblick auf die angestrebte Erhöhung des Anteils der erneuerbaren Energien an der Wärmeproduktion.

Der RH empfahl der Wien Energie, die Mindestabnahmemenge aus dem langfristigen Gasbezugsvertrag in Abstimmung mit der geplanten Ausweitung des Anteils erneuerbarer Energiequellen an der Produktion kritisch zu überprüfen und gegebenenfalls weiter zu reduzieren.

## Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

**17.3** *Die Stadt Wien und die Wien Energie teilten in ihrer Stellungnahme mit, dass während des Prüfungszeitraums und auch danach wiederholt Senkungen der Mindestabnahmemenge vereinbart worden seien. Die Wien Energie werde die Mindestabnahmemenge auch in Zukunft kritisch prüfen.*

### Kurzfristige Einsatzoptimierung der KWK-Anlagen

**18.1** (1) Die Grundlastspeisung bei der Erzeugung von Fernwärme erfolgte aus der Müllverbrennung sowie Abwärme von Industrieanlagen. Darüber hinaus bestanden je nach Großhandelsstrompreis und Fernwärmenachfrage verschiedene Szenarien:

- Bei günstigen Bedingungen am Strommarkt und durchschnittlicher Fernwärmenachfrage setzte die Wien Energie ihre eigenen KWK-Anlagen Donaustadt und Simmering, das Wald-Biomassekraftwerk Simmering sowie ein Kraftwerk eines Drittunternehmens ein. Sie produzierte damit sowohl Wärme als auch Strom. Bei Bedarfsspitzen (hohe Wärmenachfrage) setzte sie ergänzend auch Heizkesselanlagen<sup>28</sup> ein.
- Bei ungünstigen Strommarkt-Bedingungen und moderater Fernwärmenachfrage deckte die Wien Energie den Bedarf neben der Grundlastspeisung primär über Heizkesselanlagen und verzichtete auf den Einsatz der KWK-Anlagen. Sie produzierte in diesem Szenario nur Wärme.
- Bei ungünstigen Bedingungen am Strommarkt und hoher Wärmenachfrage musste die Wien Energie die KWK-Anlagen trotz Unwirtschaftlichkeit in Betrieb nehmen (Must Run-Bedingung, siehe TZ 15).

(2) Seit dem Jahr 2013 verfügte die Wien Energie über ein Steuerungsprogramm zur kurzfristigen Optimierung des Deckungsbeitrags I<sup>29</sup> aus dem Betrieb der Strom- und Wärmeerzeugungsanlagen. Sie optimierte damit den Fahrwerksplan der Anlagen in Abhängigkeit

- vom erzielbaren Strompreis,
- von den technischen Bedingungen sowie
- vom Fernwärmebedarf.

<sup>28</sup> sogenannte Spitzenkessel in Fernheizwerken

<sup>29</sup> Erlöse abzüglich der variablen Erzeugungskosten

Das Programm erlaubte, in 15–Minuten–Intervallen auf Preissignale vom Strommarkt zu reagieren und die verschiedenen Anlagen so zu kombinieren, dass jeweils ein möglichst hoher Deckungsbeitrag erzielt wurde.

(3) Die Wien Energie verfügte jedoch über keine vergleichbare längerfristige Steuerung und Optimierung des Kraftwerkseinsatzes. Diese sollte u.a. auch darüber Aufschluss geben, welchen Beitrag zur Deckung der Fixkosten die Produktion – auch unter unwirtschaftlichen (Must Run–)Bedingungen – noch leistete (siehe Tabelle 9 in TZ 16). Es fehlte somit ein wesentliches Element zur längerfristigen Ergebnissteuerung. Auf Nachfrage des RH erstellte die Wien Energie ex post jährliche Deckungsbeitragsrechnungen, aus denen hervorging, dass die thermischen Erzeugungsanlagen im Ergebnis jeweils einen positiven Deckungsbeitrag I erzielten.

(4) Das auf kurzfristige Optimierung ausgerichtete Steuerungsprogramm berücksichtigte nur die direkten variablen Erzeugungskosten – d.h. die Kosten der Primärenergie sowie des Anfahrens, Stillsetzens und Kaltstarts – in pauschaler Höhe. Eine umfassende Kostenzuordnung erfolgte nur in höherer Aggregation in den Profitcenter–Rechnungen der für die Kraftwerksanlagen zuständigen Geschäftsfelder Thermische Produktion bzw. Energiewirtschaft. Diese erlaubten jedoch keine konkreten Rückschlüsse auf die Wirtschaftlichkeit der KWK–Anlagen, weil sie

- die Erlöse und Kostenarten – v.a. Personal–, Wartungs– und Instandhaltungskosten – nicht den KWK–Anlagen zuordneten und zudem
- auch andere Ertrags– bzw. Kostenkomponenten enthielten, etwa aus Dienstleistungen, Gasverkäufen oder Erzeugungsanlagen in ausländischen Beteiligungen.

**18.2** Der RH kritisierte, dass die Wien Energie über die an sich zweckmäßige, kurzfristige Einsatzoptimierung hinaus keine spezifischen Instrumente bzw. finanziellen Parameter zur genaueren Beurteilung der Wirtschaftlichkeit ihrer Kraftwerksanlagen anwendete. Damit fehlten ihr Entscheidungsgrundlagen für ergebnisverbessernde längerfristige Einsatzoptimierungen ihrer Kraftwerksanlagen, etwa auch im Wege (temporärer) Stilllegungen einzelner Anlagen.

Der RH empfahl der Wien Energie, zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit ihrer Kraftwerksanlagen, zur Ermittlung eines aussagefähigen operativen Ergebnisses sowie eines periodischen Soll–Ist–Vergleichs periodisch auch den längerfristigen wirtschaftlichen Beitrag zur Deckung

## Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

der Fixkosten aus der Strom- und Wärmeerzeugung je Kraftwerksanlage zu ermitteln. Dazu wäre ein entsprechendes Controlling einzurichten, welches alle zuordenbaren Erlös- und Kostenbestandteile der Kraftwerksanlagen berücksichtigt. Dies sollte einerseits der Wien Energie Anhaltspunkte für Ergebnisverbesserungen und Steuerungsnotwendigkeiten geben; andererseits aber auch dem Eigentümer Informationen über die Wirtschaftlichkeit des Betriebs der Kraftwerksanlagen liefern.

- 18.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie sei die variable Kostenbetrachtung entscheidend für den optimalen Kraftwerkseinsatz und die Optimierung der Deckungsbeiträge der Bestandsanlagen. Im Zuge der monatlichen Profitcenterdarstellung (hier v.a. der Geschäftsfelder Thermische Produktion und Energiewirtschaft) seien für das Controlling des kalorischen Kraftwerksparks bisher Berichte auf Vollkostenbasis erstellt worden. Grundsätzlich bestehe bei einer Koppelproduktion (Strom und Wärme) die betriebswirtschaftliche Herausforderung einer produktspezifischen Kostenteilung.*

*Es werde ein Controlling pro Kraftwerksstandort aufgebaut, das vor allem eine verursachergerechte Kostenaufteilung zum Ziel habe. Die Ergebnisse dieses Controllings würden dem bisherigen Reporting gegenübergestellt.*

- 18.4** Der RH erachtete die in Aussicht genommene Einrichtung eines Controllings, das auf Kraftwerksstandorte abstellte, als zweckmäßig, um zusätzliche Anhaltspunkte für Ergebnisverbesserungen und Steuerungsnotwendigkeiten zu erhalten.

### Strukturelle Maßnahmen

- 19.1** (1) Seit dem Jahr 2011 leitete die Wien Energie – in Reaktion auf die energiewirtschaftliche Situation – sowie seit 2013/14 im Rahmen des Projekts „E17“ (siehe TZ 12) Maßnahmen zur Umorganisation der Thermischen Produktion ein. Diese bezweckten eine effiziente Organisation, die Zentralisierung von Aufgaben und Konzentration auf Kernprozesse, die Steigerung der Anlagenverfügbarkeit, Mitarbeiterqualifikation sowie Kostensenkungen und Ertragssteigerungen. Die Zahl der Beschäftigten in der Thermischen Produktion verringerte sich kontinuierlich von rd. 460 im Jahr 2008 um rd. 19 % auf rd. 374 im Jahr 2014.

Die strukturellen Maßnahmen in den Geschäftsbereichen Thermische Produktion und Energiewirtschaft umfassten Maßnahmen zur Mitarbeiterentwicklung sowie technische Umstellungen und Organisationsanpassungen wie bspw.:

- Projekte zur Steigerung der technischen Effizienz des bestehenden Anlagen- und Kraftwerksparks, z.B. energiewirtschaftliche Optimierung der Müllverbrennungsanlage Spittelau (2011 bis 2014), Umrüstung von Anlagen zwecks Teilnahme an Ausschreibungen für Regelenergie;
- die Errichtung eines Wärmespeichers zur Entkopplung von Wärmeerzeugung und -verbrauch sowie Reduktion des Einsatzes der erdgasbefeuerten Spitzenkessel und Erwirtschaftung eines zusätzlichen energiewirtschaftlichen Deckungsbeitrags;
- eine Dezentralisierung von Erzeugungsanlagen durch den Einsatz von Wärmepumpen;
- die mittelfristige Einsparung von 48 Planstellen (Schichtarbeitsplätze) durch die zentrale Fernüberwachung von Kraftwerken;
- die Zentralisierung von Instandhaltung, Lagerhaltung und allgemeiner Verwaltung;
- Insourcing-Maßnahmen, d.h. Einsatz freier Personalkapazitäten für bisher an Dritte beauftragte Tätigkeiten (z.B. Objektschutz und messtechnische Überprüfungen).

Zahlen und nähere Angaben zu finanziellen Auswirkungen für die angestrebte Ergebnisverbesserung bis 2017 (siehe TZ 11) dieser bzw. geplanter weiterer struktureller Maßnahmen im Bereich der Thermischen Produktion konnte die Wien Energie dem RH bis August 2015 nur für wenige Maßnahmen – z.B. Einsparung von Schichtarbeitsplätzen, einzelne Insourcing-Maßnahmen – vorlegen.

(2) Die Wien Energie analysierte zwecks Identifizierung von Kosteneinsparungspotenzialen zudem Optionen für die allfällige (temporäre) Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen. Damit würden kurzfristig Instandhaltungs-, Reparatur- und Sanierungskosten eingespart, langfristig auch die bestehende Personalstruktur an die wirtschaftlichen Erfordernisse angepasst. Die Stilllegung einzelner Kraftwerksblöcke war jedoch – im Gegensatz zu anderen österreichischen Energieversorgungsunternehmen – bislang nicht Bestandteil von kommunizierten Maßnahmenpaketen.

## Wirtschaftlichkeit der thermischen Kraftwerke

- 19.2** Der RH kritisierte die großteils fehlende Darstellung der finanziellen Auswirkungen von strukturellen Maßnahmen auf die Ergebnisverbesserung im Bereich der Thermischen Produktion.

Er bewertete die getroffenen bzw. geplanten Maßnahmen als grundsätzlich zweckmäßig, bemängelte jedoch, dass die Wien Energie – im Gegensatz zu anderen österreichischen Energieversorgungsunternehmen – eine (temporäre) Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen trotz identifizierter Einsparungspotenziale bisher nicht in ihre Maßnahmenplanungen aufgenommen hatte.

Der RH empfahl der Wien Energie, die finanziellen Auswirkungen von geplanten strukturellen Maßnahmen zur Kostenreduktion im Bereich der Thermischen Produktion darzustellen sowie deren Erreichung laufend zu überprüfen.

Er empfahl der Wien Energie ferner, zur Kostenreduktion im Bereich der Thermischen Produktion auf Basis der identifizierten Einsparungspotenziale auch eine (temporäre) Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen in Betracht zu ziehen bzw. einer Entscheidung zuzuführen.

- 19.3** *(1) Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie werde ein entsprechendes Monitoring der strukturellen Änderungen und Kostenreduktionen über den Controlling-Monatsbericht auf Profitcenterebene abgedeckt. Vertiefende Reports mit Schwerpunkt auf spezifische Kostenreduktionen gewährleiste das ab Herbst 2015 eingeführte Monitoring der E17-Maßnahmen (siehe Stellungnahme zu TZ 12).*

*(2) Die Stadt Wien und die Wien Energie teilten ferner mit, dass im Rahmen eines Projekts auf objektiver Basis eine Analyse der Einsparpotenziale und Zusatzkosten einer temporären Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen (unter Berücksichtigung der Fernwärme-Versorgungssicherheit) erarbeitet worden sei. Die Ergebnisse seien im Dezember 2015 dem Aufsichtsrat vorgestellt worden. Eine temporäre Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen erweise sich dann als sinnvoll, wenn die Erbringung von Netzdienstleistungen durch die Gaskraftwerke im ausreichenden Umfang nicht mehr möglich sei. Die technischen Voraussetzungen für eine temporäre Stilllegung seien in Ausarbeitung, die energiewirtschaftliche Situation werde laufend beobachtet.*

- 19.4** Der RH erachtete die Einrichtung eines Monitorings im Bereich der Thermischen Produktion sowie die Analyse der betriebswirtschaftlichen Effekte einer temporären Stilllegung von Kraftwerksanlagen und die Ausarbeitung entsprechender technischer Voraussetzungen für eine allfällige temporäre Stilllegung als zweckmäßig.

**Pensionslasten der  
Wien Energie**

**20.1** (1) Gemäß Wiener Stadtwerke–Zuweisungsgesetz<sup>30</sup> hatten die Konzerngesellschaften der Wiener Stadtwerke, so auch die Wien Energie, der Stadt Wien den Personalaufwand und die Pensionsaufwendungen für die ihnen zugewiesenen Bediensteten der Stadt zu ersetzen. Dabei verblieb die Wahrnehmung sämtlicher Rechte und Pflichten als Dienstbehörde beim Magistrat der Stadt Wien, wogegen die Fachaufsicht über die zugewiesenen Bediensteten den Wiener Stadtwerken bzw. deren Unternehmen oblag.

Aus der Verpflichtung zum Ersatz der Pensionsaufwendungen bestand für die zugewiesenen Bediensteten in finanzieller Hinsicht ein mittelbarer Pensionsanspruch gegenüber der Wien Energie. Die Wien Energie hatte daher den laufenden Pensionsaufwand der im Ruhestand befindlichen Bediensteten zu tragen und – wegen der für Kapitalgesellschaften geltenden Rechnungslegungsvorschriften<sup>31</sup> – für künftige Ansprüche von Pensionisten und Aktiven bilanziell vorzusorgen. Dies erfolgte ergebniswirksam durch die Dotierung einer Pensionsrückstellung. Zur teilweisen Deckung dieser Rückstellungen übertrugen die Wiener Stadtwerke an die Wien Energie Wertpapiere, deren Erträge<sup>32</sup> einen geringen Teil der laufenden Pensionsaufwendungen (2013: rd. 29 Mio. EUR, 2014: rd. 30 Mio. EUR) abdeckten. Nach Prognoseberechnungen erreicht die Rückstellung im Jahr 2034 betraglich das Maximum und läuft bis zum Jahr 2070 aus.

Aufgrund geänderter Berechnungsgrundlagen für die Pensionsrückstellung, insbesondere durch Anpassung der Parameter<sup>33</sup> sowie durch Umstellung der Berechnungsmethode, ergab sich zum Stichtag 30. September 2004 ein Nachdotierungserfordernis in Höhe von rd. 313 Mio. EUR. Dazu trafen die Stadt Wien und die Wiener Stadtwerke am 26. Juli 2005 eine Vereinbarung, der die Wien Energie beitrug. Diese regelte, die Ansprüche auf mindestens 25 Jahre zu verteilen, sofern im jährlichen Ergebnis eine Deckung bestand (Korridormethode). Per 30. September 2011 wies die Wien Energie in ihrer Bilanz eine Rückstellung für Pensionsverpflichtungen in der Höhe von rd. 570 Mio. EUR aus.

<sup>30</sup> LGBl. Nr. 17/1999 i.d.g.F.

<sup>31</sup> § 211 Abs. 2 UGB und die damit in Verbindung stehenden Fachgutachten der Kammer der Wirtschaftstreuhänder über die Grundsätze ordnungsgemäßer Bilanzierung von Pensionsverpflichtungen

<sup>32</sup> Erträge aus Wertpapieren im Geschäftsjahr 2011/12: 2,55 Mio. EUR, im Geschäftsjahr 2013: 3,36 Mio. EUR, im Geschäftsjahr 2014: 4,79 Mio. EUR

<sup>33</sup> höhere Lebenserwartung, geringerer Abzinsungsfaktor

## Pensionslasten der Wien Energie

Mit der Neufassung der International Accounting Standards 2011 (IAS 19) und deren Übernahme in den Rechtsbestand der EU am 5. Juni 2012 war die Bilanzierung nach der Korridormethode ab 2013 nicht mehr zulässig. Durch die geänderte Berechnungsmethode (Wechsel auf Teilwertverfahren) sowie durch die marktbedingte Anpassung des Abzinsungsfaktors (2,5 %) ergab sich ein Nachdotierungserfordernis von rd. 200 Mio. EUR. Die Wien Energie bilanzierte die Ansprüche auf freiwilliger Basis bereits im Jahresabschluss zum 30. September 2012 in voller Höhe. Zum Stand 30. September 2012 wies sie in ihrer Bilanz eine Rückstellung für Pensionsverpflichtungen von rd. 777 Mio. EUR aus.

**Tabelle 11: Rückstellungen der Wien Energie für Pensionen gemäß dem Wiener Stadtwerke–Zuweisungsgesetz 1999**

Stichtag	30.9.2011 <sup>1</sup>	30.9.2012	Rumpffjahr 31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014
	in Mio. EUR				
Höhe der Rückstellungen für Pensionen zum Bilanzstichtag	570,02	777,08	780,03	775,77	789,88
jährliche Dotierung	7,56	207,06 <sup>2</sup>	2,95	17,38	23,00
<b>Anspruchsberechtigte</b>	Köpfe				
insgesamt	1.668	1.639	1.628	1.580	1.560
<i>davon Aktive</i>	<i>700</i>	<i>664</i>	<i>658</i>	<i>615</i>	<i>601</i>

<sup>1</sup> Geschäftsjahr vor dem Überprüfungszeitraum

<sup>2</sup> inkl. Nachdotierungserfordernis von 200 Mio. EUR

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

In den Geschäftsjahren von 2011/12 bis 2014 ergaben sich für die Wien Energie aus den jährlichen Dotierungen der Pensionsrückstellung in Summe Aufwendungen von 250,39 Mio. EUR.

(2) Die Überwälzung der Pensionsaufwendungen an die Wiener Stadtwerke entlastete – wie der Stadtrechnungshof Wien im Jahr 2014 im Rahmen seiner Prüfung der Wiener Stadtwerke festgestellt hatte<sup>34</sup> – die Stadt Wien von ihren diesbezüglichen Pensionszahlungen. Den Wiener Stadtwerken bzw. der Wien Energie kam damit die Funktion eines öffentlich–rechtlichen Pensionsversicherers zu.

(3) Die Pensionslasten–Regelung stellte v.a. aufgrund der betragslichen Höhe der Rückstellungen einen Wettbewerbsnachteil für die Wien Energie gegenüber vergleichbaren Mitbewerbern dar. Diese hatten aufgrund von Betriebsvereinbarungen und gewählter Pensionskassenmodelle nur für betriebliche Zusatzpensionen aufzukommen und für diese Rück-

<sup>34</sup> siehe Stadtrechnungshof Wien 2014, Wiener Stadtwerke Holding AG, Prüfung der wirtschaftlichen Entwicklung, GZ StRH IV GU–200–4–14, S. 16 ff.

stellungen zu bilden. Die größten vergleichbaren Mitbewerber wiesen in ihren Jahresabschlüssen 2014 deutlich geringere Pensionsrückstellungen für künftige Pensionslasten aus als die Wien Energie:

**Tabelle 12: Pensionsrückstellungen großer Energieversorger 2014**

Energieversorgungsunternehmen	Stand der Pensionsrückstellungen 2014
	in Mio. EUR
Wien Energie	789,88
Verbund AG <sup>1</sup>	351,69
EVN AG <sup>1</sup>	93,37
Energie Oberösterreich AG <sup>1</sup>	91,01
KELAG Kärntner Elektrizitäts AG <sup>1</sup>	98,71

<sup>1</sup> Werte aus den Konzernbilanzen, bereinigt um Rückstellungen der Netzgesellschaften der Energieversorgungsunternehmen

Quellen: Jahresabschlüsse 2014; Auswertung und Darstellung RH

(4) Zusammenfassend ergab sich aus der Überwälzung der Pensionslasten eine Reihe von Nachteilen für die Wien Energie:

- Unwägbarkeiten durch externe Einflüsse auf Rückstellungserfordernisse, etwa durch Änderungen von Bilanzierungsvorschriften und Berechnungsmethoden, Abzinsungsfaktor, Pensionsantrittsalter, Sterbetafeln, Veranlagungsrisiken aus der Wertpapierdeckung,
- deutlicher Kostennachteil der Wien Energie gegenüber Mitbewerbern am liberalisierten Strom- und Wärmemarkt,
- eingeschränkte Überwälzbarkeit der Pensionslasten auf die Kunden, tendenzielle Verdrängung durch billigere Anbieter auf einem zunehmend vom Wettbewerb geprägten Energie- und Wärmemarkt,
- Verminderung der Wirtschaftlichkeit der Energie- und Wärmezeugung (negative EGT in den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013),
- langfristige und hohe Kapitalbindung,
- Verringerung der Eigenkapitalquote (siehe TZ 5) bzw. der Kapitalbasis zur Finanzierung von Investitionen im Sinne der strategischen Neuausrichtungen, v.a. in erneuerbare und dezentrale Energieerzeugung (siehe TZ 7).

## Pensionslasten der Wien Energie

Auch für die Eigentümer (Wiener Stadtwerke bzw. Stadt Wien) ergaben sich Nachteile aufgrund

- verminderter Ausschüttungsergebnisse für die Stadt Wien,
- verminderter Fähigkeit zur Eigenfinanzierung und damit zunehmenden Risiken für notwendige Kapitalzuschüsse durch die Stadt Wien.

**20.2** Der RH hielt kritisch fest, dass die Pensionslasten für zugewiesene Bedienstete – in Anbetracht des zunehmend wettbewerbsorientierten Strom- und Fernwärmemarkts – einen erheblichen Kosten- und Wettbewerbsnachteil für die Wien Energie gegenüber vergleichbaren Mitbewerbern darstellten. Die Höhe der Rückstellungen belief sich 2014 auf rd. 790 Mio. EUR, davon waren rd. 250 Mio. EUR in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 zu dotieren.

Der RH wies kritisch darauf hin, dass die Rückstellungserfordernisse mit externen Unwägbarkeiten und Risiken behaftet waren (wie z.B. Abzinsungsfaktoren, Veranlagungsrisiken aus der Wertpapierdeckung, Pensionsantrittsalter, Entwicklung der Sterbetafeln), die zur Erhöhung der Rückstellungen bzw. Nachdotierungen führen konnten und seitens des Unternehmens großteils nicht beeinflussbar waren.

Nach Auffassung des RH bewirkte die Beibehaltung des bestehenden Pensionslasten-Modells eine allmähliche finanzielle Aushöhlung des Unternehmens und Verminderung seiner Eigenfinanzierungsfähigkeit. Dies konnte die Durchführung notwendiger Investitionen und anstehender Restrukturierungsmaßnahmen beeinträchtigen und zu anhaltenden Verlusten führen. Im Falle einer nachhaltig unwirtschaftlichen Energie- und Fernwärmeerzeugung der Wien Energie infolge der Pensionslasten entfielen die Ergebnisausschüttungen an den Eigentümer und somit Einnahmen für den Haushalt der Stadt Wien. Letztere hätte unter diesen Voraussetzungen in ihrer Eigentümerfunktion sowohl für die Finanzierung des Unternehmens als auch für die Finanzierung der Pensionslasten aufzukommen oder einer Fremdmittelaufnahme zuzustimmen. Das bestehende Pensionslasten-Modell ging daher nicht nur für die Wien Energie, sondern mittel- und längerfristig auch für die Eigentümerin Stadt Wien mit finanziellen Risiken und Nachteilen einher.

Der RH empfahl der Stadt Wien eine Rückübertragung der Pensionslasten, um die Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft der Wien Energie nachhaltig zu stärken und künftige Ergebnisausschüttungen an die Stadt Wien als Eigentümerin zu gewährleisten. Im Rahmen einer

Rückübertragung wäre zwecks Teilung der finanziellen Belastung auch eine wirtschaftlich angemessene Abgeltungskomponente zugunsten der Stadt Wien zu berücksichtigen.

**20.3** Die Stadt Wien teilte in ihrer Stellungnahme mit, dass sie alle Möglichkeiten prüfen werde, um der Empfehlung des RH Folge zu leisten.

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

### Überblick

**21** (1) Den finanziellen Schwerpunkt der Investitionen der Wien Energie bildeten im Überprüfungszeitraum insbesondere

- der Ausbau von Erzeugungskapazitäten aus erneuerbaren Energien wie Bürgersolarkraftwerke<sup>35</sup> bzw. Photovoltaikprojekte, Windparks und Wasserkraftwerke;
- die Errichtung von Wärmespeichern bzw. Kältezentralen;
- die Käufe mehrerer fertiger Photovoltaik-Anlagen.

(2) In den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 tätigte die Wien Energie im Rahmen von Investitionen über 50.000 Vergaben mit einem Finanzvolumen von insgesamt rd. 535 Mio. EUR. Der durchschnittliche Betrag je Bestellvorgang belief sich demnach auf rd. 10.700 EUR.

99 Vergaben (rd. 0,2 %) aus den mehr als 50.000 Vergaben wiesen einen Auftragsumfang von über 500.000 EUR auf (im Durchschnitt rd. 1,85 Mio. EUR). Die Wien Energie wickelte die Mehrzahl dieser großen Vergaben im vorgegebenen Budgetrahmen ab; nur in wenigen Fällen lag der abgerechnete Betrag über der Auftragssumme. Die größte Abweichung trat bei einem Teilbereich zum Bauvorhaben Wasserkraftwerk Opponitz, den Erd- und Baumeisterarbeiten zur Errichtung der Wehranlage Göstling, auf (siehe nachstehende Tabelle 13 sowie TZ 24).

(3) Der RH überprüfte Investitionsvorhaben von ausgewählten Beispielprojekten<sup>36</sup> hinsichtlich Vergabeverfahren, Vertragsgestaltung, Vertragsabwicklung und Abrechnung:

<sup>35</sup> Im Rahmen dieses Modells konnten sich Bürger an Solarkraftwerken beteiligen. Im Jahr 2012 wurden erstmals vier Photovoltaik-Anlagen (Donaustadt, Leopoldau, Simmering und Liesing) mit 8.000 Paneelen errichtet. Im Mai 2015 waren 18 Bürgersolarkraftwerke mit rd. 23.000 Paneelen in Betrieb.

<sup>36</sup> Auswahlkriterien des RH waren: Gebarungsrelevanz (Investitionsvolumen), Vergabezeitpunkt, Leistungszeitraum, Art und Häufigkeit der vergebenen Leistung, Ausmaß der Budgetüberschreitung.

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

**Tabelle 13: Vom RH überprüfte materielle Investitionen**

Bezeichnung	Leistungszeitraum	Vergabeverfahren nach BVergG	Auftragssumme	Abrechnungssumme
			in EUR (gerundet)	
Photovoltaik Bürgersolar-kraftwerk; Errichtung	März bis April 2012	freigestellt	680.000	698.900
Wasserkraftwerk Opponitz; Erd- und Baumeisterarbeiten	August 2013 bis Oktober 2014	freigestellt	4.965.600	5.686.200
Kauf einer fertigen Photovoltaik-Anlage	Dezember 2014	freigestellt	2.814.000	2.814.000

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Gesetzliche bzw. interne Vergabevorschriften

Regelwerke

**22.1** (1) Bei Vergabeverfahren hatte die Wien Energie die wesentlichen Grundsätze des Bundesvergabegesetzes 2006 (BVergG) – Gewährleistung des freien und lauten Wettbewerbs, Diskriminierungsverbot, Preisangemessenheit, Auftragsvergabe an rechtlich befugte, leistungsfähige und zuverlässige Unternehmer, Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit bei der Vergabe sowie Transparenz im Vergabeverfahren – zu beachten. Das Bundesvergabegesetz räumte für taxativ aufgezählte Tätigkeiten – sogenannte Sektorentätigkeiten – im Vergabeprozess mehr Flexibilität ein. Für die Wien Energie war die „Versorgung mit Gas und Wärme“ als Sektorentätigkeit relevant. Bei allen anderen Tätigkeiten – etwa der Stromerzeugung – war die Wien Energie entweder von der Anwendung des Bundesvergabegesetzes freigestellt oder war das Gesetz nicht anwendbar.

(2) In Ergänzung bzw. mit Bezug zum Bundesvergabegesetz setzten die Wiener Stadtwerke für Konzernunternehmen, die zu mehr als 50 % in ihrem (mittelbaren) Eigentum standen, mehrere Regelwerke in Kraft, die sie laufend evaluierten und adaptierten. Für die Wien Energie waren davon maßgeblich:

- die Verfahrensbestimmungszuordnung<sup>37</sup>,
- die Beschaffungsleitlinie für die Beschaffung von Leistungen, die nicht dem BVergG 2006 unterlagen<sup>38</sup> (Beschaffungsleitlinie),

<sup>37</sup> Sie regelte auf Basis des BVergG 2006 die von den Konzernunternehmen der Wiener Stadtwerke jeweils anzuwendenden Verfahrensbestimmungen.

<sup>38</sup> bspw. Leistungen, die im Zusammenhang mit der Erzeugung elektrischer Energie standen

- das Vergabehandbuch Teil A; Allgemeine Bestimmungen und Verfahrenswahl sowie Abweichungen der Wiener Stadtwerke zu den materiellen Vergaberegulungen des Bundesvergabegesetzes – Sektor für die Beschaffung von Leistungen durch Gesellschaften der Wiener Stadtwerke, die den Sektorenbestimmungen des BVergG 2006 unterlagen (Vergabehandbuch Sektoren),
- die Allgemeinen Angebotsbestimmungen der Wiener Stadtwerke bei Vergaben als Sektorenauftraggeber und im nicht gesetzlich geregelten Bereich,
- Prozessbeschreibungen, bspw. für die Vergabe von Rechtsberatungsleistungen an Externe.

(3) Ergänzend dazu setzte die Wien Energie unternehmensspezifische Vergabebestimmungen in Kraft, wie bspw. die grafische Darstellung ihrer ISO-zertifizierten vergaberelevanten Verfahrensabläufe in den Geschäftsfeldern Wärme und Kälte. Die Wiener Stadtwerke bzw. die Wien Energie gaben mit diesen Regelwerken den Mitarbeitern übersichtliche Anweisungen für die korrekte Anwendung des Bundesvergabegesetzes (siehe auch TZ 32, Compliance) an die Hand.

**22.2** Wenngleich das Bundesvergabegesetz für die Wien Energie nur bei Vergaben im Bereich der im Bundesvergabegesetz taxativ aufgezählten Sektorentätigkeiten<sup>39</sup> anzuwenden war, hielt der RH fest, dass die Grundsätze des Bundesvergabegesetzes – etwa der freie und lautere Wettbewerb, das Diskriminierungsverbot, die Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit bei der Vergabe sowie die Transparenz im Vergabeverfahren – in allen Fällen zu beachten waren.

Er beurteilte die von den Wiener Stadtwerken bzw. von der Wien Energie in Kraft gesetzten vergaberechtlichen Regelwerke als geeignete Instrumente, um die korrekte Anwendung des Bundesvergabegesetzes in der Praxis zu gewährleisten. Insbesondere bewertete der RH die von der Wien Energie ihren Mitarbeitern zur Verfügung gestellten grafischen Darstellungen der ISO-zertifizierten vergaberelevanten Verfahrensabläufe in den Geschäftsfeldern Wärme und Kälte als aussagekräftig, anwenderfreundlich und übersichtlich.

<sup>39</sup> darunter auch die Versorgung mit Gas und Wärme (Fernwärmeerzeugung und -versorgung)

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

### Evaluierung von Aufträgen

- 23.1** (1) Nicht zuletzt aufgrund von gerichtsanhängigen Vorkommnissen bei ihrer ehemaligen Enkelgesellschaft Fernwärme Wien (siehe TZ 33) adaptierten die Wiener Stadtwerke zuletzt im März 2015 ihre Beschaffungsleitlinie sowie ihr Vergabehandbuch Sektoren durch erstmals getroffene detaillierte Anweisungen zur „Evaluierung von Aufträgen“. Eine Evaluierung hatte demnach jedenfalls zu erfolgen bei Aufträgen
- über Bau-, Liefer- oder Dienstleistungen mit einem geschätzten Auftragswert von über 5 Mio. EUR bzw.
  - mit einer Vergabesumme von mehr als 414.000 EUR, falls die Schlussrechnungssumme die Auftragssumme um mehr als 15 % überstieg.

Die Evaluierung von Aufträgen umfasste eine Gegenüberstellung der ausgeschriebenen mit den abgerechneten Mengen auf Positionsebene und sollte gravierende Abweichungen aufzeigen sowie allfällige Schlussfolgerungen für künftige Verfahren erlauben. Zu evaluieren waren dabei alle Positionen viermal nach vier verschiedenen Kategorien:

**Tabelle 14: Evaluierung von Aufträgen laut Regelwerk der Wiener Stadtwerke**

	Kategorien			
	bedeutende Positionen	relevante Positionen	geringfügig ausgeführte Positionen	vermehrt ausgeführte Positionen
generelles Charakteristikum	Positionspreis von mehr als 3 % des angebotenen Gesamtpreises	Positionspreis in der Schlussrechnung von mehr als 2 % der Schlussrechnungssumme	Positionen, die in wesentlich geringerem Ausmaß ausgeführt wurden als ausgeschrieben	Positionen, die in wesentlich höherem Ausmaß ausgeführt wurden als ausgeschrieben
Bedingung zum Vorliegen einer gravierenden Abweichung	abgerechnete Menge wich um mehr als 30 % von der ausgeschriebenen Menge nach oben oder nach unten ab	abgerechnete Menge wich um mehr als 30 % von der ausgeschriebenen Menge nach oben ab	abgerechnete Menge betrug weniger als 20 % der ausgeschriebenen Menge und die Differenz von angebotenem zu abgerechnetem Positionspreis betrug mehr als 10.000 EUR	abgerechnete Menge betrug mehr als 300 % der ausgeschriebenen Menge und die Differenz von angebotenem zu abgerechnetem Positionspreis betrug mehr als 10.000 EUR

Quellen: Wiener Stadtwerke; Wien Energie; Darstellung RH

- (2) Nachdem die Leitlinie zur Evaluierung von Aufträgen erst mit 2. März 2015 Gültigkeit erlangt hatte und in der Wien Energie noch keine Ergebnisse dazu vorlagen, untersuchte der RH die Eignung der

neuen Leitlinie in ihrer praktischen Anwendung anhand des Bauvorhabens „Wasserkraftwerk Opponitz, Erd- und Baumeisterarbeiten“.

Neben den vier Berechnungsvorgängen der neuen Leitlinie analysierte der RH die Positionen dieses Bauvorhabens mittels einer alternativen Formel, die alle werthaltigen Abweichungen zwischen Ausschreibung und Abrechnung – sowohl in positiver als auch in negativer Richtung – in einem einzigen Berechnungsvorgang erfasste:

Absolutbeträge der Differenz aus dem Positionspreis der Abrechnung und dem Positionspreis des Angebots:  $(ABS(PP_{\text{Abrechnung}} - PP_{\text{Angebot}}))$ .

Als Ergebnis der Untersuchungen zeigte sich, dass das neue Regelwerk der Wiener Stadtwerke grundsätzlich zur Evaluierung von Aufträgen geeignet war. Allerdings zeigte der Vergleich auch, dass die vorgesehenen Evaluierungsschritte dazu führten, dass einige Positionen doppelt erfasst wurden, während einzelne werthaltige Positionen die Bedingungen knapp verfehlten und daher keine Berücksichtigung fanden.

**23.2** (1) Der RH anerkannte die – durch die erstmaligen detaillierten Anweisungen zur „Evaluierung von Aufträgen“ – grundlegend adaptierten vergaberelevanten Regelwerke. Damit setzten die Wiener Stadtwerke für ihre Tochterunternehmen nach Auffassung des RH richtungsweisende Schritte, um Abweichungen zwischen Ausschreibung und Abrechnung aufzuzeigen und die Qualität der Leistungsverzeichnisse laufend zu erhöhen. Sie konnten dadurch in weiterer Folge

- die Durchführung eines freien und lautereren Wettbewerbs verbessern,
- die Transparenz im Vergabeverfahren (weiter) erhöhen,
- die Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit der geforderten Leistungen steigern,
- Spekulationspotenziale (bspw. Unterpreise) weitgehend vermeiden sowie
- systematische Mängel rascher erkennen und beheben.

(2) Der RH bemängelte jedoch Schwächen bei den Modalitäten der Evaluierung von Aufträgen und sah im Hinblick auf die Erfassung aller werthaltigen Abweichungen sowohl ein Vereinfachungspotenzial – durch Anwendung nur einer anstelle von vier Formeln – als auch ein Verbesserungspotenzial, weil das Ergebnis bei Anwendung

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

einer einzigen Formel mehr werthaltige, jedoch keine doppelten Positionen berücksichtigte.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, die Evaluierung von Aufträgen unter Berücksichtigung aller werthaltigen Abweichungen zwischen Ausschreibungs- und Abrechnungsergebnis in modifizierter und vereinfachter Weise vorzunehmen.

**23.3** *Die Stadt Wien und die Wiener Stadtwerke verwiesen in ihrer Stellungnahme auf den Umstand, dass die Vorgaben zur „Evaluierung von Aufträgen“ erstmalig formuliert und implementiert worden seien und die entsprechenden Vergaberegelwerke der Wiener Stadtwerke erst seit März 2015 in Kraft seien. Dies habe auch der RH festgestellt.*

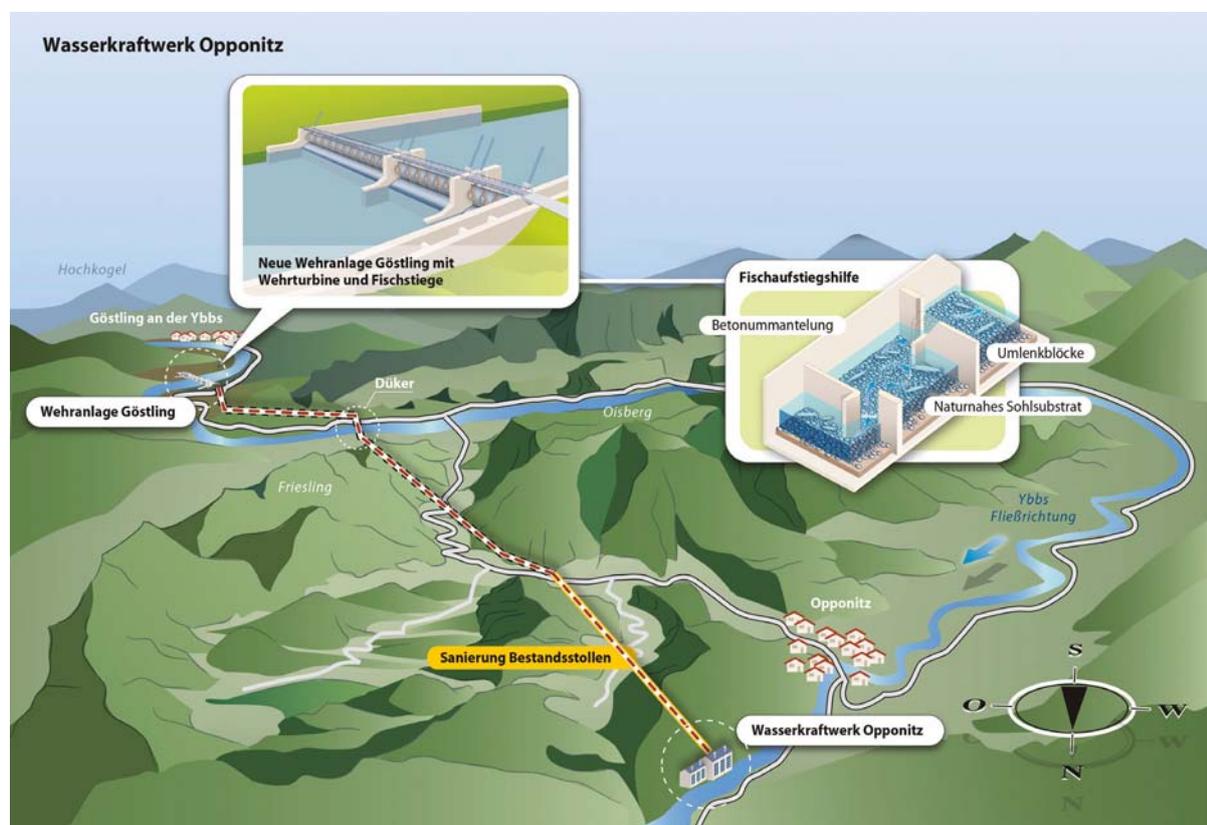
*Die Wiener Stadtwerke beabsichtigten, – nach Erhebung von Erfahrungen der Konzerngesellschaften aus durchgeführten Evaluierungen – die Modalitäten der derzeitigen Vorgaben auf eine Vereinfachung hin zu überprüfen.*

Bauvorhaben Wasser-  
kraftwerk Opponitz

Vergabeverfahren

**24.1** (1) Die Wien Energie modernisierte das im Jahr 1924 in Betrieb gesetzte Wasserkraftwerk Opponitz in den Jahren 2007 bis 2014 komplett nach ökologischen und ökonomischen Gesichtspunkten. Mit Auslaufen des Wasserrechts per Ende 2014 war – zur Wiederverleihung des Wasserrechts für weitere 90 Jahre – eine Modernisierung auf den Stand der Technik erforderlich. Die vom Aufsichtsrat der Wien Energie genehmigten Gesamtinvestitionskosten beliefen sich auf 28,40 Mio. EUR.

Abbildung 9: Revitalisierung Wasserkraftwerk Opponitz im Überblick



Quellen: Wien Energie; APA Auftragsgrafik

(2) Die Wien Energie schrieb im November 2012 den Teilbereich Erd- und Baumeisterarbeiten des Wasserkraftwerks Opponitz zur Errichtung der Wehranlage Göstling einschließlich Fischaufstiegshilfe mit einem geschätzten Auftragswert von 7,00 Mio. EUR aus. Nachdem die Wien Energie in diesem Fall von der Anwendung des Bundesvergabegesetzes freigestellt<sup>40</sup> war, legte sie dem Vergabeverfahren die Beschaffungsleitlinie zugrunde. Die Wien Energie wählte dieser zufolge ein zweistufiges Verhandlungsverfahren mit vorherigem Aufruf zum Wettbewerb; der Aufruf zum Wettbewerb erfolgte über das Beschaffungsportal der Wiener Stadtwerke und im Supplement zum Amtsblatt der EU.

(3) Die Wien Energie dokumentierte sämtliche Schritte im Vergabeverfahren transparent und nachvollziehbar.

(4) Im Juni 2013 erteilte die Wien Energie dem Billigstbieter den Zuschlag über 4.965.597,97 EUR und genehmigte bis Dezember 2014 mehrere Zusatzarbeiten. Daraus resultierte im Jänner 2015 eine sach-

<sup>40</sup> Gemäß seinem § 175 Z 20 galt das BVergG 2006 nicht für Aufträge und Wettbewerbe, die Sektorenauftraggeber in die Lage versetzen sollen, in Österreich Strom zu erzeugen.

lich und rechnerisch geprüfte Schlussrechnung über einen Betrag von 5.686.203,62 EUR.

- 24.2** Der RH hielt fest, dass das von der Wien Energie durchgeführte Vergabeverfahren der Erd- und Baumeisterarbeiten des Wasserkraftwerks Opponitz zur Errichtung der Wehranlage Göstling einschließlich Fischaufstiegshilfe den Vorgaben der Beschaffungsleitlinie entsprach. Weiters hob er hervor, dass die Wien Energie sämtliche Schritte im Vergabeverfahren transparent und nachvollziehbar dokumentiert hatte.

#### Projektänderungen

- 25.1** (1) Das Leistungsverzeichnis des Bauvorhabens „Wasserkraftwerk Opponitz, Erd- und Baumeisterarbeiten“ zur Errichtung der Wehranlage Göstling einschließlich der Fischaufstiegshilfe erstellte ein von der Wien Energie mit der Generalplanung beauftragter Zivilingenieur auf Basis des wasserrechtlich bewilligten Projekts.<sup>41</sup>

(2) Nicht vorhersehbare geologische und wirtschaftliche Umstände erforderten im Rahmen der Bauausführung wichtige Grundsatzentscheidungen der Wien Energie als Bauherr zur Abwehr bedeutender Erhöhungen der Projektkosten; insbesondere stellte die Wien Energie Mitte 2013 fest, dass

- die in der Ausschreibung als wirtschaftliche Optimierungsmaßnahme enthaltene Ersatzwasserversorgung des Krafthauses während der Bauphase infolge zusätzlich erforderlicher Hangsicherungsmaßnahmen und sinkender Strompreise keine wirtschaftliche Optimierung mehr darstellte,
- das für den Neubau des Druckstollens Opponitz im September 2012 gestartete Bohrerkundungsprogramm wesentlich schwierigere geologische Verhältnisse ergab als angenommen und daraus ein hohes Baugrundrisiko für den Bauherrn mit langen Ausführungszeiten wegen verstärkter Sicherungsmaßnahmen beim diskontinuierlichen Vortrieb resultierte und
- sich die Gesamtinvestitionskosten durch die zusätzlich erforderlichen Baumaßnahmen von den genehmigten 28,40 Mio. EUR auf 48,80 Mio. EUR erhöhen würden.

<sup>41</sup> (Berufungs-)Bescheid vom 6. August 2013

Im September 2013 beschloss daher der Lenkungsausschuss der Wien Energie erhebliche Projektänderungen, u.a.

- den Entfall der Ersatzwasserversorgung des Krafthauses während der Bauphase,
- die Sanierung des bestehenden Freispiegelstollens Opponitz anstelle des Neubaus eines Druckstollens sowie
- geänderte Bauausführungen infolge von Forcierungsmaßnahmen.

Dadurch konnte die Wien Energie die neu geschätzten Gesamtinvestitionskosten um rd. 20 Mio. EUR senken. Die finalen Gesamtinvestitionskosten des Projekts Wasserkraftwerk Opponitz lagen Ende Juli 2015 noch nicht vor; die Wien Energie ging zu diesem Zeitpunkt von rd. 28,40 Mio. EUR aus. Dieser Betrag entsprach der Höhe der ursprünglich genehmigten Investitionskosten.

- 25.2** Der RH anerkannte die von der Wien Energie in Reaktion auf nicht vorhersehbare geologische und wirtschaftliche Umstände veranlassten Projektänderungen im Zuge der Ausführung des Bauvorhabens „Wasserkraftwerk Opponitz“. Sie konnte damit den genehmigten Budgetrahmen einhalten und eine drohende Erhöhung der Projektkosten um rd. 20 Mio. EUR abwehren.

#### Qualität des Leistungsverzeichnisses

- 26.1** (1) Das Leistungsverzeichnis war die wesentlichste Grundlage der Ausschreibung und für die sich daraus ergebende Ermittlung des Auftragnehmers. Ein Vergleich des Leistungsverzeichnisses mit den abgerechneten Positionen und Mengen einschließlich der in TZ 25 dargestellten Projektänderungen ergab, dass

- von 346 ausgeschriebenen Positionen nur 163 zur Abrechnung gelangten,
- 183 bzw. 53 % der ausgeschriebenen Positionen somit in der Abrechnung nicht mehr aufschienen,
- von den 183 ausgeschriebenen, aber nicht ausgeführten Positionen
  - 58 Positionen den Entfall der Ersatzwasserversorgung des Krafthauses während der Bauphase betrafen,

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

- 19 Positionen Leistungen, die bei einem anderen Gewerk (Schlosserarbeiten) abgerechnet worden waren,
- 38 Positionen Leistungen, die aufgrund der Forcierungsarbeiten (Fertigteil- statt Vor-Ort-Bauweise) entfielen und
- 68 Positionen Leistungen, die infolge „Sorgfalt und Erfahrung“ Aufnahme in das Leistungsverzeichnis fanden.

(2) Infolge der Vielzahl (53 %) an ausgeschriebenen, jedoch nicht ausgeführten Positionen in Verbindung mit Massenmehrungen und -minderungen bei den 163 ausgeführten Positionen kam es jeweils zu einem Bietersturz gegenüber den drei Mitbewerbern in Höhe von bis zu 347.277,23 EUR bzw. rd. 7 % der Abrechnungssumme. Wie in nachstehender Tabelle ersichtlich, hätten die Mitbewerber – bei Vorliegen gleicher Voraussetzungen – die ausgeführten Leistungen billiger abgerechnet als der Auftragnehmer:

**Tabelle 15: Vergleich von Ausschreibungs- und Abrechnungsergebnis**

	Verhandlungsergebnis	Abrechnungsbetrag	Bietersturz
		in EUR	
<b>A Auftragnehmer</b>	4.965.597,98	5.190.143,13	–
<b>B Mitbewerber</b>	4.986.636,35	4.962.199,14 <sup>1</sup>	– 227.943,99
<b>C Mitbewerber</b>	5.421.131,48	4.940.123,06 <sup>1</sup>	– 250.020,07
<b>D Mitbewerber</b>	5.390.515,95	4.842.865,90 <sup>1</sup>	– 347.277,23

<sup>1</sup> Die fiktiven Abrechnungsbeträge der Mitbewerber B, C und D basieren auf deren im Verhandlungsergebnis angebotenen Einheitspreisen und den Abrechnungsmassen des Auftragnehmers A.

Quellen: Wien Energie; Darstellung und Berechnungen RH

**26.2** Der RH kritisierte die Qualität des Leistungsverzeichnisses zum Bauvorhaben „Wasserkraftwerk Opponitz, Erd- und Baumeisterarbeiten“ als unzureichend, weil es seinen Zweck verfehlte, das wirtschaftlich günstigste Angebot unstrittig zu ermitteln; dies infolge zahlreicher (183 bzw. 53 %) nicht ausgeführter, jedoch ausgeschriebener Positionen in Verbindung mit Massenmehrungen und -minderungen bei den 163 ausgeführten Positionen.

Das unzureichend genaue Leistungsverzeichnis eröffnete nach der Erfahrung des RH<sup>42</sup> insbesondere bei den 68 Positionen „Sorgfalt und Erfahrung“ (rd. 20 % der insgesamt ausgeschriebenen Positionen) den Bietern ein breites Spektrum an Spekulationspotenzialen. Als sichtbares Ergebnis der unzureichenden Qualität des Leistungsverzeich-

<sup>42</sup> siehe insbesondere den Bericht des RH, „Anti-Claimmanagement und Korruptionsbekämpfung bei Straßen- und Bahnbauprojekten“, Reihe Bund 2012/2

nisses trat ein Bietersturz auf, d.h. die drei nicht zum Zug gekommenen Mitbewerber hätten bei Vorliegen gleicher Voraussetzungen die ausgeführten Leistungen billiger abgerechnet als der Auftragnehmer. Die Höhe des Bietersturzes betrug bis zu 347.277,23 EUR bzw. rd. 7 % der Abrechnungssumme.

Der RH empfahl der Wien Energie, die Qualität der Leistungsverzeichnisse zu verbessern mit dem Ziel, Bietern keine Spekulationspotenziale zu gewähren.

- 26.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie werde die Wien Energie im Sinne der Empfehlung des RH einen Vorschlag ausarbeiten, um bereits in der Planung erkennbare Spekulationspotenziale und –positionen im Vorfeld von Vergaben deutlicher aufzuzeigen bzw. aufzeigen zu lassen. Dies solle im Rahmen einer Risikoanalyse auf Basis einer Betrachtung realistisch möglicher Projektszenarien (z.B. Force Majeure, äquivalente Ausführungsvarianten) erfolgen. Darauf könne dann in der Verhandlungsphase verstärkt Bedacht genommen werden. Diese Verpflichtung werde Dritten (vor allem Planern) entsprechend überbunden.*

#### Vergleich Ausschreibung – Abrechnung

- 27.1** (1) Die Wien Energie beauftragte den Generalplaner auch mit der Preisprüfung der Angebote auf Plausibilität und Angemessenheit. Dieser erstellte einen „Preisspiegel“ mittels eines handelsüblichen Standardprogramms, welches Überschreitungen der jeweils billigsten angebotenen Positionspreise entsprechend ihrer Bedeutung für den Gesamtpreis farblich auswies. Ergänzende schriftliche Unterlagen für den Bauherrn, die diesen konkret auf Spekulationspreise und –positionen hinwiesen, beauftragte die Wien Energie nicht. Auch eine Risikoanalyse, welche die monetären Auswirkungen allfälliger Massenänderungen bei den erkannten Spekulationspositionen aufzeigen konnte, verlangte sie nicht. Die Angebotsprüfung ließ den Bauherrn diesbezüglich im Unklaren.

(2) Der Bieter A und spätere Auftragnehmer hatte 75 % seines Gesamtangebotspreises für die Errichtung der Wehranlage in nur zwei von 23 ausgeschriebenen Leistungsgruppen – den Leistungsgruppen 01,

Baustellengemeinkosten<sup>43</sup> und 07, Beton- und Stahlbetonarbeiten<sup>44</sup> – angeboten; der Großteil des Angebotspreises (rd. 68 %) war davon in lediglich zehn Positionen enthalten. In sechs dieser zehn Positionen wies der Bieter A teilweise erheblich höhere Einheitspreise als der Mitbewerber auf.

(3) Ein Vergleich der beiden Leistungsgruppen 01 und 07 des Bieters/ Auftragnehmers A einerseits und der nachgereichten Firmen B, C und D andererseits ergab:

- Bei der Leistungsgruppe 01 (Baustellengemeinkosten) bot der Auftragnehmer die beiden zeitgebundenen Positionen Baubetriebszeit und Gerätekosten um mindestens 32 % bzw. 41 % höher an als die Mitbewerber. Durch die aufgetretene Verlängerung der Bauzeit (um 23 %) erhöhte sich die aufgezeigte Differenz zum Nachteil der Wien Energie weiter.
- Bei der Leistungsgruppe 07 (Beton- und Stahlbetonarbeiten) lagen die Angebotspreise des Auftragnehmers bei den neun werthaltigsten Positionen in Summe zumindest um 6,5 % über jenen der Mitbewerber. Massenänderungen im Zuge der Bauausführung erhöhten die absolute Preisdifferenz zum Mitbewerber bis zur Schlussrechnung auf zumindest 9,1 %.

**27.2** Der RH bemerkte kritisch, dass sich die Wien Energie im Rahmen der Angebotsprüfung für das Bauvorhaben Wasserkraftwerk Opponitz mit einem „Preisspiegel“ der Angebote begnügte. Sie hatte ihren Planer nicht mit der Ausarbeitung von Unterlagen beauftragt, die sie konkret auf allfällige Spekulationspreise und –positionen hinwiesen und ihr in einer Risikoanalyse die monetären Auswirkungen allfälliger Massenänderungen bei erkennbaren Spekulationspositionen aufzeigten. Der RH vertrat die Auffassung, dass die Beauftragung solcher Unterlagen die Qualität der Leistungsverzeichnisse erheblich steigern hätte können. Des Weiteren wies der RH darauf hin, dass die rechtzeitige Kenntnis allfälliger Spekulationspositionen dem Bauherrn erlaubte, die monetären Auswirkungen bei den Vergabeverhandlungen mit den Bietern zu berücksichtigen und durch entsprechende Regelungen im Bauvertrag weitgehend auszuschließen (siehe TZ 23).

<sup>43</sup> Die Positionspreise der Leistungsgruppe 01, Baustellengemeinkosten, enthielten zwischen 15 % (Bieter C) und 25 % (Bieter A) des Gesamtangebotspreises für die Errichtung der Wehranlage.

<sup>44</sup> Die Positionspreise der Leistungsgruppe 07, Beton- und Stahlbetonarbeiten, enthielten zwischen 41 % (Bieter D) und 50 % (Bieter A) des Gesamtangebotspreises für die Errichtung der Wehranlage.

Der RH empfahl der Wien Energie, die von ihr beauftragten Planer im Rahmen der Angebotsprüfung auch Unterlagen ausarbeiten zu lassen, die den Bauherrn konkret auf Spekulationspreise und –positionen hinweisen und in einer Risikoanalyse die monetären Auswirkungen allfälliger Massenänderungen bei den erkannten Spekulationspositionen aufzeigen konnten.

Weiters empfahl der RH der Wien Energie, die monetären Auswirkungen allfällig erkannter Spekulationspositionen in den Vergabeverhandlungen mit den Bietern explizit zu berücksichtigen und durch entsprechende Regelungen im Bauvertrag weitgehend auszuschließen.

**27.3** *Die Stadt Wien und die Wien Energie verwiesen in ihrer Stellungnahme auf ihre Ausführungen zu TZ 26 und ergänzten, dass bei den Ausschreibungen der Wien Energie auch die Empfehlung des RH in Bezug auf die monetären Auswirkungen – nach Maßgabe der vergaberechtlichen und vertragsrechtlichen Rahmenbedingungen – Berücksichtigung finden werde.*

Errichtung eines  
Bürgersolarkraftwerks

**28.1** (1) Der Aufsichtsrat der Wien Energie genehmigte im Rahmen des Wirtschaftsplans 2011/12 die Errichtung eines Bürgersolarkraftwerks mit einem Budget von 1,00 Mio. EUR, das die Wien Energie auf dem Gelände des Kraftwerks Donaustadt realisierte. Unter finanzieller Beteiligung von Bürgern plante sie die Realisierung eines Photovoltaikkraftwerks mit 2.100 Photovoltaik-Paneelen und einer Leistung von 500 kWp bzw. 500.000 kWh Stromerzeugung pro Jahr.

(2) Gemäß der Beschaffungsleitlinie hatten Auftragsvergaben grundsätzlich unter Beachtung der unionsrechtlichen Grundfreiheiten sowie des Diskriminierungsverbots, im Einklang mit den Grundsätzen des freien und lautereren Wettbewerbs und der Gleichbehandlung aller Bieter an befugte, leistungsfähige und zuverlässige Unternehmen zu angemessenen Preisen zu erfolgen.

Entsprechend den Vorgaben der Beschaffungsleitlinie führte die Wien Energie ein zweistufiges Vergabeverfahren durch.

(3) Zur Dokumentation der einzelnen Verfahrensschritte für das Prüfungssystem und das Verhandlungsverfahren führte die Wien Energie zwei Excel-Dateien. Gemäß dieser Dokumentation erhielt die Wien Energie sieben Angebote, wovon eines auszuschneiden war. Mit den restlichen sechs Bietern ging sie in Vertragsverhandlungen und erteilte am 28. März 2013 dem Billigstbieter den Zuschlag mit einer Auftrags-

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

summe von 680.000 EUR; die Abrechnungssumme lautete infolge der Ausführung einer Zusatzleistung auf 698.857 EUR.

Der RH stellte bei der Überprüfung der Dokumentationsunterlagen fest:

- mehrere Datumsangaben waren nicht korrekt eingetragen;
- im Zuge der Angebotsauswertung waren die Gründe für das Ausscheiden eines Bieters nicht dokumentiert;
- die Angebote von vier Bieterern, die alle Einzelkriterien erfüllten und zu Vertragsverhandlungen eingeladen wurden, waren in der Dokumentation unzutreffenderweise als „nicht der Ausschreibung entsprechend“ bezeichnet.

**28.2** Der RH verwies kritisch auf das hinsichtlich Transparenz und Dokumentation mangelhafte Vergabeverfahren im Bauvorhaben „Errichtung eines Bürgersolarkraftwerks“; so waren Datumsangaben falsch und Angaben im Zuge der Angebotsauswertung fehlerhaft.

Er empfahl der Wien Energie, bei Auftragsvergaben die Beschaffungsleitlinie lückenlos einzuhalten und sämtliche Schritte korrekt, vollständig sowie nachvollziehbar zu dokumentieren, um jeden Diskriminierungsverdacht auszuschließen.

**28.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie werde bei zukünftigen Ausschreibungen noch stärker auf eine lückenlose Dokumentation geachtet.*

Kauf einer Photovoltaik-Anlage in Traiskirchen

**29.1** (1) Im August 2013 kaufte die Wien Energie von der Gewerbepark Traiskirchen GmbH um rd. 2,81 Mio. EUR eine gebrauchsfertige Photovoltaik-Anlage mit einer Leistung von ca. 2.000 kWp. Die Wien Energie prüfte die Preisangemessenheit des Angebots der Gewerbepark Traiskirchen GmbH anhand der Herstellungskosten von sieben weiteren, seit dem Jahr 2012 von ihr vergebenen Photovoltaik-Anlagen.

(2) Die Vorgangsweise der Wien Energie zum Kauf der Photovoltaik-Anlage entsprach den Vorgaben der Beschaffungsleitlinie. Die Entscheidungsgrundlagen sowie die Entscheidungen zum Kauf der Photovoltaik-Anlage waren transparent dokumentiert.

**29.2** Der RH hielt fest, dass die Wien Energie den Kauf einer Photovoltaik-Anlage im Einklang mit den Vorgaben der Beschaffungsleitlinie durchführte. Den Kaufpreis von rd. 2,81 Mio. EUR beurteilte der RH – im

Vergleich mit anderen, im Überprüfungszeitraum getätigten Vergaben von Photovoltaik-Anlagen – als angemessen.<sup>45</sup>

Rechtsberatungsleistungen

**30.1** Alle von der Wien Energie an externe Dritte vergebenen Rechtsberatungsaufträge betrafen Leistungen, die vom Anwendungsbereich des Bundesvergabegesetzes freigestellt waren. Konzernintern war daher grundsätzlich die Beschaffungsleitlinie anzuwenden. Da diese die Vergabe von Rechtsberatungsleistungen nicht näher reglementierte, ging die Wien Energie gemäß ihrer Prozessanordnung „Externe Rechtsberatungsleistungen“ vor.

Der RH überprüfte an ausgewählten Beispielen die Vergabe von Rechtsberatungsaufträgen im Hinblick auf die transparente und nachvollziehbare Dokumentation des Vergabevorgangs sowie auf die Einhaltung der Grundsätze der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Zweckmäßigkeit.

**Tabelle 16: Überprüfte immaterielle Investitionen**

Bezeichnung	Auftragsdatum	Vergabeverfahren nach BVergG	Auftragssumme	Abrechnungssumme
			in EUR (gerundet)	
Rechtsberatung Projekt Molln	Juli 2012	freigestellt	123.000	120.693
Rechtsberatung Endkundenverrechnung und laufende Schadensfälle	Oktober 2012	freigestellt	268.600	266.794
Rechtsberatung zum Erwerb eines Windpark-Portfolios	August 2014	freigestellt	102.000	101.849

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

In den überprüften Verfahren hatte die Wien Energie mit mehreren Rechtsanwaltskanzleien kompetitive, nicht-exklusive Konditionenvereinbarungen abgeschlossen, die wesentliche Mandatskonditionen, insbesondere die Höhe der Vergütung (Stundensätze und Rabattierungen), festlegten. Sie hatte weiters den Auftragsumfang durch eine zentrale Koordination der Beauftragung und Abwicklung von Rechtsberatungsleistungen möglichst genau eingegrenzt. Auch waren die Vergabevorgänge transparent und nachvollziehbar dokumentiert.

**30.2** Der RH anerkannte, dass die Wien Energie die von ihm überprüften Vergaben von Rechtsberatungsaufträgen transparent und nachvollziehbar dokumentiert hatte. Kompetitive, nicht-exklusive Konditionenvereinbarungen mit mehreren Rechtsanwaltskanzleien sowie eine zentrale Koordination und Abwicklung gewährleisteten eine sparsame Beschaf-

<sup>45</sup> siehe auch TZ 28

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

fung von Rechtsberatungsleistungen. Grundsätzlich merkte der RH an, dass der Leistungserbringung mit verfügbaren unternehmenseigenen Ressourcen jeweils der Vorrang vor Fremdvergaben einzuräumen wäre.

Vergaberelevante  
Regelungen im  
Internen Kontroll-  
system

**31.1** (1) Die Wiener Stadtwerke erließen im Jahr 2011 – auch für ihre Tochterunternehmen, darunter die Wien Energie – ein umfassendes und verpflichtend anzuwendendes Internes Kontrollsystem (IKS). Damit kontrollierte die Wien Energie alle im Unternehmen durchgeführten Maßnahmen und Prozesse mit Bezug auf

- die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der betrieblichen Tätigkeiten,
- die Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung und
- die Einhaltung der für den Konzern maßgeblichen gesetzlichen Vorschriften.

(2) Auf Basis der IKS–Dokumentation setzte die Interne Revision ihre IKS–Prüfaktivitäten<sup>46</sup>.

(3) Für das Beschaffungswesen (Vergabewesen) ermittelten die Wiener Stadtwerke im IKS drei wesentliche Risikopositionen:

<sup>46</sup> Über die Erstellung, Implementierung, Anwendung, Evaluierung und Anpassung des IKS berichtete der RH in seinem Bericht „WIENER LINIEN GmbH & Co KG; Beschaffung von Autobussen und Internes Kontrollsystem“, Reihe Wien 2016/3.

**Tabelle 17: Beschaffungsrelevante Risikopositionen im IKS**

IKS Risikoposition	Kontrollverfahren	Kontrollfrequenz	Beispiele/Dokumentation der Kontrolldurchführung
kein ausreichender Anbietervergleich mit in der Folge übersteuerten Preisen	Vergabeverfahren werden grundsätzlich veröffentlicht bzw. Leistungen im Wettbewerb vergeben  Anwendung der Vergabeplattform der Wiener Stadtwerke	je Ausschreibung bzw. anlassbezogen	Korrespondenz, Angebote, Vergabeentscheidung Ausschreibungen gemäß BVergG bzw. Beschaffungsleitlinie der Wiener Stadtwerke  Veröffentlichungen in Vergabeplattform ersichtlich
Lieferant verfügt nicht über den geforderten Qualitätsstandard	Durchführung von Eignungsprüfungen der Bieter/Bewerber/Lieferanten im Vorfeld einer Beauftragung		schriftliche Dokumentation der Lieferantenbewertung bei Vergaben und Abfrage von Ratings (ANKÖ)  Prüfungen gemäß BVergG bzw. Beschaffungsleitlinie
falsche, unvollständige oder fiktive Lieferantendaten führen zu ungültigen/nicht gerechtfertigten Bestellungen und ungerechtfertigtem Mittelabfluss	Einkäufer im Warenwirtschaftssystem warten laufend die relevanten Daten in den Lieferantendaten  Mitarbeiter der Kreditorenbuchhaltung verwalten sensible Daten, z.B. ausschließlich im SAP-Finanzsystem vorhandene Bankverbindungen	laufend	automatische Kontrolle (Dokumentation im IT-System)  zentrale Verwaltung der Kreditorenstämme durch die Wiener Stadtwerke; laufende Datenpflege durch die Teilunternehmen (bspw. Wien Energie)

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

(4) Die vom RH überprüften Investitionsvorhaben der Wien Energie (siehe TZ 21) hielten die von den Wiener Stadtwerken im IKS für das Beschaffungswesen (Vergabewesen) vorgegebenen Kontrollverfahren, Kontrollfrequenzen und Dokumentationen der Kontrolldurchführung definierten Risikopositionen ein. Auch die Funktionstrennung im Rahmen der Kontrolltätigkeiten war grundsätzlich gewährleistet.

(5) Im November 2011 startete die Wien Energie bspw. für die Beschaffung von Photovoltaik-Anlagen ein Prüfsystem zur Präqualifikation der Bieter. Dieses war auf unbestimmte Dauer ausgelegt und wurde von der Wien Energie EU-weit bekanntgemacht. Als Ergebnis dieses Prüfsystems führte die Wien Energie ein Verzeichnis von Unternehmen, deren Qualifikation bestimmten Regeln und Kriterien entsprach. Die unternehmensspezifische Eignung der Bieter musste daher nicht mehr im Einzelfall bei jedem Vergabeverfahren geprüft werden.

**31.2** Der RH anerkannte, dass die Wien Energie in den von ihm überprüften Fällen die von den Wiener Stadtwerken im IKS für das Beschaffungswesen (Vergabewesen) vorgegebenen Kontrollverfahren, Kon-

## Vergabeverfahren und Vertragsgestaltungen bei Investitionen

trollfrequenzen und Dokumentationen der Kontrolldurchführung zu definierten Risikopositionen beachtete.

Der RH beurteilte es als zweckmäßig, dass die Wien Energie über ihre gesetzlichen Verpflichtungen hinaus (siehe TZ 22) ein Prüfsystem für die Präqualifikation von Bieterinnen und ein anschließendes Verhandlungsverfahren einsetzte, weil die Wien Energie dadurch laufend auf qualifizierte Unternehmen zurückgreifen konnte, die Anzahl der Bieter hoch blieb und die Vorgangsweise effizienter war als Einzelfallverfahren.

### Compliance

Einrichtung,  
Organisation und  
Maßnahmen

**32.1** (1) Nach dem Bekanntwerden von Unregelmäßigkeiten bzw. Preisabsprachen bei Auftragsvergaben der Fernwärme Wien im Jahr 2012 optimierten die Wiener Stadtwerke ihre Prozesse, um die Einhaltung (Compliance) von gesetzlichen Bestimmungen sowie internen Vorschriften, Richtlinien und Verhaltensstandards in allen Konzernunternehmen, so auch in der Wien Energie, zu gewährleisten (siehe dazu auch TZ 22 ff.). Anfang 2013 erließen die Wiener Stadtwerke eine Richtlinie über Verhaltensgrundsätze („Code of Conduct“) und darauf aufbauend Ende 2013 die Konzernrichtlinie „Compliance Management System“<sup>47</sup>.

(2) In Umsetzung dieser Vorgaben der Wiener Stadtwerke bestellte die Wien Energie Mitte 2013 einen Compliance Officer<sup>48</sup> und führte ein Compliance Management System ein. Anfang 2015 beschäftigte sie einen Compliance Officer und eine weitere Mitarbeiterin – insgesamt 1,75 Vollzeitäquivalente (VZÄ).

Die Verantwortlichkeiten für die Umsetzung des Compliance Management Systems waren laut Konzernrichtlinie klar festzulegen und die Gesamtverantwortung für Compliance jeweils einem Mitglied der Geschäftsleitung zuzuteilen. Diesem war auch der Compliance Officer funktional zugeordnet. Die Geschäftsordnung der Geschäftsführung der Wien Energie enthielt keine Zuordnung der Compliance-Agenden zu einem Mitglied der Geschäftsführung.

<sup>47</sup> Summe von Maßnahmen zur Verhinderung von Rechtsverstößen und Minimierung von Risiken; mit Fokus auf Anti-Korruption, Verhinderung von Kartellen, Betrugsprävention, Verhinderung missbräuchlicher Nutzung von Firmeneigentum bzw. der Verletzung und Unterlassung von Dienstpflichten

<sup>48</sup> Aufgabe eines Compliance Officers ist, regelkonformes Verhalten im Unternehmen sicherzustellen sowie Rechtsverstöße, die aus dem Unternehmen heraus begangen werden, zu verhindern.

Die von der Wien Energie intendierte sachliche Weisungsfreiheit des Compliance Officers war in den Konzernrichtlinien nicht ausdrücklich vorgesehen und auch in der Bestellungsurkunde des Compliance Officers nicht ausdrücklich vermerkt. Im April 2015 ersuchte der Compliance Officer die Geschäftsführung der Wien Energie, die Führungskräfte auf die Weisungsfreiheit hinzuweisen.

Eine für April 2015 geplante Zertifizierung<sup>49</sup> des Compliance Management Systems wurde – v.a. wegen der internen Reorganisation der Wien Energie ab Mitte Juli 2015 (siehe dazu TZ 13) – auf das dritte Quartal 2016 verschoben. Eine unabhängige Überprüfung der Wirksamkeit des Compliance Management Systems, die laut Konzernrichtlinie in nicht näher definierten „regelmäßigen Abständen“ zu erfolgen hatte, fand bis Juni 2015 nicht statt.

### (3) Das Compliance Management System umfasste

- präventive Maßnahmen wie etwa die Umsetzung des Verhaltenskodex (Code of Conduct), der bei Bedarf durch unternehmensspezifische Regelungen zu ergänzen war, oder ein Frageportal für die zeitnahe Beantwortung von Mitarbeiter-Anfragen sowie Compliance-Schulungen,
- Kontrollmaßnahmen wie jährliche risikoorientierte Audits durch die Revision der Wiener Stadtwerke sowie die Schaffung einer Kontaktmöglichkeit für die Meldung von Verstößen und
- reaktive Maßnahmen wie die Einrichtung eines dokumentierten, formalen Verfahrens für die Behandlung von Verstößen (Fall-Management), die Durchführung von Ad-hoc-Audits sowie die Gewährleistung von Sanktionen bei Fehlverhalten (Konsequenz-Management).

(4) Die Wien Energie erstellte Handlungsanweisungen bzw. Direktionsverfügungen zu spezifischen Themen, etwa zur Vergabe von Veranstaltungskarten aus Sponsoringkooperationen bzw. zum Schutz von Unternehmensinformationen.

Zu Vergabeverfahren, die laut Vergabehandbuch der Wiener Stadtwerke ein Vergabeberatungsgremium erforderten, entsandte die Wien Energie auch den Compliance Officer, damit dieser das Verfahren hinsichtlich der Einhaltung aller Compliance-Bestimmungen beurteilte. Vom Com-

<sup>49</sup> Austrian Standards ONR 1920050

pliance Officer initiierte Ex-post-Stichprobenprüfungen zur Anwendung der Compliance-Vorschriften in der Praxis fanden nicht statt.

(5) Die Häufigkeit der Anfragen von Mitarbeitern an den Compliance Officer sollte laut Konzernrichtlinie nach Themengebieten erfasst werden.

Einzelne Compliance-Quartalsberichte der Wien Energie enthielten Angaben zu gehäuft angefragten Themen an den Compliance Officer, etwa zu Veranstaltungsteilnahmen oder zum Schutz von Unternehmensinformationen. Eine systematische Erfassung der Themen bzw. Häufigkeit der Anfragen – etwa für die Konzeption von Schulungsmaßnahmen – erfolgte nicht.

(6) Gemäß Konzernrichtlinie war ein systematisches, an den Compliance-Risiken orientiertes Schulungskonzept zu erstellen. Die Teilnahme an Schulungen – v.a. von Mitarbeitern, die aufgrund ihrer Position dazu verpflichtet waren – sollte sichergestellt sowie der Lernerfolg überwacht und statistisch erfasst, die Schulungsinhalte sollten regelmäßig aktualisiert werden.

Die Wien Energie führte jährlich eine verpflichtende Online-Schulung aller Mitarbeiter zu Compliance-Kernthemen durch. Anlass- bzw. themenbezogen fanden weitere Schulungen des Compliance Officers für bestimmte Mitarbeitergruppen oder Organisationseinheiten statt. Über ein systematisches Schulungskonzept, das die spezifischen Maßnahmen je nach Compliance-Risiken, Themen und Mitarbeiterzielgruppen darlegte, verfügte die Wien Energie nicht. Auch lagen über die durchgeführten Schulungen keine systematischen teilnehmerbezogenen Aufzeichnungen vor; der Punkt „Trainingsstatistiken“ in den Quartalsberichten enthielt zumeist keine quantitativen Angaben zu den laut Konzernrichtlinie zu erhebenden statistischen Daten.

(7) Für die Meldung von Compliance-Verstößen war laut Konzernrichtlinie eine Kontaktmöglichkeit einzurichten, wobei Hinweise vertraulich zu behandeln und auf Wunsch auch die Anonymität des Hinweisgebers sicherzustellen waren.

Die Wien Energie bot ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, Vorgesetzte oder direkt den Compliance Officer über Compliance-Verstöße zu unterrichten. Sie verfügte über kein offizielles anonymes Meldesystem bzw. elektronisches Hinweisgebersystem, welches Mitarbeiter außerhalb des Dienstweges sowie externe Personen (Whistleblower) bei begründetem Verdacht nutzen konnten. Im Rahmen der Compliance-Vorschriften und -Schulungen erfolgte keine Information der Mitar-

beiter über das Hinweisgebersystem der Zentralen Staatsanwaltschaft zur Verfolgung von Wirtschaftsstrafsachen und Korruption.

(8) Die Behandlung gemeldeter Hinweise erfolgte im Rahmen eines formalen Verfahrens (Fall-Management), für welches die Wiener Stadtwerke Mindestanforderungen festlegten, v.a. mit Bezug auf Dokumentation, Prüfung, Berichterstattung und Fehlerbehebung.

Seit dem Jahr 2013 führte die Wien Energie sieben formale Compliance-Verfahren im Rahmen des Fall-Managements durch. Diese umfassten auch den im Jahr 2012 bekannt gewordenen Fall mutmaßlicher Unregelmäßigkeiten bzw. Preisabsprachen bei Auftragsvergaben der Fernwärme Wien, der Auslöser für Maßnahmen zur Verbesserung des Compliance Management Systems war. Die fünf abgeschlossenen Verfahren führten zu folgenden Ergebnissen:

- Einstellung eines Ausschreibungsverfahrens in einem Fall; Gespräche mit den Geschäftsführungen der Bieterfirmen, der Wien Energie sowie dem zuständigen Abteilungsleiter; Neueinleitung der Ausschreibung nach (als plausibel und ausreichend bewerteten) Erläuterungen der Bieter; Veranlassung von Compliance-Maßnahmen;
- Anzeige in zwei Fällen (Betrugsversuche externer unbekannter Personen);
- Untersuchungen in zwei Fällen; diese ergaben keine Regelverstöße.

(9) Gemäß Konzernrichtlinie hatten quartalsweise Berichte an die Geschäftsführung der Wien Energie sowie an den Compliance Officer der Wiener Stadtwerke zu erfolgen. Bei Gefahr eines erheblichen materiellen oder immateriellen Schadens, bei Einleitung eines formalen Compliance-Verfahrens und bei Fällen mit Konzernrelevanz bestanden spezifische Berichtspflichten.

Der Compliance Officer der Wien Energie erstellte entsprechend der Konzernrichtlinie Quartalsberichte und legte diese der Geschäftsführung vor.

- 32.2** (1) Der RH beurteilte das von der Wien Energie im Jahr 2013 eingerichtete Compliance Management System als den Vorgaben der Wiener Stadtwerke entsprechend und in der praktischen Anwendung geeignet, Verdachtsfälle auf Compliance-Verstöße im Rahmen des Fall-Managements systematisch zu verfolgen.

(2) Der RH anerkannte, dass die Wien Energie präventiv Handlungsanweisungen bzw. Direktionsverfügungen zu Themen wie Sponsoringkooperationen bzw. Schutz von Unternehmensinformationen erließ und den Compliance Officer bei größeren Vergabeverfahren regelmäßig beizog.

(3) Der RH bemängelte jedoch, dass dem Compliance Officer insgesamt eine überwiegend passive Rolle zukam, weil seine Initiative primär an Meldungen und Anfragen geknüpft war. Er wies weiters darauf hin, dass Meldungen im „Dienstweg“ – wie in der Wien Energie vorgesehen – die Meldebereitschaft einschränken konnten, weil die Gewährleistung der Vertraulichkeit von den wechselseitigen (z.B. hierarchischen) Beziehungen der aktiv und passiv betroffenen Personen abhing.

(4) Der RH bemängelte auch, dass die Wien Energie einigen formalen Erfordernissen – insbesondere der Konzernrichtlinie – unzulänglich entsprach:

- Die Geschäftsordnung der Geschäftsführung der Wien Energie ordnete die Compliance-Agenden nicht ausdrücklich einem Mitglied der Geschäftsführung zu;
- die Anfragen von Mitarbeitern an den Compliance Officer wurden nicht in systematischer Weise nach Themen bzw. Häufigkeit erfasst;
- auch die Daten zu Teilnahme und Lernerfolg bei Compliance-Schulungen wurden nicht statistisch erfasst, ein systematisches Schulungskonzept lag nicht vor.

Darüber hinaus war die von der Wien Energie intendierte sachliche Weisungsfreiheit des Compliance Officers nicht schriftlich festgelegt.

(5) Der RH empfahl der Wien Energie

- die Gesamtverantwortung für Compliance entsprechend der Konzernrichtlinie in der Geschäftsordnung der Geschäftsführung einem Mitglied der Geschäftsleitung zuzuteilen;
- die sachliche Weisungsfreiheit des Compliance Officers in der Konzernrichtlinie oder zumindest in der Bestellungsurkunde schriftlich festzuhalten und entsprechend zu kommunizieren;
- ein geeignetes Melde- bzw. Hinweissystem einzurichten, um Mitarbeitern auch außerhalb des Dienstwegs sowie externen Personen

die Möglichkeit zu geben, mutmaßliche Compliance-Verstöße zu melden;

- die Mitarbeiter im Rahmen der Compliance-Vorschriften und -Schulungen auch über das Hinweisgebersystem der Zentralen Staatsanwaltschaft zur Verfolgung von Wirtschaftsstrafsachen und Korruption zu informieren;
- Daten zur Teilnahme an Compliance-Schulungen und zum Lernerfolg statistisch zu erfassen und ein systematisches Schulungskonzept auszuarbeiten;
- Anfragen außerhalb formaler Compliance-Verfahren zu dokumentieren und über Themen, Anzahl, Art und Inhalt der Erledigung statistische Aufzeichnungen zu führen und auszuwerten;
- die Anwendung der Compliance-Vorschriften in der Praxis durch den Compliance Officer auch ex post stichprobenweise zu überprüfen.

**32.3** (1) Die Stadt Wien und die Wien Energie führten in ihrer Stellungnahme aus, dass der Compliance Officer mit Juni 2015 im Organigramm der Wien Energie auch formal einem Mitglied der Geschäftsführung direkt zugeordnet worden sei. Mit dem nächsten Gesellschafterbeschluss werde diese aktualisierte Ressortzuteilung – als Anlage zur Geschäftsordnung – zur Genehmigung vorgelegt. Gemäß Bestellungsurkunde sei der Compliance Officer berechtigt „in eigener Zuständigkeit Untersuchungen Compliance relevanter Vorgänge durchzuführen bzw. diese gegenüber Abteilungs-/Stabstellenleitern anzuordnen“. Zusätzlich zu diesem Weisungsrecht des Compliance Officers werde in die Bestellungsurkunde ein eigener Passus aufgenommen, der auch die sachliche Weisungsfreiheit des Compliance Officer explizit festhalte.

(2) Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie werde die Einführung eines offiziellen anonymen elektronischen Hinweisgebersystems im Konzern Wiener Stadtwerke detailliert vorbereitet; auch eine diesbezügliche Meldung bei der Datenschutzbehörde sei bereits eingereicht worden. Zur operativen Einführung seien noch abschließende Gespräche mit der Belegschaftsvertretung zu führen bzw. bereits geführt worden (Erfordernis des Abschlusses einer Betriebsvereinbarung). Die Einführung des Hinweisgebersystems sei – vorbehaltlich eines positiven Ausgangs der Gespräche mit der Belegschaftsvertretung und einer Zustimmung zur Einführung desselben – bis Ende des Geschäftsjahres 2016 geplant.

*(3) Ferner teilten die Stadt Wien und die Wien Energie mit, dass im Rahmen des Schulungsschwerpunkts des Wien Energie Compliance Management Systems ein Video des Bundesamts zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung zum Einsatz komme, in welchem auf die Meldestelle „Korruption und Amtsdelikte“ (Single Point of Contact) des Bundesamts zur Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung aufmerksam gemacht werde. Dieses Video sei auch für alle Mitarbeiter auf der Compliance Intranetseite zugänglich und unternehmensweit in einem Infoscreenbeitrag vorgestellt worden. Zusätzlich werde die Wien Energie künftig auch auf das Hinweisgebersystem der Zentralen Staatsanwaltschaft zur Verfolgung von Wirtschaftsstraftaten und Korruption hinweisen.*

*(4) Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie gebe es mit Beginn des Geschäftsjahres 2016 ein systematisches Compliance Schulungskonzept und einen Schulungsplan für Online- und Präsenzs Schulungen. Die Onlineschulung mittels des elektronischen Schulungssystems „SAM“ für alle Mitarbeiter zu Compliance Schwerpunktthemen sei bereits in der Vergangenheit statistisch erfasst worden. Mit Beginn des Geschäftsjahres 2016 werde auch die Teilnahme an Präsenzs Schulungen statistisch erfasst.*

*(5) Seit dem Hinweis des RH im Juni 2015 seien – laut Stellungnahme der Wien Energie – die Compliance Anfragen entsprechend erfasst und dokumentiert worden. Auch seien bereits in der Vergangenheit Schwerpunktkontrollen zu den gültigen Compliance Vorschriften und stichprobenweise Überprüfungen der Anwendung derselben durchgeführt worden. Darüber hinaus werde die Wien Energie zukünftig noch aktiver auf Compliance Themen zugehen.*

**32.4** Der RH nahm die von der Wien Energie getroffenen sowie in Aussicht genommenen Maßnahmen zur Verbesserung des Compliance Management Systems und zur Umsetzung aller Vorgaben der Konzernrichtlinie positiv zur Kenntnis.

Rollen- und  
Interessenkonflikte

**33.1** (1) Für den Wechsel von einer Management- in eine Aufsichtsfunktion bestanden in Österreich Regelungen, die der RH als „best practice“ erachtete. So durfte gemäß Bundes Public Corporate Governance Kodex Vorsitzender des Aufsichtsrats nicht jemand sein, der in den letzten zwei Jahren vor Übernahme der Funktion Mitglied der Geschäftsleitung des betreffenden Unternehmens war.<sup>50</sup> Das Aktiengesetz nor-

<sup>50</sup> Public Corporate Governance Kodex. Grundsätze der Unternehmens- und Beteiligungsführung im Bereich des Bundes vom 30. Oktober 2012, Punkt 11.2.3.2; Österreichischer Corporate Governance Kodex, Regel 55

mierte seit dem Jahr 2012 für börsennotierte Aktiengesellschaften eine zweijährige „Cooling-off-Periode“ für die Übernahme der Funktion des Aufsichtsratsvorsitzenden durch ein ehemaliges Vorstandsmitglied der Gesellschaft.<sup>51</sup> Damit sollten potenzielle Interessenkonflikte aus kollidierenden Anschlussfunktionen bzw. aus dem unmittelbaren Aufeinanderfolgen von objektiv nicht zu vereinbarenden Aufgaben (operative Geschäftsführung und Aufsichtstätigkeit) verhindert und die Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder gewährleistet werden.

(2) Der Aufsichtsrat der Wiener Stadtwerke berief ein Mitglied der Geschäftsführung der Wien Energie mit Wirkung vom 1. Dezember 2014 als Geschäftsführer ab und bestellte es mit gleichem Datum als Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke (zuständig für den Bereich Energie) sowie als Mitglied des Aufsichtsrats der Wien Energie. In der Sitzung vom 18. Dezember 2014 wählte der Aufsichtsrat der Wien Energie den vormaligen Geschäftsführer zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats.

Der Stadtrechnungshof Wien vertrat im Jahr 2014 mit Bezug auf einen – in einem anderen Konzernunternehmen der Wiener Stadtwerke – im Jahr 2009 erfolgten nahtlosen Wechsel von der Geschäftsführung in die Funktion eines Vorsitzenden des Aufsichtsrats die Ansicht, dass hinsichtlich eines möglichen Interessenkonflikts ein strenger Maßstab anzuwenden sei.<sup>52</sup>

(3) Die Geschäftsführer der Wien Energie hatten bei Erreichung der jährlich mit dem zuständigen Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke getroffenen Zielvereinbarungen Anspruch auf eine Prämie (siehe zu den Bezugsregelungen TZ 42).

Im Jänner 2015 evaluierte der Generaldirektor der Wiener Stadtwerke die Zielvereinbarung des vormaligen Geschäftsführers (A) für den Zeitraum Jänner bis November 2014. Letzterer evaluierte in seiner neuen Funktion als Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke in der Folge die Zielerreichung seiner vormaligen Kollegen (B und C) in der Geschäftsführung der Wien Energie für das gesamte Jahr 2014:

<sup>51</sup> siehe § 86 Abs. 4 Z 2 und § 92 Abs. 1a Aktiengesetz

<sup>52</sup> siehe Stadtrechnungshof Wien 2014, StRH IV – GU 244–5/14, Friedhöfe Wien GmbH, Prüfung der Entgelte; Punkt 3.3.6 und Empfehlung 4

**Tabelle 18: Evaluierung der Geschäftsführer-Zielvereinbarungen 2014**

Geschäftsführer der Wien Energie	Laufzeit der Zielvereinbarungen	Datum der Evaluierung	Vertreter der Wiener Stadtwerke
A, bis 30. November 2014	1. Jänner bis 30. November 2014	22. Jänner 2015	Generaldirektor und Sprecher des Vorstands
B	1. Jänner bis 31. Dezember 2014	18. Februar 2015	A, seit 1. Dezember 2014
C			

Quellen: Wien Energie, Zielvereinbarungen 2014; Darstellung RH

Der vormalige Geschäftsführer A evaluierte damit einen Zeitraum, für den er als Mitglied der Geschäftsführung und deren Sprecher überwiegend selbst die Leitungsverantwortung in der Wien Energie getragen hatte. Auch in sachlicher Hinsicht bestanden Überlappungen: Von den vier Zielen des vormaligen Geschäftsführers A waren zwei mit jenen des Geschäftsführers B und drei mit jenen des Geschäftsführers C ident.

**33.2** (1) Der RH kritisierte, dass ein Mitglied der Geschäftsführung der Wien Energie nach Beendigung seiner Geschäftsführertätigkeit ohne „Cooling-off-Periode“ die Funktion des Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Wien Energie übernommen hatte. Dies stand nicht im Einklang mit den als „best practice“ anerkannten Standards zur Leitung und Überwachung von Unternehmen, die darauf abstellten, die Unabhängigkeit der Aufsichtsratsmitglieder zu stärken und potenzielle Interessenkonflikte zu vermeiden.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, im Einklang mit etablierten Standards der Corporate Governance einen unmittelbaren Funktionswechsel von der Geschäftsführung in den Aufsichtsratsvorsitz ohne angemessene „Cooling-off-Periode“ zu vermeiden.

Er empfahl den Wiener Stadtwerken weiters, Funktionswechsel von der Geschäftsführung in den Aufsichtsrat bzw. Aufsichtsratsvorsitz in den konzerneigenen Compliance-Vorschriften im Sinne des Bundes Public Corporate Governance Kodex zu regeln.

(2) Der RH kritisierte ferner, dass bei der Evaluierung der Zielvereinbarungen 2014 der Geschäftsführer der Wien Energie eine potenzielle Befangenheit aufgrund eines Rollenkonflikts nicht ausgeschlossen werden konnte, weil das Vorstandsmitglied der Wiener Stadtwerke, welches die Evaluierung durchführte, bis zu seiner Bestellung im Dezember 2014 selbst Geschäftsführer der Wien Energie war. Aus Sicht des RH wären die Evaluierungen, die für die Höhe der Zielerreichungsprämien 2014 maßgeblich waren, an den Generaldirektor der Wiener Stadtwerke zu delegieren gewesen.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, Beurteilungen und Entscheidungen bei Vorliegen (potenzieller) Interessenkonflikte an die jeweils übergeordnete Stelle zu delegieren.

- 33.3** (1) Die Stadt Wien und die Wiener Stadtwerke hielten in ihrer Stellungnahme fest, dass für die Wien Energie keine Pflicht zur Einhaltung einer „Cooling-off-Periode“ bestehe. Eine derartige Periode gelte ausschließlich für börsennotierte Aktiengesellschaften, wobei jedoch auch bei diesen Ausnahmen möglich seien. Weiters fänden sich Regelungen im Corporate Governance Kodex für börsennotierte Gesellschaften und den Bund, wobei beide auf die Wien Energie nicht anzuwenden seien. Eine verbindliche Regelung einer „Cooling-off-Periode“ für die Wien Energie bestehe sohin nicht.

*Die Einhaltung einer „Cooling-off-Periode“ stünde einer Beförderung vom Geschäftsführer zum ressortzuständigen Vorstandsmitglied der Holding entgegen, da eine der wesentlichsten Aufgaben des Vorstandsmitglieds die Überwachung der Geschäftsführung der ihm zugewiesenen Konzerngesellschaft (insbesondere im Aufsichtsrat) darstelle.*

*Aus Sicht der Stadt Wien und der Wiener Stadtwerke seien die Grundsätze der Unternehmens- und Beteiligungsführung im Bereich des Bundes im Public Corporate Governance Kodex (B-PCGK) geregelt. Unternehmen der Bundesländer und der Gemeinden seien vom B-PCGK nicht erfasst. Es obliege den Bundesländern und Gemeinden zu entscheiden, ob die entsprechenden Regelungen für sie zweckmäßig seien. Es bestehe daher (neben den bereits ausgeführten Argumenten) keine Verpflichtung, die Frage des Funktionswechsels von der Geschäftsführung in den Aufsichtsrat bzw. Aufsichtsratsvorsitz in den Compliance Vorschriften des Konzerns Wiener Stadtwerke zu regeln.*

*(2) Laut Stellungnahme der Wiener Stadtwerke werde bei Vorliegen (potenzieller) Interessenkonflikte auf die Empfehlung des RH Bedacht genommen.*

- 33.4** Der RH erwiderte der Stadt Wien und den Wiener Stadtwerken, dass öffentliche Eigentümer – auch ohne rechtliche Verpflichtung – in besonderem Maße darauf achten müssen, allfällige Interessenkonflikte zu minimieren, da diese zu Entscheidungen führen können, die nicht im besten Interesse des Unternehmens und der Allgemeinheit sind.

Die klare Trennung der Funktionen von Aufsichtsratsvorsitz und Geschäftsführung diene der Wahrung des Kräftegleichgewichts zwischen den beiden Organen. Ein nahtloser Funktions- und Rollenwechsel erschwerte diese Trennung und konnte das Kräfteverhältnis

## Compliance

– zumindest über einen gewissen Zeitraum (Cooling-off-Periode) – verschieben. Dies deshalb, weil Situationen der Befangenheit infolge früherer eigener Entscheidungen als Geschäftsführer oder eine Beeinträchtigung der unabhängigen Meinungsbildung im Aufsichtsrat infolge der zentralen Funktion des Aufsichtsratsvorsitzenden nicht auszuschließen waren.

Daraus konnten gerade für die laut Stellungnahme der Wiener Stadtwerke wesentlichste Aufgabe des zuständigen Vorstandsmitglieds und Aufsichtsratsvorsitzenden – die Überwachung der Geschäftsführung der Konzerngesellschaft (insbesondere im Aufsichtsrat) – Beeinträchtigungen entstehen. Wie bspw. die Evaluierung der Zielvereinbarungen 2014 zeigte, waren allfällige Interessen- bzw. Rollenkonflikte jedenfalls möglich. Der RH hielt seine Empfehlungen daher aufrecht.

### Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

Direkte Beteiligungen der Wien Energie **34** Die Wien Energie hielt im Überprüfungszeitraum bis zu zwölf direkte Mehrheitsbeteiligungen (davon bis zu drei im Ausland) und bis zu 25 direkte Minderheitsbeteiligungen (davon eine im Ausland); bei sechs Minderheitsbeteiligungen lag der Anteil der Wien Energie bei genau 50 %.

**Tabelle 19: Direkte Mehrheitsbeteiligungen**

Geschäftsjahr	2011/12 <sup>2</sup>	Rumpfsjahr 2012 <sup>3</sup>	2013 <sup>3</sup>	2014 <sup>3</sup>
	Anteil in %			
ENERGIECOMFORT Energie- und Gebäudemanagement GmbH	100,0	100,0	100,0	100,0
FERNWÄRME WIEN GmbH	99,9	99,9	–	–
Geothermiezentrum Aspern GmbH	–	–	100,0	–
MHC Calinesti Rau S.R.L.	99,0	99,0	100,0	100,0
Vienna Energy Forta Naturala S.R.L.	100,0	100,0	100,0	100,0
Vienna Energy Természeti Erő KFT	100,0	100,0	100,0	100,0
WIEN ENERGIE Bernegger Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden GmbH	–	100,0	100,0	100,0
WIEN ENERGIE Bundesforste Biomasse Kraftwerk GmbH <sup>1</sup>	33,3	33,3	66,7	66,7
WIEN ENERGIE Bundesforste Biomasse Kraftwerk GmbH & Co KG <sup>1</sup>	33,3	33,3	66,7	66,7
WIENSTROM Naturkraft GmbH	100,0	100,0	100,0	100,0
WIENSTROM Naturkraft GmbH & CoKG	100,0	100,0	100,0	100,0
Windnet Windkraftanlagenbetriebs GmbH	85,0	85,0	100,0	–
Windnet Windkraftanlagenbetriebs GmbH & CoKG	85,0	85,0	100,0	–

<sup>1</sup> Mehrheitsbeteiligung seit dem Geschäftsjahr 2013, davor Minderheitsbeteiligung

<sup>2</sup> Stichtag 30. September 2012

<sup>3</sup> Stichtag jeweils 31. Dezember

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Im Überprüfungszeitraum ergaben sich bei den Mehrheitsbeteiligungen folgende wesentliche Änderungen:

- Verschmelzung der Wien Energie mit der Fernwärme Wien im Jahr 2013, rückwirkend mit 31. Dezember 2012; damit erhöhte sich der Anteil der Wien Energie an der WIEN ENERGIE Bundesforste Biomasse Kraftwerk GmbH um das zuvor der Fernwärme Wien gehörende Drittel auf 66,67 %;
- Verschmelzung der Wien Energie mit der Windnet Windkraftanlagenbetriebs GmbH im Jahr 2014, rückwirkend mit 31. Dezember 2013.

**35.1** (1) Nachstehende Tabelle stellt die finanziellen Verflechtungen zwischen der Wien Energie und den Beteiligungsunternehmen anhand der einnahmen- und ausgabenseitigen Zahlungsflüsse dar:

**Tabelle 20: Zahlungsflüsse zwischen der Wien Energie und ihren Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen**

Geschäftsjahr	2011/12 <sup>1</sup>	Rumpffjahr 2012 <sup>2</sup>	2013 <sup>2</sup>	2014 <sup>2</sup>	Summe 2011/12 bis 2014	Änderung 2011/12 zu 2014
	in Mio. EUR					in %
Ausschüttungen an die Wien Energie	105,66	7,11	100,45	87,70	300,92	- 17,0
<i>davon aus:</i>						
<i>Mehrheitsbeteiligungen</i>	6,79	6,68	0,61	4,81	18,89	- 29,2
<i>Minderheitsbeteiligungen<sup>1</sup></i>	98,87	0,43	99,84	82,89	282,02	- 16,2
Nachschüsse der Wien Energie an die Beteiligungen	3,41	1,50	0,00	3,89	8,80	14,1
<b>Saldo</b>	<b>102,25</b>	<b>5,61</b>	<b>100,45</b>	<b>83,81</b>	<b>292,11</b>	<b>- 18,0</b>

<sup>1</sup> Stichtag 30. September 2012

<sup>2</sup> Stichtag jeweils 31. Dezember

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Die Zahlungsflüsse umfassten auf der Einnahmenseite Ausschüttungen aus Geschäftsgewinnen und auf der Ausgabenseite Nachschüsse zur Finanzierung von Investitionen.

In den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 erhielt die Wien Energie von den direkten Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen insgesamt rd. 301 Mio. EUR Gewinnausschüttungen, wovon rd. 19 Mio. EUR von den Mehrheits- und rd. 282 Mio. EUR von den Minderheitsbeteiligungen stammten. Mit rd. 217 Mio. EUR (rd. 72 %) stammte der Großteil der Gewinnausschüttungen von der Wien Energie Vertrieb GmbH & Co KG und weitere rd. 54 Mio. EUR (rd. 18 %) von

## Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

Unternehmen des VERBUND-Konzerns. Den einnahmenseitigen Zahlungsflüssen standen in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 Zahlungen der Wien Energie an ihre direkten Beteiligungsunternehmen von insgesamt rd. 9 Mio. EUR gegenüber. Der Saldo der Zahlungsströme zugunsten der Wien Energie belief sich in Summe daher auf rd. 292 Mio. EUR. In den Geschäftsjahren 2011/12 und 2013 erreichte der positive Saldo jeweils rd. 100 Mio. EUR. Im Geschäftsjahr 2014 verminderte er sich gegenüber dem Geschäftsjahr 2011/12 um 18 %.

(2) Die Wien Energie gewährte im Überprüfungszeitraum ihren Beteiligungsunternehmen Haftungen von bis zu 193,74 Mio. EUR (per Ende 2012), die im Wesentlichen der geschäftsüblichen Absicherung von Energiegeschäften gegenüber Handelspartnern dienten. Verhandlungen der Beteiligungsunternehmen mit den Geschäftspartnern führten gegenüber dem Höchststand von Ende 2012 zu einer Reduktion der Garantiesumme um rund ein Drittel auf 126,61 Mio. EUR per Ende 2014.

Weiters gewährte die Wien Energie ihren direkten Beteiligungsunternehmen in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 Ausleihungen von bis zu 61,52 Mio. EUR (per Ende 2013). Die Beteiligungsunternehmen investierten diese langfristigen Verbindlichkeiten – im Einklang mit der strategischen Ausrichtung der Wien Energie – überwiegend<sup>53</sup> in den Ausbau der erneuerbaren Energie. Im Überprüfungszeitraum blieb die Höhe dieser Ausleihungen – wie in nachstehender Tabelle ersichtlich – relativ konstant.

**Tabelle 21: Haftungen und Ausleihungen der Wien Energie an Beteiligungsunternehmen**

Geschäftsjahr	2011/12 <sup>1</sup>	Rumpfbjahr 2012 <sup>2</sup>	2013 <sup>2</sup>	2014 <sup>2</sup>	Änderung 2011/12 zu 2014
	in Mio. EUR				in %
gewährte Haftungen	168,08	193,74	183,18	126,61	- 24,7
gewährte Ausleihungen	57,05	58,36	61,52	59,98	5,1

<sup>1</sup> Stichtag 30. September 2012

<sup>2</sup> Stichtag jeweils 31. Dezember

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

(3) Im Jahr 2008 gewährte die Wien Energie – für die im Zuge ihres Einstiegs in die Energy Eastern Europe Hydro Power GmbH (EEE) erfolgte Eigenkapitalerhöhung – den anderen, privaten Mitgesellschaftern Ausleihungen. Damit finanzierte sie das Eigenkapital ihrer 49 %-

<sup>53</sup> ausgenommen eine Ausleiherung über 17,60 Mio. EUR, die die Wien Energie ihrer 25,8 %-Beteiligung WSTW TownTown GmbH & Co Stationsturm KG zur Finanzierung des Headquarters gewährte



Beteiligung an der EEE zu 87 %. Laut den Darlehensverträgen verpfändeten die Mitgesellschafter als Sicherstellung an die Wien Energie:

- ihre jeweiligen Geschäftsanteile an der EEE,
- alle Dividendenansprüche, sonstigen Gewinnansprüche oder geldwerten Ansprüche an die EEE aufgrund der übernommenen Stammeinlage sowie
- alle künftigen Geschäftsanteile an der EEE und/oder Ansprüche darauf.

Darüber hinaus sicherte sich die Wien Energie durch verschiedene Maßnahmen einen, über ihren Anteil von 49 % hinausgehenden Einfluss<sup>54</sup> in der EEE.

Die Besicherung der an die Mitgesellschafter der Wien Energie gewährten Ausleihungen beruhte ausschließlich auf der – weitgehend von der Wien Energie finanzierten – EEE; die Mitgesellschafter trugen damit verhältnismäßig wenig Risiko. Im Jahr 2012 vereinbarte die Wien Energie mit den Mitgesellschaftern – anstatt einer weiteren Stärkung der Eigenkapitalbasis – fremdkapitalwirksame Gesellschafterdarlehen der Wien Energie. Der Vorteil der neuen Finanzierungsstruktur der EEE für die Wien Energie bestand darin, dass Darlehen gegenüber Eigenkapital vorrangig zurückzuführen waren. In den Jahren 2012 und 2013 gewährte die Wien Energie der EEE zwei Gesellschafterdarlehen über insgesamt 10,70 Mio. EUR für weitere Investitionen und sicherte damit die Finanzierung des Fremdkapitals der Gesellschaft zu 100 %. Insgesamt – Eigenkapital und Fremdkapital – gewährleistete die Wien Energie die Finanzierung ihrer 49 %-Beteiligung EEE zu 92 %.

Die EEE hatte in Südosteuropa, dem damaligen Zielmarkt der Wien Energie, das Geschäftsfeld Kleinwasserkraftwerke aufgebaut, hatte eine Projektpipeline entwickelt und verfügte über Projektentwicklungs-Know-how. Im Zuge der Projektumsetzungen der EEE baute die Wien Energie eigenes Know-how im Bereich Kleinwasserkraftwerke auf. Dies kam ihr bei Folgeprojekten (siehe zum Bauvorhaben Wasserkraftwerk Opponitz TZ 24 ff.) zugute und stand im Einklang mit dem strategischen Ziel der Diversifikation der Energieträger.

**35.2** (1) Der RH anerkannte, dass die Wien Energie in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 einen Überschuss aus Gewinnausschüttungen der Beteiligungsunternehmen gegenüber Zahlungen an diese von in

<sup>54</sup> z.B. auf Wirtschaftspläne, Investitionen, Finanzierungsstruktur, Personal, Jahresabschlüsse, Gewinnverwendung bzw. Kontrollrechte

## Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

Summe rd. 292 Mio. EUR erzielte. Er wies darauf hin, dass nahezu drei Viertel der Gewinnausschüttungen aus dem Vertrieb (Wien Energie Vertrieb GmbH & Co KG) stammten.

(2) Der RH bewertete die von der Wien Energie in Vertragsverhandlungen erzielte, gegenüber dem Höchststand per Ende 2012 deutliche Reduktion gewährter Haftungen um gut ein Drittel auf rd. 127 Mio. EUR per Ende 2014 positiv.

Der RH beurteilte die Ausleihungen der Wien Energie an ihre direkten Beteiligungsunternehmen in Höhe von bis zu 62 Mio. EUR in den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 dem Grunde nach als zweckmäßig, weil diese Mittel in Übereinstimmung mit den strategischen Zielen der Wien Energie überwiegend dazu dienten, Investitionen im Bereich der erneuerbaren Energie zu finanzieren.

(3) Der RH kritisierte, dass die Wien Energie durch ihr Eigenkapital, durch Ausleihungen an die Mitgesellschafter sowie durch Gesellschafterdarlehen in unverhältnismäßig hohem Maße zur Finanzierung ihrer 49 %-Beteiligung an der EEE beitrug. Im Falle von wirtschaftlichen Schwierigkeiten der EEE trug sie das finanzielle Risiko bis zu einem Anteil von 92 %. Die Sicherstellungen der Mitgesellschafter – Geschäftsanteile und künftige geldwerte Ansprüche an die EEE – bildeten nach Ansicht des RH keine Gewähr für eine angemessene Risikoteilung. Der RH anerkannte, dass die Wien Energie ab dem Jahr 2012 die Finanzierungsstruktur der EEE im Einvernehmen mit den anderen Mitgesellschaftern änderte und Gesellschafterdarlehen gewährte, die gegenüber Eigenkapital vorrangig rückzuführen waren, anstatt weiter die Eigenkapitalbasis zu stärken.

Der RH empfahl der Wien Energie, bei gemeinsam mit Mitgesellschaftern gehaltenen Beteiligungsunternehmen auf ein anteilskonformes Verhältnis von finanziellem und wirtschaftlichem Risiko zwischen den Gesellschaftern zu achten.

(4) Der RH anerkannte den im Zuge der Projektumsetzungen der EEE erfolgten Know-how-Erwerb der Wien Energie im Bereich Kleinwasserkraftwerke als zweckmäßig; er kam ihr bei Folgeprojekten (z.B. Wasserkraftwerk Opponitz) zugute und diente dem strategischen Ziel der Diversifikation der Energieträger.

**35.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien habe die Wien Energie der Empfehlung des RH bereits Folge geleistet, indem die 2012 gestarteten Änderungen in der Finanzierungsstruktur der EEE Ende 2015 durch eine Übernahme von 100 % der Geschäftsanteile durch Wien Energie*



*abgeschlossen worden seien. Somit gebe es auch hier ein anteilskonformes Verhältnis von finanziellem und wirtschaftlichem Risiko.*

Auslandsaktivitäten  
im Bereich der  
erneuerbaren Energie

**36.1** (1) Ab dem Jahr 2005 engagierte sich die Wien Energie im Bereich der erneuerbaren Energie – Wind- und Wasserkraft – vorwiegend in Ost- und Südosteuropa. Nach einer Konsolidierung in den Jahren 2009 und 2010 fokussierte sie sich ab 2011 im Bereich Windkraft – neben einem Windpark in Ungarn – auf die Länder Polen und Rumänien. Sie entwickelte dort Projekte mit einer Gesamtkapazität von 546 MW, in die sie bis 2012 rd. 12 Mio. EUR investierte:

- In Rumänien entwickelte die Wien Energie vier und in Polen acht Projekte in Projektgesellschaften; zwei weitere Projekte in Polen entwickelte sie in einem gemeinsam mit der Energie Burgenland AG gegründetem Tochterunternehmen. Die Wien Energie beherrschte die im Eigentum von ausländischen Partnern stehenden Projektgesellschaften wirtschaftlich.
- In Ungarn betrieb die Wien Energie über eine ungarische Tochtergesellschaft einen 2008 fertiggestellten Windpark. Dieser verfügte über eine Leistung von 24 MW und lief profitabel. Die Tochtergesellschaft lieferte in den Jahren 2012 bis 2014 Gewinne in Höhe von 3,37 Mio. EUR an die Wien Energie ab.

Im Bereich Wasserkraft fokussierte die Wien Energie ab 2011 ihre Projektstätigkeit auf Rumänien, Bosnien und Herzegowina, Mazedonien sowie Montenegro. Sie identifizierte Projekte mit einer Leistung von insgesamt 120 MW. Darüber hinaus hielt sie einen Anteil von 13 % an der VERBUND Innkraftwerke GmbH, die in Bayern über 13 Kraftwerksstandorte mit einer Gesamtleistung von 312,2 MW verfügte.

Insgesamt rechnete die Wien Energie für die in Entwicklung befindlichen Windkraft- und Wasserkraftprojekte in Ost- und Südosteuropa mit Investitionskosten von über 1,1 Mrd. EUR.

(2) Im Mai 2012 beschloss der Vorstand der Wiener Stadtwerke im Rahmen von konzernweiten Sparmaßnahmen u.a. den geordneten Rückzug aus den Auslandsaktivitäten (siehe TZ 11). Ein weiteres Argument für den Ausstieg bildete laut Wien Energie auch das höhere rechtliche und politische Risiko. Tatsächlich entwickelten sich die Rahmenbedingungen für erneuerbare Energie etwa in Rumänien ungünstig, indem das Parlament ab 1. Juli 2013 die Vergabe von Grünen Zertifikaten für Windkraft von 2 auf 1,5 Zertifikate bis 2017 bzw. 1,75 Zertifikate ab 2018 reduzierte.

## Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

(3) In Umsetzung der Vorstandsvorgabe verwertete die Wien Energie bis September 2013 alle in Entwicklung befindlichen Windkraft-Projekte in Rumänien und Polen durch Verkauf oder Projektabbruch. Die Liquidierung des gemeinsam mit der Energie Burgenland AG gegründeten Tochterunternehmens in Polen war bis spätestens 2016 in Aussicht genommen:

**Tabelle 22: Verwertung von Windkraftprojekten in Polen und Rumänien**

<b>Projekte einschließlich Liquidation des gemeinsamen Tochterunternehmens mit der Energie Burgenland AG</b>	<b>in Mio. EUR</b>
Gesamtkosten (für Projektentwicklung und Rechtsberatungen)	12,44
Gesamterlöse	11,45
<i>davon realisierte Veräußerungserlöse</i>	8,32
<i>davon mögliche künftige Zahlungen (Earn Out)</i>	3,12
bereits realisiertes Ergebnis	– 4,12
Gesamtergebnis im günstigsten Fall	– 1,00

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Aus der Verwertung der Windkraft-Projektgesellschaften in Rumänien und Polen sowie der Liquidation des polnischen Tochterunternehmens entstand der Wien Energie ein Verlust von insgesamt 4,12 Mio. EUR. Diesem negativen Ergebnis standen künftig noch mögliche Earn Out-Zahlungen von – maximal – 3,12 Mio. EUR gegenüber. Diese hängen vom künftigen wirtschaftlichen Projekterfolg für die Käufer ab und können den Verlust der Wien Energie – im günstigsten Fall – auf rd. 1,00 Mio. EUR verringern.

(4) Im Bereich Wasserkraft tätigte die Wien Energie die ursprünglich geplanten Investitionen in den Ausbau der Kapazitäten nicht. Im Juni 2015 verfügte sie noch über zwei direkte Auslandsbeteiligungen in Rumänien, für die sie gemäß Ausschreibung eine Betriebspflicht bis zum Jahr 2019 übernommen hatte. Weiters verfügte sie indirekt – im Wege des österreichischen Beteiligungsunternehmens (EEE) – über vier Landesgesellschaften in Bosnien und Herzegowina, Mazedonien sowie Montenegro. Insgesamt betrug die Gesamtleistung im Bereich Wasserkraft 24,2 MW<sup>55</sup>.

<sup>55</sup> In Rumänien realisierte die Wien Energie bis Ende Juni 2015 28 Kleinwasserkraftwerke mit einer Leistung von 15,5 MW und betrieb diese über zwei Tochterunternehmen. In Bosnien und Herzegowina, Mazedonien sowie Montenegro realisierte die Wien Energie mehrere Kleinwasserkraftwerke mit einer Leistung von insgesamt 8,7 MW im Wege ihrer 49 %-Inlandsbeteiligung EEE.

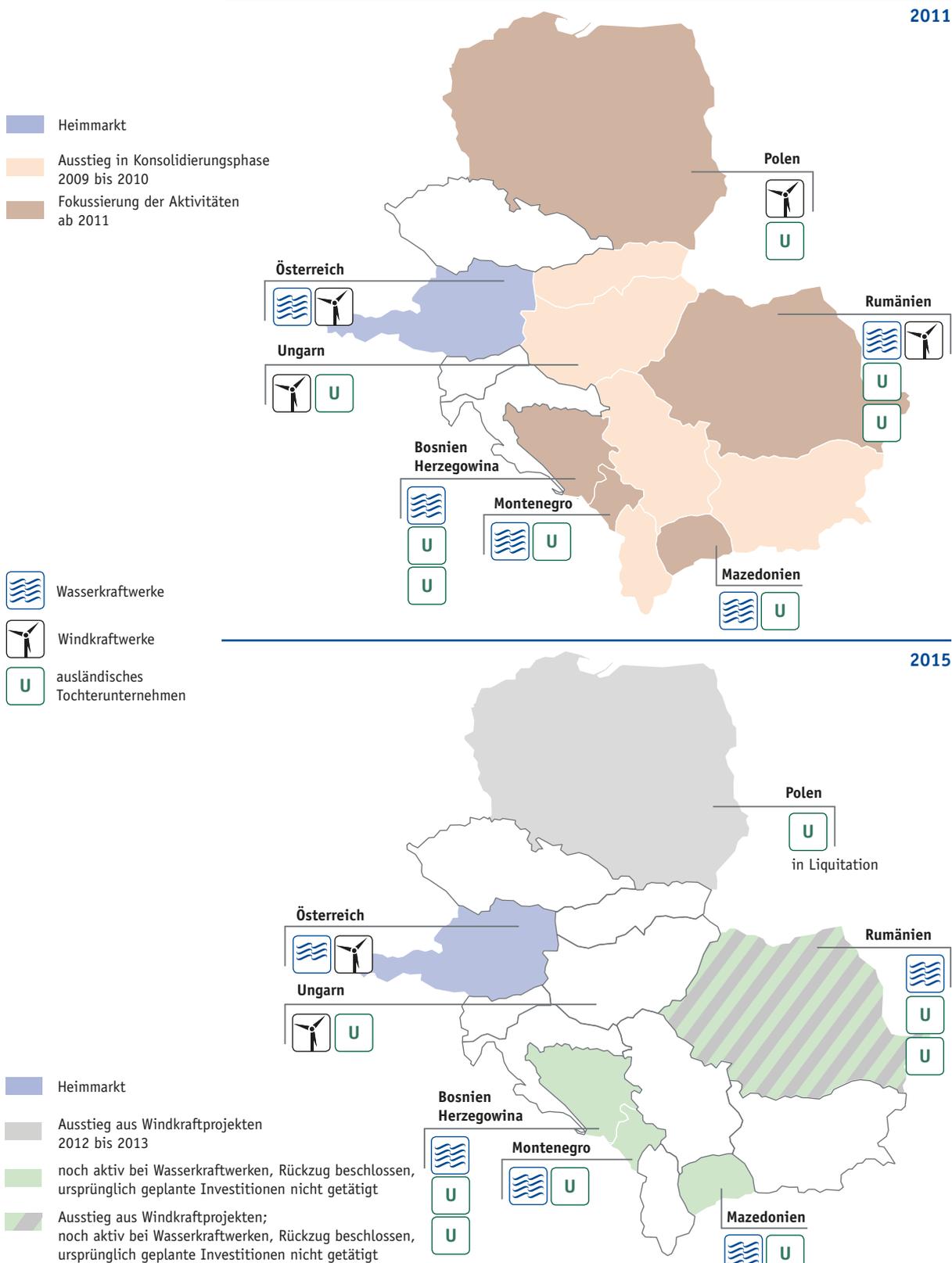


(5) Zusammenfassend verfügte die Wien Energie nach dem im Mai 2012 beschlossenen Rückzug aus den Auslandsaktivitäten per 30. Juni 2015 in Ost- und Südosteuropa im Bereich erneuerbare Energie noch über vier direkte Auslandsbeteiligungen in Polen, Rumänien (zwei) und Ungarn sowie im Wege eines österreichischen Beteiligungsunternehmens indirekt über vier Ländergesellschaften in Bosnien und Herzegowina, Mazedonien sowie Montenegro. Sie verkaufte jedoch sämtliche Windkraftprojekte und tätigte geplante Investitionen im Bereich Wasserkraft nicht.

Nachfolgende Abbildung zeigt den Rückzug der Wien Energie aus den Auslandsaktivitäten in Ost- und Südosteuropa im Bereich erneuerbare Energie zwischen dem Jahr 2011 (Ausgangslage) und dem Stand Mitte 2015:

Mehrheitsbeteiligungen und  
Beteiligungsmanagement

Abbildung 10: Wien Energie in Ost- und Südosteuropa, Stand 2011 und 30. Juni 2015



Quellen: Wien Energie; Darstellung RH



**36.2** Der RH beurteilte den Ausstieg der Wien Energie aus ihren Beteiligungen in Ost- und Südosteuropa, insbesondere aus Windkraftprojekten in Rumänien, als grundsätzlich zweckmäßig. Er bemängelte aber den im Zusammenhang mit dem Ausstieg aus Windkraftprojekten in Polen und Rumänien entstandenen Verlust von 4,12 Mio. EUR, der sich durch künftig noch mögliche Earn Out-Zahlungen im günstigsten Fall auf 1,00 Mio. EUR reduzieren könnte. Er merkte ferner an, dass die Earn Out-Erlöse in Höhe von 3,12 Mio. EUR vom künftigen wirtschaftlichen Projekterfolg für die Käufer abhängen und für die Wien Energie in dieser Höhe ein Erlösrisiko für die Zukunft bestand.

Wasserspeicher-  
kraftwerk  
Pfaffenboden

**37.1** (1) Im Dezember 2010 beschloss der Aufsichtsrat der Wien Energie (damals Wienstrom GmbH) mit dem Kauf einer Projektgesellschaft ein Engagement beim Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden in Molln in Oberösterreich. Der Verkäufer, ein ortsansässiges Unternehmen aus dem Baugewerbe, verfügte über den Großteil der benötigten Liegenschaften und über Teilbewilligungen für das zu errichtende Kraftwerk.

Bei dem Projekt mit einem geplanten Gesamtinvestitionsvolumen von 340 Mio. EUR handelte es sich um ein Tagesspeicher-Pumpkraftwerk. Dieses sollte den zunehmenden Bedarf an Regelenergie<sup>56</sup> decken und den gaslastigen Erzeugungsmix der Wien Energie erweitern.

Bis Mitte 2012 entwickelte die Projektgesellschaft das Vorhaben, beantragte und erhielt alle öffentlich-rechtlichen Genehmigungen und schloss die Verträge für den Anschluss an das öffentliche Stromnetz ab. Das Projekt erreichte im Juli 2012 die Baureife.

(2) Der im März 2012 vom Vorstand der Wiener Stadtwerke gefasste Gesellschafterbeschluss, wonach die Wien Energie für einen maßgeblichen Anteil Projektpartner an dem Vorhaben suchen sollte, wurde Ende Juli 2012 durch einen weiteren Gesellschafterbeschluss abgeändert. Demgemäß waren die Ausschreibungen und Baumaßnahmen vorläufig zu stoppen, die Suche nach Projektpartnern und Investoren weiterzuführen und im Herbst 2012 über die weitere Vorgangsweise zu entscheiden.

Bis Juni 2015 erfolgte kein weiterer Beschluss der Gesellschafterin zum Projekt Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden, sei es zur Beibehaltung der bisherigen Beschlusslage oder zur allfälligen Anpassung derselben.

<sup>56</sup> Regelenergie gleicht unvorhergesehene Schwankungen von Angebot und Nachfrage in einer Regelzone aus. Der Bedarf an Regelenergie nahm mit dem Ausbau erneuerbarer Energie zu.

## Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

- 37.2** Der RH bemängelte, dass die Wiener Stadtwerke entgegen ihrem Beschluss vom Juli 2012 keinen Folgebeschluss zum Projekt Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden fassten, um die bisherige Beschlusslage zu bestätigen oder eine allfällige Anpassung derselben vorzunehmen.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, die Ergebnisse der bisherigen Partnerstrategie und Partnersuche für das Projekt Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden unter Abwägung aller Optionen zu evaluieren und die Beschlusslage zu aktualisieren.

- 37.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wiener Stadtwerke sei eine umfassende Evaluierung des Projekts aufgesetzt worden mit dem Ziel, den Beteiligungsprozess zu überprüfen und gegebenenfalls zu adaptieren. In der Projektorganisation würden sowohl die operativen Ebenen von Wien Energie als auch die Geschäftsführung und der Vorstand der Wiener Stadtwerke mitwirken. Wien Energie arbeite weiterhin intensiv am Beteiligungsprozess und an der Partnerstrategie. Das Ergebnis dieser Evaluierung aller Optionen werde dem Aufsichtsrat zur Entscheidung vorgelegt. Die Wiener Stadtwerke würden auf dieser Basis die Beschlusslage aktualisieren.*

### Beteiligungs- management und Beteiligungs- controlling

- 38.1** (1) Laut Geschäftsordnung der Geschäftsführung der Wien Energie fielen die Beteiligungsunternehmen der Wien Energie – je nach Unternehmensgegenstand – in die Zuständigkeit der einzelnen Geschäftsführer bzw. deren Geschäftsfelder. Die meisten Beteiligungen ressortierten zum Geschäftsfeld „Regenerative Erzeugung und Beteiligungsmanagement“. In diesem waren rd. 15 VZÄ mit Aufgaben des Beteiligungsmanagements beschäftigt, in allen anderen Geschäftsfeldern in Summe rd. 1 VZÄ.

Die mit Aufgaben des Beteiligungsmanagements befassten Mitarbeiter nahmen diese im Rahmen ihrer jeweiligen Zuständigkeiten wahr.

(2) Die wesentlichen Regelungen zum Inhalt bzw. zu den Aufgaben des Beteiligungsmanagements – siehe nachstehende Tabelle – enthielten die beiden Handbücher Beteiligungsmanagement sowie Beteiligungsmanagement im Geschäftsfeld „Regenerative Energie und Beteiligungsmanagement“ der Wien Energie<sup>57</sup>:

<sup>57</sup> weitere Regelwerke: Beteiligungsrichtlinie 90/2009 und Konzernrichtlinie Investitionen 151/2014 der Wiener Stadtwerke; Unternehmensrichtlinie „Strategische Investitionsprüfung“ und Richtlinie für die Gründung, den Erwerb und die Veräußerung von Unternehmen bzw. -anteilen der Wien Energie

**Tabelle 23: Aufgaben und Inhalte des Beteiligungsmanagements**

Aufgaben	wesentlicher Inhalt
strategische Ausrichtung und Entwicklung	Festlegung des Rahmens für die Entstehung und Führung der Beteiligungen sowie der mittel- und langfristigen Ziele
Organisationsentwicklung	Schaffung einheitlicher und übersichtlicher Strukturen in den Beteiligungsunternehmen; Ressourcen der Wien Energie für Beteiligungsunternehmen und Nutzung von Synergien
Verwaltung und Dokumentation	zentrale Verwaltung wesentlicher Unterlagen; Vorbereitung von Entscheidungen; Wahrnehmung gesetzlicher Rechte des Gesellschafters, Vertretung des Gesellschafters in Gesellschafterversammlung; Abwicklung von Rechtsgeschäften für den Gesellschafter
Steuerung und Überwachung	Steuerung der Beteiligungsunternehmen über Besetzung von Organfunktionen; Nutzung der Leistungen des Beteiligungscontrollings

Quellen: Wien Energie, Beteiligungsmanagement-Handbücher; Darstellung RH

(3) Die vom Geschäftsfeld „Regenerative Erzeugung und Beteiligungsmanagement“ erstellten Quartalsberichte mit den wesentlichen Produktionskennzahlen der Beteiligungsunternehmen ergingen jeweils zur Kenntnis an die Geschäftsführung der Wien Energie. Die Handbücher regelten den Adressatenkreis sowie den inhaltlichen Aufbau der Berichte bzw. die Termine und Intervalle der Berichtslegung nicht näher.

**38.2** (1) Der RH beurteilte das von der Wien Energie eingerichtete Beteiligungsmanagement und Berichtssystem als grundsätzlich zweckmäßig organisiert. Die einschlägigen Handbücher erläuterten die wesentlichen Aufgaben des Beteiligungsmanagements im Detail; die Berichte stellten die Entwicklung der wesentlichen Produktionskennzahlen der Beteiligungen in zweckmäßiger Weise dar.

(2) Mit Bezug auf das Berichtswesen bemängelte der RH, dass die Handbücher die in der Praxis gewährleisteten Standards (v.a. Berichts Aufbau, Berichtslegungstermine, Adressatenkreis) nur unzulänglich abbildeten.

Er empfahl der Wien Energie, den Aufbau der Berichte, die Berichtslegungstermine und den Adressatenkreis in den Beteiligungsmanagement-Handbüchern näher zu regeln.

**38.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie werde die Empfehlung im Rahmen der nächsten Überarbeitung des Handbuchs umgesetzt.*

**39.1** (1) Im Rahmen der Stabstelle Controlling der Wien Energie bestand ein Beteiligungscontrolling (kaufmännische Kontrolle) über Beteiligungsunternehmen. Das Team umfasste 3 VZÄ.

## Mehrheitsbeteiligungen und Beteiligungsmanagement

Die wichtigsten Grundlagen für das Beteiligungscontrolling der Wien Energie bildeten das Konzernreportinghandbuch der Wiener Stadtwerke sowie das Beteiligungscontrolling-Handbuch Regenerative Erzeugung der Wien Energie.<sup>58</sup>

(2) Das Beteiligungscontrolling erfasste und dokumentierte – über den Anwendungsbereich des Beteiligungscontrolling-Handbuchs Regenerative Erzeugung hinaus – alle Beteiligungsunternehmen der Wien Energie, unabhängig von Beteiligungsverhältnissen und Einflussmöglichkeiten. Es verfasste – obwohl im einschlägigen Regelwerk nicht vorgesehen – jährlich einen Bericht über alle Beteiligungen der Wien Energie mit den Kennzahlen sowie Finanz- und Beteiligungsdaten der letzten fünf Jahre. Dieser Bericht erging an den Vorstand der Wiener Stadtwerke und an die Geschäftsführung der Wien Energie.

Über die wesentlichen operativen Beteiligungsunternehmen verfasste das Beteiligungscontrolling – ebenfalls über den Anwendungsbereich des Handbuchs hinaus – Quartalsberichte mit Plan-Ist-Vergleichen, Jahresvergleichen und Prognose-Werten für Finanz- und Leistungskennzahlen sowie Daten zu den Haftungen. Anhand von Kennzahlen legte das Beteiligungscontrolling für jedes Unternehmen ein Rating fest. Die Berichte gingen zur Kenntnisnahme an den Vorstand der Wiener Stadtwerke, die Geschäftsführung der Wien Energie sowie die im Bericht dargestellten Unternehmen.

Für Beteiligungsunternehmen, mit denen die Wien Energie Dienstleistungsverträge abgeschlossen hatte, erstellte das Beteiligungscontrolling gesonderte Quartalsberichte mit Plan-Ist-Vergleichen zur Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung, zu Investitionen und zum Cashflow. Adressaten dieser Berichte waren primär Geschäftsführung und Aufsichtsgremium des Beteiligungsunternehmens, aber auch die Geschäftsführung der Wien Energie. Die Wiener Stadtwerke konnten über einen elektronischen Ordner ebenfalls darauf zugreifen.

Die Handbücher legten den Adressatenkreis, dem die Beteiligungscontrolling-Berichte zur Kenntnis zu bringen waren, nicht fest.

(3) Ferner erstellte das Beteiligungscontrolling auf Basis von Dienstleistungsverträgen oder Anforderungen der Geschäftsführung der Wien Energie für Beteiligungsunternehmen Wirtschafts- und Mehrjahrespläne, führte Wirtschaftlichkeitsberechnungen bzw. Due Diligence-Verfahren sowie Sonderauswertungen und -analysen durch und erbrachte

<sup>58</sup> Weitere Grundlagen waren die Konzernbilanzierungsrichtlinie 83/2008 und das Konzernbilanzierungshandbuch der Wiener Stadtwerke.

für die Beteiligungsunternehmen Unterstützungs- und Betreuungsleistungen in Angelegenheiten des Unternehmenscontrollings.

- 39.2** Der RH beurteilte das von der Wien Energie eingerichtete Beteiligungscontrolling als umfassend und grundsätzlich zweckmäßig. Es erfüllte, über den Anwendungsbereich des Beteiligungscontrolling-Handbuchs hinaus, eine Reihe von weiteren Aufgaben.

Mit Bezug auf das Berichtssystem bemängelte der RH, dass die Berichtsadressaten nicht festgelegt waren.

Der RH empfahl der Wien Energie, die – über den Anwendungsbereich der Regelungen der Wien Energie hinausgehenden – Aufgaben des Beteiligungscontrollings in das bestehende Beteiligungscontrolling-Handbuch aufzunehmen sowie den Adressatenkreis der Berichte festzulegen; oder andernfalls ein eigenes Beteiligungscontrolling-Handbuch für alle Geschäftsbereiche der Wien Energie auszuarbeiten.

- 39.3** *Die Stadt Wien und die Wien Energie teilten in ihrer Stellungnahme mit, dass beabsichtigt sei, die über den Umfang des Handbuchs hinaus erstellten Berichte und Unterlagen in ein Update 2016 des Handbuchs aufzunehmen und dabei auch den Adressatenkreis zu spezifizieren.*

## Managerverträge

Anwendung des  
Stellenbesetzungsgesetzes

- 40.1** (1) Für die Bestellung von Mitgliedern des Leitungsorgans (Vorstandsmitglieder, Geschäftsführer) von Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit, die der Kontrolle des RH unterliegen, galt das am 1. März 1998 in Kraft getretene Bundesgesetz über Transparenz bei der Stellenbesetzung im staatsnahen Unternehmensbereich (**Stellenbesetzungsgesetz**)<sup>59</sup>. Es regelte Managerbestellungen in öffentlichen Unternehmen von Bund, Ländern und Gemeinden. Insbesondere hatte der Besetzung von Managern eine öffentliche Ausschreibung voranzugehen.

(2) Die Wien Energie schrieb in den Jahren 2012 und 2014 Geschäftsführerfunktionen gemäß Stellenbesetzungsgesetz im Amtsblatt zur Wiener Zeitung sowie in einer bundesweit erscheinenden Tageszeitung aus.

Die im Jahr 2012 ausgeschriebenen Geschäftsführerfunktionen waren jeweils in Personalunion in zwei Gesellschaften (Wien Energie und

<sup>59</sup> BGBl. I Nr. 26/1998

Fernwärme Wien) auszuüben. Die Ausschreibung enthielt – entgegen den Vorgaben des Stellenbesetzungsgesetzes – keine konkreten Angaben über

- die zu besetzenden Funktionen (z.B. technische oder kaufmännische Geschäftsführung),
- den damit verbundenen Aufgaben- und Verantwortungsbereich sowie
- die erwarteten besonderen Kenntnisse und Fähigkeiten der Bewerber.

Dagegen spezifizierte die Ausschreibung einer Funktion im Jahr 2014 diese als kaufmännische Geschäftsführung und beschrieb die damit verbundenen Verantwortungsbereiche (Betriebswirtschaft und Finanzen, Controlling, Infrastruktur, Organisationsentwicklung, IT, Recht und Personal).

**40.2** Der RH hielt fest, dass die Wien Energie die in den Jahren 2012 und 2014 zu besetzenden Geschäftsführerfunktionen gemäß Stellenbesetzungsgesetz ausschrieb. Er bemängelte jedoch, dass die Ausschreibung 2012 die mit den Funktionen verbundenen Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie das Anforderungsprofil für potenzielle Bewerber unzureichend spezifizierte. Die maßgeblichen Kriterien für die Auswahl der bestgeeigneten Bewerber waren daher nicht transparent und nachvollziehbar.

Der RH empfahl der Wien Energie, in Ausschreibungen nach dem Stellenbesetzungsgesetz die zu besetzende Funktion, den damit umfassten Aufgaben- und Verantwortungsbereich sowie die von den Bewerbern erwarteten Kenntnisse und Fähigkeiten ausreichend zu spezifizieren und den Interessenten damit die Auswahlkriterien in transparenter und nachvollziehbarer Weise offenzulegen.

**40.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie werde auf die Empfehlung des RH bei Ausschreibungen nach dem Stellenbesetzungsgesetz auch künftig Bedacht genommen.*

**40.4** Der RH nahm die seitens der Stadt Wien und der Wien Energie bekundete Absicht, künftige Ausschreibungen ausreichend zu spezifizieren, zur Kenntnis. Er hielt jedoch fest, dass dies bei den im Jahr 2012 ausgeschriebenen Geschäftsführerfunktionen noch nicht der Fall gewesen war.

Gestaltung der  
Managerverträge

**41.1** (1) Eine Verfassungsbestimmung im Stellenbesetzungsgesetz des Bundes ermächtigte die Landesgesetzgebungen, für Unternehmen in ihrem Zuständigkeitsbereich zivilrechtliche Regelungen nach dem Vorbild der Vertragsschablonenverordnung des Bundes zu erlassen. Dies sollte einheitliche Standards für Managerverträge (d.h. zulässige bzw. erforderliche Inhalte) etablieren und die Grundsätze der Corporate Governance gewährleisten.

Das Land Wien hatte zur Zeit der Gebarungsüberprüfung keine entsprechende Regelung erlassen.<sup>60</sup>

(2) Die Verträge der Geschäftsführer der Wien Energie folgten weitgehend der Vertragsschablonenverordnung des Bundes, regelten davon abweichend allerdings einige Punkte nicht, wie etwa

- den Ausschluss von Verpflichtungen für das Unternehmen im Falle der Abberufung von der Leitungsfunktion mit sofortiger Vertragsauflösung aus einem verschuldeten wichtigen Grund,
- den Ausschluss mündlicher oder schriftlicher Nebenabreden zur schriftlichen Ausfertigung des Anstellungsvertrags oder
- die Überbindung des für das Unternehmen geltenden Corporate Governance Kodex bzw. Verhaltenskodex.

Über die Vertragsschablonenverordnung hinaus sahen die Managerverträge der Wien Energie als weitere Regelungsinhalte insbesondere vor:

- eine Wertsicherungsklausel und
- Akontierungen von erfolgsabhängigen Prämienzahlungen.

**41.2** Der RH beurteilte die weitgehende Übernahme der Regelungen der Vertragsschablonenverordnung des Bundes in die Verträge der Geschäftsführer der Wien Energie als positiv. Er bemängelte jedoch, dass die Verträge einige Punkte nicht regelten – etwa den Ausschluss von Nebenabreden oder die Überbindung des Verhaltenskodex – und einige zusätzliche Punkte enthielten, wie insbesondere eine Wertsicherungsklausel sowie eine Regelung zur Akontierung erfolgsabhängiger Prämienzahlungen.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, Managerverträge im Einklang mit den Standards der Vertragsschablonenverordnung des Bundes aus-

<sup>60</sup> siehe auch den Bericht des RH, „Verträge der geschäftsführenden Leitungsorgane in öffentlichen Unternehmen („Managerverträge“), Reihe Wien 2011/6

## Managerverträge

zugestalten. Zur Wertsicherungsklausel und Prämienakontierung verwies er auf seine Empfehlungen in nachfolgender TZ 42.

**41.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wiener Stadtwerke hätten die Vertragsschablonen des Bundes – wie der RH in seinem Bericht selbst ausführe – für die Wien Energie keine Geltung. Dennoch orientiere sich die Wien Energie eng an diesen Vertragsschablonen.*

**41.4** Der RH nahm die enge Orientierung an der Vertragsschablonenverordnung des Bundes zur Kenntnis, hielt jedoch mit Bezug auf noch fehlende Regelungen (z.B. Nebenabreden, Überbindung des Verhaltenskodex) bzw. einzelne, über die Vertragsschablonenverordnung hinausgehende Regelungen (z.B. Wertsicherungsklausel, Akontierung erfolgsabhängiger Prämienzahlungen) seine Empfehlungen aufrecht.

Bezugsregelungen **42.1** (1) Die Managerverträge sahen einen Gesamtjahresbezug plus variable Bezugsbestandteile (jährliche Zielerreichungsprämien) im Ausmaß von (ab 2013) höchstens 25 % des Gesamtjahresbezugs vor.

**Tabelle 24: Gesamtjahresbezüge und variable Bezugsbestandteile**

	2010/11	2011/12	2013 <sup>1</sup>	2014
	in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)			
Anzahl der Geschäftsführer	2,0	2,0	2,9	2,8
<b>Gesamtjahresbezüge</b>	in 1.000 EUR			
Geschäftsführung insgesamt	322,8	337,8	587,4	573,9
Durchschnitt je VZÄ	161,4	168,9	201,4	204,0
<b>Veränderung zum Vorjahr</b>	in %			
Durchschnitt je VZÄ	–	4,6	19,3	1,3
<b>variable Bezugsbestandteile</b>	in 1.000 EUR			
Geschäftsführung insgesamt	52,2	56,4	143,6	129,1
Durchschnitt je VZÄ	26,1	28,2	49,2	45,9
<b>Anteil des Gesamtjahresbezugs</b>	in %			
Durchschnitt je VZÄ	16,2	16,7	24,5	22,5
<b>Gesamtjahresbezüge inkl. variable Bezugsbestandteile</b>	in 1.000 EUR			
Durchschnitt je VZÄ	187,5	197,1	250,6	249,9
<b>Veränderung zum Vorjahr</b>	in %			
Durchschnitt je VZÄ	–	5,1	27,7	– 0,3

ohne Rumpfgeschäftsjahr 2012; Rundungsdifferenzen möglich

<sup>1</sup> Fusion Fernwärme Wien

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

Die Fusion der Fernwärme Wien mit der Wien Energie im Jahr 2013 führte zu einer Erhöhung der Zahl der Mitarbeiter um rd. 80 % sowie zur Ausweitung des Geschäftsumfangs (siehe TZ 4). Die Zahl der Geschäftsführer der Wien Energie erhöhte sich von zwei auf drei. Damit einher ging eine Neubewertung und Anhebung des durchschnittlichen Gesamtjahresbezugs pro Geschäftsführer (VZÄ) vom Geschäftsjahr 2011/12 auf das Geschäftsjahr 2013 um 19,3 %. Zudem stiegen die variablen Bezugsbestandteile von rd. 16,7 % (2011/12) auf rd. 24,5 % (2013) bzw. 22,5 % (2014) des Gesamtjahresbezugs. Die Managergehälter der Wien Energie überschritten die durchschnittlichen Bezüge von Führungskräften in Österreich in Unternehmen mit vergleichbaren Umsatz- und Beschäftigtenzahlen (Jahr 2013) dennoch nicht.

(2) Anspruch auf variable Bezugsbestandteile (jährliche Zielerreichungsprämie) bestand laut Managerverträgen bei Erreichung der mit den Wiener Stadtwerken jährlich im Vorhinein vereinbarten Ziele. Dies entsprach auch dem Bundes Public Corporate Governance Kodex, demzufolge vor Beginn eines jeden Geschäftsjahres konkrete, auf einen überdurchschnittlichen Erfolg abstellende Kriterien für die Auszahlung der variablen Komponenten festzulegen waren. In den Geschäftsjahren 2011/12 bis 2014 erfolgte der Abschluss der Zielvereinbarungen mit den Geschäftsführern der Wien Energie in der Regel jeweils erst im zweiten Quartal. Die Zielerreichungsgrade lagen in diesen Geschäftsjahren in einer Bandbreite von 90 % bis 100 %.

(3) Gemäß den Managerverträgen der Wien Energie wurden 50 % der Zielerreichungsprämie als Akonto mit dem laufenden Gehalt ausbezahlt. Nach der Evaluierung des Zielerreichungsgrads zu Beginn des nächstfolgenden Geschäftsjahres wurde der Saldo ausgeglichen, wobei auch eine allfällige Rückzahlung vertraglich geregelt war. Im Zuge der Gebarungsprüfung fielen den Wiener Stadtwerken fehlerhafte Saldoberechnungen auf, die zu einem Übergenuß von insgesamt 6.546 EUR geführt hatten.

(4) Managerbezüge stellten grundsätzlich Fixbeträge über eine definierte Vertragslaufzeit dar, wenngleich allfällige Wertanpassungen der Gesamtjahresbezüge mittels Beschluss des jeweils zuständigen Organs des Unternehmens möglich waren. In Orientierung am Bezügebegrenzungs-gesetz<sup>61</sup> sollten Wertanpassungen höchstens nach der Inflation oder der Pensionserhöhung für das ASVG-System erfolgen, wobei der jeweils niedrigere Wert maßgeblich war.

<sup>61</sup> BGBl. I Nr. 64/1997 i.d.g.F.

Die Managerverträge der Wien Energie sahen eine automatische Wertesicherung in Form einer prozentuellen Erhöhung des Bruttogehalts gemäß Istlohnklausel des Kollektivvertrags der Wiener Stadtwerke vor.

- 42.2 (1) Der RH bewertete die Festlegung von Zielerreichungsprämien in den Geschäftsführerverträgen der Wien Energie als grundsätzlich zweckmäßig. Er bemängelte jedoch, dass der Abschluss der Zielvereinbarungen nicht – wie vertraglich vorgesehen – jährlich im Vorhinein, sondern zumeist erst im zweiten Quartal des betreffenden Geschäftsjahres erfolgte.

Der RH bemängelte ferner die Auszahlung eines Teils der jährlichen Zielerreichungsprämie bereits vor Feststellung der Zielerreichung sowie die fehlerhafte Berechnung des Saldos in mehreren Fällen.

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, die Zielvereinbarungen vertragsgemäß jährlich im Vorhinein abzuschließen und dabei auch auf einen besonderen, über die normalerweise zu erwartende Leistung hinausgehenden Erfolg abzustellen, die Zielerreichungsprämien der Geschäftsführer erst nach Feststellung der Zielerreichung auszubahlen und fehlerhaft berechnete Prämienzahlungen zurückzufordern.

- (2) Der RH kritisierte weiters die in den Managerverträgen geregelte automatische prozentuelle Anhebung der Managerbezüge gemäß Istlohnklausel des Kollektivvertrags der Wiener Stadtwerke. Managerbezüge stellten grundsätzlich Fixbeträge über eine bestimmte Vertragslaufzeit dar und hatten bereits alle Elemente zu enthalten, die sich auf den Gesamtjahresbezug und die variablen Bezugsbestandteile auswirkten. Der RH erachtete daher Wertanpassungen grundsätzlich nur auf Basis von Beschlüssen des jeweils zuständigen Organs des Unternehmens für rechtfertigbar. Diese hätten sich jeweils nach dem Anpassungsfaktor gemäß dem Bezügebegrenzungs-gesetz zu richten, d.h. nach der Inflation oder nach der Pensionserhöhung für das ASVG-System, wobei der jeweils niedrigere Wert maßgebend war.<sup>62</sup>

Der RH empfahl den Wiener Stadtwerken, in den Managerverträgen keine automatischen Wertanpassungen der Bezüge zu regeln. Wertanpassungen wären allenfalls auf Grundlage von Beschlüssen der zuständigen Organe des Unternehmens und anhand der Anpassungsfaktoren des Bezügebegrenzungs-gesetzes vorzunehmen.

<sup>62</sup> siehe Gebarungsüberprüfung „Verträge der geschäftsführenden Leitungsorgane in öffentlichen Unternehmen („Managerverträge“); Reihe Bund 2011/7, Besonderer Teil, TZ 4 (Erhöhungen der Managervergütungen)



**42.3** (1) Die Stadt Wien und die Wiener Stadtwerke teilten in ihrer Stellungnahme mit, dass Zielvereinbarungen künftig im Vorhinein erfolgen würden und auch der Empfehlung des RH in Bezug auf die Zielerreichungsprämien der Geschäftsführer nachgekommen werde. Die Rückforderung von fehlerhaft berechneten Prämienzahlungen sei bereits veranlasst worden.

(2) Mit Bezug auf die automatische prozentuelle Anhebung der Managerbezüge hielten die Stadt Wien und die Wiener Stadtwerke fest, dass sich die Wien Energie bei Managerverträgen streng an die kollektivvertraglich vorgesehenen Wertanpassungen halte, die auch für andere Mitarbeiter des Unternehmens Geltung hätten. Wertanpassungen würden in der Literatur (bspw. Fritz/Perktold, *Mustersammlung für die GmbH, Band II – Gesellschaftsorgane (2012)*, Punkt 8.2) auch bei Geschäftsführern als durchaus üblicher Vertragsbestandteil gesehen.

**42.4** Der RH erwiderte der Stadt Wien und den Wiener Stadtwerken, dass sich Managerverträge und Bezugsregelungen aufgrund der unterschiedlichen Funktionen systematisch von Dienstverträgen und Entgeltregelungen unterscheiden. Aus Sicht des RH stellten Managerbezüge Fixbeträge über eine bestimmte Vertragslaufzeit dar, in denen alle für den Gesamtjahresbezug und die variablen Bezugsbestandteile relevanten Elemente bereits Berücksichtigung fanden. Dies schloss Wertanpassungen nicht generell aus, jedoch sollten diese nicht automatisch und als Vertragsbestandteil geregelt werden, sondern grundsätzlich auf Basis von Beschlüssen des jeweils zuständigen Unternehmensorgans erfolgen. Der RH hielt seine Empfehlung daher aufrecht.

Veröffentlichung der Bezüge

**43.1** Gemäß § 239 Abs. 1 Z 4 Unternehmensgesetzbuch (UGB) (Pflichtangaben über Organe und Arbeitnehmer) waren die Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands bzw. der Geschäftsführung, des Aufsichtsrats oder ähnlicher Einrichtungen gesondert für jede Personengruppe im Anhang zum Jahresabschluss auszuweisen. Dies konnte gemäß § 242 Abs. 4 UGB (Unterlassen von Angaben)<sup>63</sup> ausnahmsweise unterbleiben, wenn Personengruppen von weniger als drei Personen betroffen waren.

<sup>63</sup> laut Rechnungslegungsänderungsgesetz 2014 (RÄG 2014), BGBl. I Nr. 22/2015

Die OECD–Leitsätze zur Corporate Governance öffentlicher Unternehmen<sup>64</sup> (Fassungen 2005 und 2015) forderten diesbezüglich ein hohes Maß an Transparenz und erachteten die Offenlegung der individuellen Bezüge als gute Praxis.

Ebenso hatte der RH im Jahr 2011 empfohlen, die Managerbezüge in öffentlichen Unternehmen ohne Ausnahme zu publizieren. Damit sollten Transparenz hinsichtlich der Höhe der Bezüge und der Grundlagen für ihre Zuerkennung geschaffen und die Beurteilung der Branchenüblichkeit sowie der Kosten und Nutzen der Vergütungssysteme im Verhältnis zu den Unternehmensergebnissen ermöglicht werden.<sup>65</sup>

Die Wien Energie nahm im Geschäftsjahr 2011/12 (zwei Geschäftsführer) die Ausnahmebestimmung des UGB in Anspruch und veröffentlichte die Bezüge der Manager nicht gesondert. Seit dem Geschäftsjahr 2013 veröffentlichte sie die Bezüge der drei Geschäftsführer – im Widerspruch zu den Bestimmungen des UGB – kumuliert mit den Bezügen der leitenden Angestellten.

- 43.2** Der RH kritisierte, dass die Wien Energie ab dem Jahr 2013 im Anhang zum Jahresabschluss die Gesamtbezüge der Manager jeweils kumuliert mit jenen der leitenden Angestellten veröffentlichte. Dies entsprach nicht der Bestimmung des § 239 Abs. 1 Z 4 UGB und stand auch nicht im Einklang mit den Leitsätzen der OECD zur Corporate Governance öffentlicher Unternehmen, die auf ein sehr hohes Maß an Transparenz abstellten.

Er empfahl der Wien Energie, die Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung als Personengruppe im Einklang mit den Bestimmungen des UGB jeweils gesondert im Anhang zum Jahresabschluss auszuweisen.

- 43.3** *Laut Stellungnahme der Stadt Wien und der Wien Energie sei die Empfehlung des RH im Jahresabschluss der Wien Energie per 31. Dezember 2015 bereits umgesetzt.*

<sup>64</sup> siehe OECD (2005, 2015), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises; Kapitel VI: Offenlegung und Transparenz einschließlich Anmerkungen zu diesem Kapitel

<sup>65</sup> siehe Bericht des RH „Verträge der geschäftsführenden Leitungsorgane in öffentlichen Unternehmen („Managerverträge““; Reihe Bund 2011/7, Allgemeiner Teil, TZ 15 bis 19 (Veröffentlichung der Bezüge)

## Frauenquote

44.1 (1) Rechtsvorschriften sowie Empfehlungen zur Repräsentation von Frauen in Unternehmen und ihrem Anteil in Leitungsfunktionen fanden sich insbesondere

- in der EU-Richtlinie zur Verwirklichung des Grundsatzes der Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Männern und Frauen in Arbeits- und Beschäftigungsfragen<sup>66</sup>,
- im Bundes Public Corporate Governance Kodex<sup>67</sup>, demzufolge bei der Besetzung frei werdender Aufsichtsratsmandate auf ein paritätisches Verhältnis von Frauen und Männern hinzuwirken und über den Erfolg von Maßnahmen im Corporate Governance Bericht zu berichten war,
- im Beschluss der Bundesregierung 2011 zur Erreichung eines Frauenanteils von 25 % bis Ende 2013 und von 35 % bis Ende 2018 in den Aufsichtsgremien öffentlicher Unternehmen des Bundes sowie
- im Gesetz über die Gleichbehandlung von Frauen und Männern und die Förderung von Frauen als Bedienstete der Gemeinde Wien (Wiener Gleichbehandlungsgesetz – W-GBG), das auch für den Wiener Stadtwerken zugewiesene Bedienstete, die in einem öffentlich-rechtlichen oder durch Vertrag begründeten Dienstverhältnis zur Gemeinde Wien standen, galt.<sup>68</sup>

(2) Das Wiener Gleichbehandlungsgesetz war für die Dienststellen der Stadt Wien bindend und daher nur für öffentliche Bedienstete, u.a. die Hälfte der rd. 16.000 Beschäftigten der Wiener Stadtwerke, unmittelbar anwendbar. Das Gesetz normierte ein Frauenförderungsgebot<sup>69</sup>. Demnach hatte der Dienstgeber auf die Beseitigung einer bestehenden Unterrepräsentation von Frauen an der Gesamtzahl der dauernd Beschäftigten und der Bediensteten in höherwertigen Verwendungen (Funktionen) hinzuwirken. Frauen waren laut diesem Gesetz unterrepräsentiert, wenn ihr Anteil weniger als 50 % betrug.

<sup>66</sup> Richtlinie 2006/54/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 5. Juli 2006, ABl. Nr. L 204 vom 26. Juli 2006, S. 23–36

<sup>67</sup> siehe Bundes Public Corporate Governance Kodex. Grundsätze der Unternehmens- und Beteiligungsführung im Bereich des Bundes 2012, Punkt 11.2.1.2

<sup>68</sup> § 1 W-GBG; Zahl der Beamten und Vertragsbediensteten der Wiener Stadtwerke per 31. Dezember 2013: 8.341, davon Frauen: 1.072 (12,8 %)

<sup>69</sup> § 37 W-GBG

Die Stadt Wien legte alle drei Jahre in einem Gleichstellungsprogramm Ziele für die Magistratsdirektion – Personalstelle Wiener Stadtwerke fest. Das Programm 2015 bis 2017 umfasste u.a. die Erhöhung des Frauenanteils in höherwertigen Verwendungen (Funktionen). Sofern Frauen unterrepräsentiert waren, war eine Erhöhung ihres Anteils zu erreichen, wobei jede Erhöhung als Zielerreichung galt.

Der mit dem Wiener Gleichbehandlungsgesetz bekundete Wille des Eigentümers konnte den Wiener Stadtwerken und ihren Unternehmen, so auch der Wien Energie, für alle Beschäftigten als Orientierung dienen.

In der Wien Energie waren Frauen bei Zugrundelegung des – nicht für alle Beschäftigten unmittelbar geltenden – Wiener Gleichbehandlungsgesetzes unterrepräsentiert. In Orientierung am Gleichstellungsprogramm 2015 bis 2017 waren daher Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils zu setzen. Die Wien Energie hatte zur Förderung von Frauen und zur Erhöhung ihres Anteils in höherwertigen Verwendungen (Funktionen) jedoch keine unternehmensspezifischen Ziele oder Schwerpunkte formuliert.

(3) Vor dem Jahr 2013 (Fusion mit der Fernwärme Wien) wies die Wien Energie – siehe nachfolgende Tabelle – auf allen Ebenen einen jeweils höheren Frauenanteil auf als nach der Fusion. Im Aufsichtsrat verlief die Entwicklung dagegen umgekehrt: Der Frauenanteil stieg von 16,7 % in den Jahren 2011 und 2012 auf 33,3 % im Jahr 2014:

**Tabelle 25: Frauenanteil in der Wien Energie nach Verwendungen bzw. Funktionen**

	2011/12	Rumpffjahr 2012	2013	2014
	VZÄ im Jahresdurchschnitt			
<b>Mitarbeiter insgesamt</b>	<b>1.352</b>	<b>1.363</b>	<b>2.465</b>	<b>2.433</b>
<i>davon Frauen</i>	443	455	603	606
<i>Frauenquote</i>	<b>32,8 %</b>	<b>33,4 %</b>	<b>24,5 %</b>	<b>24,9 %</b>
<b>Geschäftsführungsebene</b>	2	2	3	3
<i>davon Frauen</i>	1	1	1	1
<i>Frauenquote</i>	<b>50 %</b>	<b>50 %</b>	<b>33,3 %</b>	<b>33,3 %</b>
<b>Führungsebene 2<sup>1</sup></b>	7	7	11	11
<i>davon Frauen</i>	1	1	1	1
<i>Frauenquote</i>	<b>14,3 %</b>	<b>14,3 %</b>	<b>9,1 %</b>	<b>9,1 %</b>
<b>Führungsebene 3<sup>2</sup></b>	32	32	49	50
<i>davon Frauen</i>	4	4	3	3
<i>Frauenquote</i>	<b>12,5 %</b>	<b>12,5 %</b>	<b>6,1 %</b>	<b>6,0 %</b>
<b>Aufsichtsrat<sup>3</sup></b>	6	6	6	6
<i>davon Frauen</i>	1	1	1,25 <sup>4</sup>	2
<i>Frauenquote</i>	<b>16,7 %</b>	<b>16,7 %</b>	<b>20,8 %</b>	<b>33,3 %</b>

<sup>1</sup> Ebene Geschäftsfeld bzw. Hauptabteilung mit Prokura; ab Mitte Juni 2015 zwei Frauen mit Leitungsfunktion in Führungsebene 2

<sup>2</sup> Ebene Abteilung

<sup>3</sup> Kapitalvertreter, ohne Arbeitnehmervertreter

<sup>4</sup> ab September 2013 zwei Frauen

Quellen: Wien Energie; Darstellung RH

(4) Im Vergleich mit Daten der Einkommensberichte des RH 2014 und 2015 (Branche Energieversorgung) sowie veröffentlichten Kennzahlen der Verbund AG lag die Wien Energie im Jahr 2012 bei den Mitarbeitern insgesamt mit einem Frauenanteil von 33,4 % um rd. 14 Prozentpunkte über jenem der Energieversorgungsbranche (19,3 %) sowie der Verbund AG (19 %). Im Jahr 2013, nach der Fusion mit der Fernwärme Wien, lag sie noch rd. 5 Prozentpunkte über dem Branchenschnitt und rd. 6 Prozentpunkte über der Verbund AG:

## Frauenquote

**Tabelle 26: Frauenanteil im Branchenvergleich**

	2011/12	Rumpfbjahr 2012	2013	2014
	Frauenquote in %			
<b>Mitarbeiter</b>				
Wien Energie	32,8	33,4	24,5	24,9
VERBUND AG	–	19,0	18,4	17,8
Branche Energieversorgung <sup>1</sup>	–	19,3	19,3	–
<b>Geschäftsführung bzw. Vorstand</b>				
Wien Energie	50,0	50,0	33,3	33,3
VERBUND AG	–	25,0	14,3	0,0
Branche Energieversorgung <sup>1</sup>	–	–	2,4	1,9
<b>Aufsichtsrat<sup>2</sup></b>				
Wien Energie	–	16,7	20,8	33,3
VERBUND AG	–	20,0	20,0	13,9
Branche Energieversorgung <sup>1</sup>	–	–	8,7	5,1

<sup>1</sup> Einkommensberichte des RH 2014 und 2015

<sup>2</sup> Kapitalvertreter, ohne Arbeitnehmervertreter

Quellen: Wien Energie; Corporate Governance Berichte der Verbund AG 2012 bis 2014; Einkommensberichte des RH 2014 und 2015; Darstellung RH

(5) Für die Lageberichterstattung galt gemäß AFRAC-Standards<sup>70</sup> der Grundsatz der Verlässlichkeit. Die Angaben mussten zutreffend und nachvollziehbar sein. Für vergangenheitsbezogene Angaben war im Vergleich zu zukunftsgerichteten Informationen von einem höheren Grad der Verlässlichkeit auszugehen.

Laut Lagebericht zum Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2014 wurde die Wien Energie „für das besondere Engagement zur Förderung von Frauen mit dem anerkannten amaZone Award ausgezeichnet“. Tatsächlich erhielt jedoch die „VERBUND AG“ den Award; die Wien Energie, die sich als eines von sechs Unternehmen in der Kategorie Öffentliche & Öffentlichkeitsnahe Unternehmen um den Preis beworben hatte, erhielt eine Urkunde, die u.a. die Qualität ihrer Lehrausbildung würdigte.

**44.2** (1) Der RH hob hervor, dass Frauen in der Wien Energie bei Zugrundelegung des – nicht für alle Beschäftigten unmittelbar geltenden – Wiener Gleichbehandlungsgesetzes unterrepräsentiert waren. Er wies kritisch darauf hin, dass die Wien Energie – in Orientierung am Frauenförderungsgebot des Wiener Gleichbehandlungsgesetzes bzw. des

<sup>70</sup> Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (AFRAC), eine privat organisierte und von den zuständigen Behörden unterstützte österreichische Einrichtung zur Festlegung von Standards auf dem Gebiet der Finanzberichterstattung und Abschlussprüfung

Gleichbehandlungsprogramms 2015 bis 2017 – keine unternehmensspezifischen Ziele oder Schwerpunkte zur Hebung des Anteils von Frauen in den unterschiedlichen Verwendungen und Funktionen formuliert hatte. Nach der Fusion mit der Fernwärme im Jahr 2013 sank die Frauenquote im gesamten Unternehmen und auf allen Führungsebenen – ausgenommen im Aufsichtsrat – deutlich.

Der RH empfahl der Wien Energie, der Hebung des Anteils von Frauen in den unterschiedlichen Verwendungen bzw. Funktionen des Unternehmens im Rahmen der Personalentwicklung erhöhte und kontinuierliche Aufmerksamkeit zu widmen und zu diesem Zweck auch unternehmensspezifische Ziele bzw. Schwerpunkte zu formulieren.

(2) Der RH hob jedoch positiv hervor, dass die Wien Energie im Jahr 2012 mit einem Frauenanteil von über 33 % um rd. 14 Prozentpunkte über dem Frauenanteil der österreichischen Energieversorgungsbranche (rd. 19 %) sowie der Verbund AG (rd. 19 %) lag. Dies galt, wenngleich mit geringerem Abstand (5 bis 6 Prozentpunkte) auch noch nach der Fusion mit der Fernwärme im Jahr 2013.

(3) Der RH bemängelte, dass der Lagebericht für das Geschäftsjahr 2014 eine unrichtige Angabe über die Verleihung einer Auszeichnung an die Wien Energie enthielt und rief in Erinnerung, dass v.a. vergangenheitsbezogene Angaben im Lagebericht verlässlich, zutreffend und nachvollziehbar sein mussten.

**44.3** *Die Stadt Wien und die Wien Energie teilten in ihrer Stellungnahme mit, dass im Jahr 2016 das Programm „Gender Balance“ gestartet worden sei, welches auf die Vereinbarkeit von Karriere und Familie sowie auf eine generelle Frauenförderung abziele.*

*Des Weiteren gebe es bei der Wien Energie bereits eine Reihe von Maßnahmen, welche die Hebung des Anteils von Frauen im Unternehmen unterstützten. Beispielsweise würden die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie der Wiedereinstieg nach einer Karenzierung mit flexiblen Arbeitszeit- und Gleitzeitmodellen erleichtert. Darüber hinaus sei laut Wien Energie auch auf die Teilnahme am jährlichen Wiener Töchterttag oder die Teilnahme an Messen mit dem Fokus „Mädchen in Technik“ hinzuweisen.*

**44.4** Der RH erwiderte der Stadt Wien und der Wien Energie, dass die Vorgabe des Wiener Gleichbehandlungsprogramms 2015 bis 2017 – Erhöhung des Anteils von Frauen in höherwertigen Verwendungen (Funktionen) – neben flexiblen Arbeitszeiten auch weitere, kontinuierliche Aktivitäten der Personalentwicklung erforderte. Der RH hielt daher

seine Empfehlung an die Wien Energie, zur Hebung des Anteils von Frauen in den unterschiedlichen Verwendungen bzw. Funktionen des Unternehmens konkrete Zielvorgaben und Schwerpunkte festzulegen, aufrecht.

## Schlussempfehlungen

45 Zusammenfassend hob der RH folgende Empfehlungen hervor:

### Stadt Wien

(1) Die Pensionslasten wären an die Stadt Wien rückzuübertragen, um die Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft der Wien Energie nachhaltig zu stärken und künftige Ergebnisausschüttungen an die Stadt Wien als Eigentümerin zu gewährleisten. Im Rahmen einer Rückübertragung wäre zwecks Teilung der finanziellen Belastung auch eine wirtschaftlich angemessene Abgeltungskomponente zugunsten der Stadt Wien zu berücksichtigen. (TZ 20)

### Stadt Wien und Wiener Stadtwerke

(2) Die Entscheidungsprozesse über Fragen der grundsätzlichen strategischen Orientierung der Wien Energie sollten für den Zeitraum ab 2011 evaluiert werden mit dem Ziel, die Entscheidungsfindungen zu beschleunigen und für alle Akteure (v.a. Geschäftsführung und Aufsichtsrat) transparente und verlässliche Prozesse zu gewährleisten. (TZ 9)

### Wiener Stadtwerke

(3) Restrukturierungsmaßnahmen in Konzernunternehmen, die gemäß den Vorgaben des Eigentümers entwickelt und abgestimmt wurden, wären im Rahmen der Rolle und Möglichkeiten des Eigentümers erforderlichenfalls auch in der (konzernweiten) Umsetzung zu unterstützen. (TZ 12)

(4) Ausständige Entscheidungen zur Umsetzung ergebnisverbessernder Maßnahmen des Projekts „E17“, insbesondere im Personalbereich, wären unverzüglich herbeizuführen. (TZ 12)

(5) Die Evaluierung von Aufträgen sollte unter Berücksichtigung aller werthaltigen Abweichungen zwischen Ausschreibungs- und Abrechnungsergebnis in modifizierter und vereinfachter Weise erfolgen. (TZ 23)

(6) Im Einklang mit etablierten Standards der Corporate Governance wäre ein unmittelbarer Funktionswechsel von der Geschäftsführung

in den Aufsichtsratsvorsitz ohne angemessene „Cooling-off-Periode“ zu vermeiden. (TZ 33)

(7) Funktionswechsel von der Geschäftsführung in den Aufsichtsrat bzw. Aufsichtsratsvorsitz wären in den Compliance-Vorschriften im Sinne des Bundes Public Corporate Governance Kodex zu regeln. (TZ 33)

(8) Bei Vorliegen (potenzieller) Interessenkonflikte wären Beurteilungen und Entscheidungen an die jeweils übergeordnete Stelle zu delegieren. (TZ 33)

(9) Die Ergebnisse der bisherigen Partnerstrategie und Partnersuche für das Projekt Wasserspeicherkraftwerk Pfaffenboden sollten unter Abwägung aller Optionen evaluiert und die Beschlusslage sollte aktualisiert werden. (TZ 37)

(10) Managerverträge sollten im Einklang mit den Standards der Vertragsschablonenverordnung des Bundes ausgestaltet werden. (TZ 41)

(11) Zielvereinbarungen wären vertragsgemäß jährlich im Vorhinein abzuschließen; dabei wäre auch auf einen besonderen, über die normalerweise zu erwartende Leistung hinausgehenden Erfolg abzustellen. (TZ 42)

(12) Die Zielerreichungsprämien der Geschäftsführer wären erst nach Feststellung der Zielerreichung auszubezahlen. (TZ 42)

(13) Fehlerhaft berechnete Prämienzahlungen aus dem Titel der Zielerreichungsprämien wären zurückzufordern. (TZ 42)

(14) In den Managerverträgen wären keine automatischen Wertanpassungen der Bezüge zu regeln. Wertanpassungen wären allenfalls auf Grundlage von Beschlüssen der zuständigen Organe des Unternehmens und anhand der Anpassungsfaktoren des Bezügebegrenzungsgesetzes vorzunehmen. (TZ 42)

## Wien Energie

(15) Die Umstrukturierung des Erzeugungsportfolios sollte im Einklang mit dem strategischen Ziel, die Abhängigkeit von Gas als Energieträger zu reduzieren – unter Wahrung der Versorgungssicherheit sowie der Wirtschaftlichkeit der Projekte –, vorangetrieben werden. (TZ 10)

## Schlussempfehlungen

(16) Die Fortschritte beim Ausbau erneuerbarer Energie wären – in Anlehnung an vergleichbare EU- und nationale Indikatoren – auch am Endverbrauch bzw. an der Absatzmenge zu messen, um eine unabhängige, realistische Aussage zu erhalten. (TZ 10)

(17) Das E17-Maßnahmenpaket wäre mit annähernd je einem Drittel Einsparungen im Personalbereich, bei variablen bzw. Gemeinkosten sowie Erlössteigerungen zügig umzusetzen. (TZ 12)

(18) Ein geeignetes Controlling und Berichtswesen zur Überwachung und Steuerung der Gesamtumsetzung des Projekts „E17“ auf Basis klar definierter Kriterien für die Anrechenbarkeit als E17-Maßnahme wären einzurichten. (TZ 12)

(19) Die Mindestabnahmemenge aus dem langfristigen Gasbezugsvertrag wäre in Abstimmung mit der geplanten Ausweitung des Anteils erneuerbarer Energiequellen an der Produktion kritisch zu überprüfen und gegebenenfalls weiter zu reduzieren. (TZ 17)

(20) Zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Kraftwerksanlagen und zur Ermittlung eines aussagefähigen operativen Ergebnisses sowie eines periodischen Soll-Ist-Vergleichs wäre periodisch auch der längerfristige wirtschaftliche Beitrag zur Deckung der Fixkosten aus der Strom- und Wärmeerzeugung je Kraftwerksanlage zu ermitteln und ein entsprechendes Controlling einzurichten, welches alle zuordenbaren Erlös- und Kostenbestandteile der Kraftwerksanlagen berücksichtigt. (TZ 18)

(21) Die finanziellen Auswirkungen von geplanten strukturellen Maßnahmen zur Kostenreduktion im Bereich der Thermischen Produktion wären darzustellen sowie deren Erreichung laufend zu überprüfen. (TZ 19)

(22) Zur Kostenreduktion im Bereich der Thermischen Produktion wäre auf Basis identifizierter Einsparungspotenziale auch eine (temporäre) Stilllegung einzelner Kraftwerksanlagen in Betracht zu ziehen bzw. einer Entscheidung zuzuführen. (TZ 19)

(23) Die Qualität der Leistungsverzeichnisse wäre zu verbessern mit dem Ziel, Bietern keine Spekulationspotenziale zu gewähren. (TZ 26)

(24) Beauftragte Planer sollten im Rahmen der Angebotsprüfung auch Unterlagen ausarbeiten, die den Bauherrn konkret auf Spekulationspreise und -positionen hinweisen und in einer Risikoanalyse die monetären Auswirkungen allfälliger Massenänderungen bei den erkannten Spekulationspositionen aufzeigen können. (TZ 27)

(25) Die monetären Auswirkungen allfällig erkannter Spekulationspositionen wären in den Vergabeverhandlungen mit den Bietern explizit zu berücksichtigen und durch entsprechende Regelungen im Bauvertrag weitgehend auszuschließen. (TZ 27)

(26) Bei Auftragsvergaben wäre die Beschaffungsleitlinie lückenlos einzuhalten und sämtliche Schritte wären korrekt, vollständig sowie nachvollziehbar zu dokumentieren, um jeden Diskriminierungsverdacht auszuschließen. (TZ 28)

(27) Die Gesamtverantwortung für Compliance wäre entsprechend der Konzernrichtlinie in der Geschäftsordnung der Geschäftsführung einem Mitglied der Geschäftsführung zuzuteilen. (TZ 32)

(28) Die sachliche Weisungsfreiheit des Compliance Officers wäre schriftlich in der Konzernrichtlinie oder zumindest etwa in der Bestellungsurkunde festzuhalten und entsprechend zu kommunizieren. (TZ 32)

(29) Ein geeignetes Melde- bzw. Hinweissystem wäre einzurichten, das Mitarbeitern auch außerhalb des Dienstweges sowie externen Personen die Möglichkeit bietet, mutmaßliche Compliance-Verstöße zu melden. (TZ 32)

(30) Die Compliance-Vorschriften und -Schulungen sollten die Mitarbeiter auch über das Hinweisgebersystem der Zentralen Staatsanwaltschaft zur Verfolgung von Wirtschaftsstrafsachen und Korruption informieren. (TZ 32)

(31) Daten zur Teilnahme an Compliance-Schulungen und zum Lernerfolg sollten statistisch erfasst und ein systematisches Schulungskonzept ausgearbeitet werden. (TZ 32)

(32) Anfragen außerhalb formaler Compliance-Verfahren wären zu dokumentieren und über Themen, Anzahl, Art und Inhalt der Erledigung wären statistische Aufzeichnungen zu führen und auszuwerten. (TZ 32)

## Schlussempfehlungen

(33) Die Anwendung der Compliance-Vorschriften in der Praxis wäre durch den Compliance Officer auch ex post stichprobenweise zu überprüfen. (TZ 32)

(34) Bei Beteiligungsunternehmen, die gemeinsam mit Mitgesell-schaftern gehalten werden, wäre auf ein anteilskonformes Verhältnis von finanziellem und wirtschaftlichem Risiko zwischen den Gesell-schaftern zu achten. (TZ 35)

(35) In den Beteiligungsmanagement-Handbüchern wären der Auf-bau der Berichte, die Berichtslegungstermine und der Adressaten-kreis näher zu regeln. (TZ 38)

(36) Die über den Anwendungsbereich der Regelungen der Wien Energie hinausgehenden Aufgaben des Beteiligungscontrollings wären in das bestehende Beteiligungscontrolling-Handbuch auf-zunehmen sowie der Adressenkreis der Berichte festzulegen; andern-falls wäre ein eigenes Beteiligungscontrolling-Handbuch für alle Geschäftsbereiche der Wien Energie auszuarbeiten. (TZ 39)

(37) In Ausschreibungen nach dem Stellenbesetzungsgesetz sollten die zu besetzende Funktion, der damit umfasste Aufgaben- und Verantwortungsbereich sowie die von den Bewerbern erwarteten Kenntnisse und Fähigkeiten ausreichend spezifiziert und den Inte-ressenten damit die Auswahlkriterien in transparenter und nach-vollziehbarer Weise offengelegt werden. (TZ 40)

(38) Die Gesamtbezüge der Mitglieder der Geschäftsführung wären als Personengruppe im Einklang mit den Bestimmungen des Unter-nehmensgesetzbuchs jeweils gesondert im Anhang zum Jahresab-schluss auszuweisen. (TZ 43)

(39) Der Hebung des Anteils von Frauen in den unterschiedlichen Verwendungen bzw. Funktionen des Unternehmens wäre im Rahmen der Personalentwicklung erhöhte und kontinuierliche Aufmerksam-keit zu widmen, insbesondere sollten dazu auch unternehmensspe-zifische Ziele oder Schwerpunkte formuliert werden. (TZ 44)

## ANHANG

### Entscheidungsträger des überprüften Unternehmens

Anmerkung:  
im Amt befindliche Entscheidungsträger in [Gründruck](#)

## Wien Energie GmbH

### Geschäftsführer

Mag. Robert GRÜNEIS  
(1. Februar 2008 bis 30. November 2014)

Dr. Susanna ZAPREVA-HENNERBICHLER  
(1. April 2010 bis 29. Februar 2016)

Mag. Thomas IRSCHIK  
(seit 1. Februar 2013, Vorsitzender der Geschäftsführung  
seit 1. Februar 2015)

Mag. Peter GÖNITZER  
(seit 1. Februar 2015)

Dipl.–Ing. Karl GRUBER  
(seit 1. März 2016)

### Aufsichtsrat

Dr. Gabriele PAYR, Vorsitzende  
(3. Februar 2009 bis 11. September 2013)

Dipl.–Ing. Marc HALL, Vorsitzender  
(26. September 2013 bis 1. Dezember 2014)

Mag. Dr. Martin KRAJCSIR, 1. Stellvertreter  
(26. September 2013 bis 30. März 2016)

Mag. Robert GRÜNEIS, Vorsitzender  
(seit 18. Dezember 2014)

Mag. Dipl.–Ing. Dr. Franz OBERNDORFER, MAS, 1. Stellvertreter  
(seit 30. März 2016)

Wien, im August 2016

Die Präsidentin:

Dr. Margit Kraker