

# Jahresbericht 2014



«Wir vereinen vielfältiges Know-how unter einem Dach. Dies ermöglicht uns, Kundinnen und Kunden massgeschneiderte Gesamtlösungen anzubieten.»

Suzanne Thoma, CEO

# Inhaltsverzeichnis

4 Aktionärsbrief

---

8 Kommentar zum Jahresergebnis

---

## 9 Energie stärken

- 13 Nachhaltig produzieren und rentabel vermarkten
  - 14 Kernkraftwerk Mühleberg
  - 16 Ausbau von Wind- und Wasserkraft
- 

## 19 Netze entwickeln

- 23 Die Energiewende findet im Netz statt
  - 26 Gemeinsam forschen für innovative Lösungen
  - 28 Swiss Energypark
- 

## 29 Dienstleistungen ausbauen

- 33 Ausbau der Dienstleistungen gewinnt an Tempo
- 

40 Corporate Risk Management

---

41 Corporate Governance

---

60 Vergütungsbericht

---

66 Adressen und Impressum

# Aktionärsbrief

Die Umsetzung der Strategie der BKW Gruppe<sup>1</sup> ist auf gutem Weg. Wir haben 2014 unser Energiegeschäft gestärkt, unsere Netze entwickelt und unser Dienstleistungsportfolio ausgebaut. Neben der zuverlässigen Stromversorgung rund um die Uhr können wir unseren Kundinnen und Kunden heute eine umfassende Palette an Infrastruktur- und Energiedienstleistungen anbieten. Kurz: Die «neue» BKW nimmt immer mehr Gestalt an.



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Damen und Herren

Im letztjährigen Geschäftsbericht war an dieser Stelle von den fundamentalen Umwälzungen der europäischen Energielandschaft die Rede. Ein Jahr später müssen wir konstatieren: Die Situation hat sich nicht entspannt. Die Verwerfungen in der Stromwirtschaft – ausgelöst durch die Subventionierung einzelner Produktionstechnologien und die Verdrängung der «klassischen» Stromproduktion aus dem Markt – halten an. Die Preise an der europäischen Strombörse verharren auf historisch tiefem Niveau. Jedes Land folgt seinem eigenen Weg, um den fundamentalen Umbruch des Energiesystems zu bewältigen. Für uns ist heute vor allem jene der Schweiz, von Deutschland, Italien und Frankreich von Bedeutung. Der Weg der Schweiz hat sich im Zuge der Energiedebatte im Nationalrat zwar konkretisiert. Noch sind aber viele Fragen offen. Schliesslich wird auch der Entscheid der

Schweizerischen Nationalbank, den Euro-Mindestkurs aufzuheben, Spuren hinterlassen. Dennoch – und das ist mit Blick auf die Branche keine Selbstverständlichkeit – können wir auf ein erfolgreiches Jahr 2014 zurückblicken und Ihnen mit Stolz ein sehr gutes Ergebnis präsentieren.

## **Wir denken Energie neu – und handeln entsprechend**

Kern unserer starken Marktposition ist die Tatsache, dass wir den weltweiten Trend zu erneuerbaren Energien und zum effizienteren Umgang mit Ressourcen, vor allem aber auch die Geschäftschancen des daraus erwachsenden Infrastruktur- und Energieeffizienzmarktes früh erkannt haben. Wir haben rasch die richtigen Weichen gestellt und einen tief greifenden Richtungswechsel vollzogen. Das Energiegeschäft stärken, die Netze entwickeln, unsere Dienstleistungen ausbauen: Das ist unsere Antwort auf die Herausforderungen des Marktes. Wir investieren in den Werterhalt und

**1** Die BKW Gruppe besteht aus der BKW AG und ihren Konzerngesellschaften. Für eine bessere Lesbarkeit wird sie im Folgenden nur noch BKW genannt. Wo spezifisch die BKW AG oder die BKW Energie AG gemeint ist, wird dies ausdrücklich erwähnt.

die Weiterentwicklung unserer Produktions- und Versorgungsinfrastruktur. Weil wir überzeugt sind, dass es auch in Zukunft Grosskraftwerke brauchen wird. Und weil die Bedeutung der Netzinfrastruktur für den Umbau des Versorgungssystems unbestritten ist. Weiter bauen wir auf die regulierte Wind- und Wasserkraft, erweitern unser heute bereits starkes Endkundensegment und nutzen unsere Handelsaktivitäten. Und wir investieren in den Auf- und Ausbau unseres Dienstleistungsgeschäfts. Bereits heute können wir unseren Kundinnen und Kunden ein umfassendes Portfolio an massgeschneiderten Infrastruktur- und Energiedienstleistungen anbieten. Dienstleistungen werden für unser Unternehmen in den nächsten zehn Jahren zu einem dritten zentralen Geschäftsfeld, von gleicher Bedeutung wie Netze und Energie.

#### **Erfolgsmeldungen in allen Marktsegmenten**

2014 konnten wir zahlreiche Produktionsrekorde verzeichnen. Das Kernkraftwerk Mühleberg, unsere Wasserkraftanlagen in Italien und das Windkraftwerk der Juvent SA haben letztes Jahr so viel Strom produziert wie noch nie. Wir haben zwei Wasserkraftwerke ans Netz genommen und bei zwei weiteren mit den Bauarbeiten begonnen. Im Vertriebsgeschäft haben wir unsere starke Position im Versorgungsgebiet gehalten und im Markt Schweiz unser Geschäftskundenportfolio ausgebaut. In Italien haben wir verschiedene Projekte im Energieeffizienzbereich akquiriert und mit den italienischen Staatsbahnen einen prominenten neuen Grosskunden hinzugewonnen. Im Retailsegment ist es uns gelungen, durch die Lancierung neuer Stromprodukte zahlreiche Kundinnen und Kunden für einen Wechsel zu einem Ökostromprodukt zu gewinnen. Auch die Bewirtschaftung unserer Energieposition hat zum positiven Ergebnis beigetragen. Im Segment Netze haben wir im vergangenen Jahr verschiedene smarte Technologien für die Stromversorgung der Zukunft entwickelt, getestet und in unser Verteilnetz eingebaut. Die Eidgenössische Elektrizitätskommission ElCom hat in der zweiten Jahreshälfte 2014 einen rund 400 Mio. CHF höheren Wert unseres Verteilnetzes anerkannt. Wir freuen uns über diesen Entscheid und werden den gewonnenen Handlungsspielraum nutzen, um weiter in ein innovatives und zukunftsfähiges Verteilnetz zu investieren. Mit der Übernahme der Baumeler Leitungsbau AG durch unsere Konzerngesellschaft Arnold AG haben wir

zudem unsere Position als führende Infrastrukturdienstleisterin ausgebaut.

#### **Umfassende Gesamtlösungen im Dienstleistungsbereich**

Unser Dienstleistungsgeschäft ist 2014 um 20 Prozent gewachsen. Mit der Akquisition verschiedener Unternehmen aus den Bereichen Heizungs-, Lüftungs-, Klima- und Haustechnik und aus dem zukunftssträchtigen Markt der dezentralen Energieproduktion haben wir unseren Eintritt in neue Marktsegmente beschleunigt. Die akquirierten Unternehmen bringen Kompetenzen mit, die unser organisches Wachstum im Dienstleistungsbereich ideal ergänzen. Als Generalunternehmerin können wir unsere Kundinnen und Kunden nun nicht nur umfassend beraten, sondern ihnen massgeschneiderte Gesamtlösungen mit dem in der «BKW Familie» vorhandenen Know-how anbieten. Mit unseren innovativen Energiegesamtlösungen unterstützen wir nicht zuletzt auch den nachhaltigen Umgang mit Energie und leisten einen Beitrag zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen.

#### **Ein herzliches Dankeschön**

Wir blicken auf ein intensives und erfolgreiches Jahr zurück. Was wir 2014 erreicht haben, ist dank des Vertrauens möglich, das unsere Aktionärinnen und Aktionäre sowie unsere Kundinnen und Kunden uns entgegenbringen. Ihnen gebührt unser grosser Dank. Gleichzeitig bedanken wir uns bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mit ihrem Engagement tragen sie wesentlich dazu bei, dass sich unser Geschäft auch unter schwierigen Marktbedingungen erfreulich entwickelt.

Mit freundlichen Grüssen



Urs Gasche  
Verwaltungsratspräsident



Suzanne Thoma  
CEO

# Wir investieren in die Zukunft

Investitionen in CHF bis 2024

Neuinvestitionen in erneuerbare Energien

ca. 1 Milliarde

---

Ausbau Geschäftsfeld Dienstleistungen

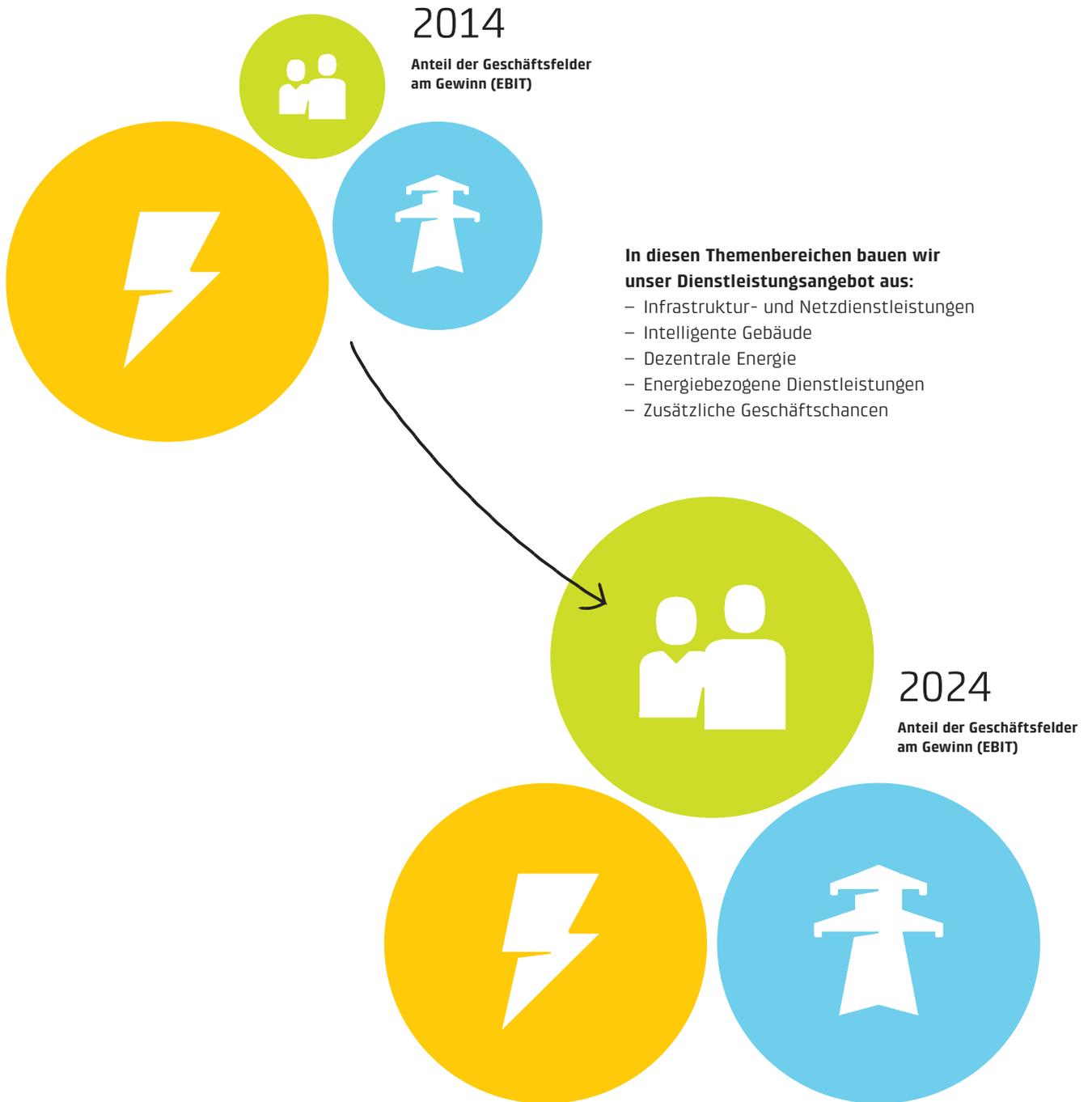
ca. 1 Milliarde

---

Werterhalt unserer Infrastruktur

ca. 2 Milliarden  
(1 Mia. in Netze)

ca. 4 Mia.



-  Energie
-  Netze
-  Dienstleistungen

# Kommentar zum Jahresergebnis

BKW überzeugt mit starkem Resultat – Umfeld bleibt herausfordernd.

**Die BKW hat im vergangenen Geschäftsjahr in einem für die Branche unverändert schwierigen Umfeld ein starkes Betriebsergebnis (EBIT) erzielt. Das gute Ergebnis basiert auf einer erfolgreichen Bewirtschaftung der Energieposition sowie wirkungsvollen Effizienzsteigerungs- und Kostenreduktionsmassnahmen. Zudem erzielte die BKW im Bereich Energie- und Infrastrukturdienstleistungen ein markantes Wachstum. Der EBIT konnte gegenüber dem bereinigten Vorjahreswert um beinahe 10% auf 346.7 Mio. CHF gesteigert werden. Der Reingewinn erhöhte sich dank verschiedener Sondereinflüsse markant um 125.5 Mio. CHF auf 291.9 Mio. CHF. Das erfreuliche Ergebnis unterstreicht die Wirksamkeit der konsequenten Umsetzung der strategischen Ausrichtung der BKW.**

## **Gesamtleistung gesteigert, Dienstleistungsgeschäft mit hohen Zuwachsraten**

Die Gesamtleistung erhöhte sich gegenüber dem Vorjahreswert um 4.1% auf 2844.9 Mio. CHF. Zu dieser Steigerung trugen alle drei Geschäftsfelder bei: Das Energiegeschäft konnte in einem von sinkenden Preisen geprägten Umfeld dank aktiver Bewirtschaftung der Energieposition um 3% zulegen. Das Netzgeschäft verzeichnete hingegen aufgrund der eher ungünstigen Witterungsbedingungen mit dem milden Winter einen Rückgang um 3%. Mit einer Wachstumsrate von 19% konnte das Dienstleistungsgeschäft seine Gesamtleistung auf 291.2 Mio. CHF steigern. Sowohl organisches als auch anorganisches Wachstum haben zu dieser markanten Steigerung beigetragen.

## **Starkes Betriebsergebnis – Reingewinn dank Sondereinflüssen deutlich gesteigert**

Die BKW hat im vergangenen Geschäftsjahr ein Betriebsergebnis von 346.7 Mio. CHF erzielt. Verglichen mit dem um Wertminderungen auf Produktionsanlagen bereinigten Vorjahresresultat von 316.9 Mio. CHF entspricht dies einer Steigerung von rund 10%. Zu diesem überdurchschnittlichen Betriebsergebnis trugen insbesondere das Energie- und das Dienstleistungsgeschäft bei, während das Netzgeschäft ein stabiles Ergebnis erzielte.

Der Reingewinn hat sich auf 291.9 Mio. CHF erhöht und liegt damit um 75% über dem bereinigten Vorjahreswert von 166.4 Mio. CHF. Neben dem gesteigerten Betriebsergebnis wurde der Reinge-

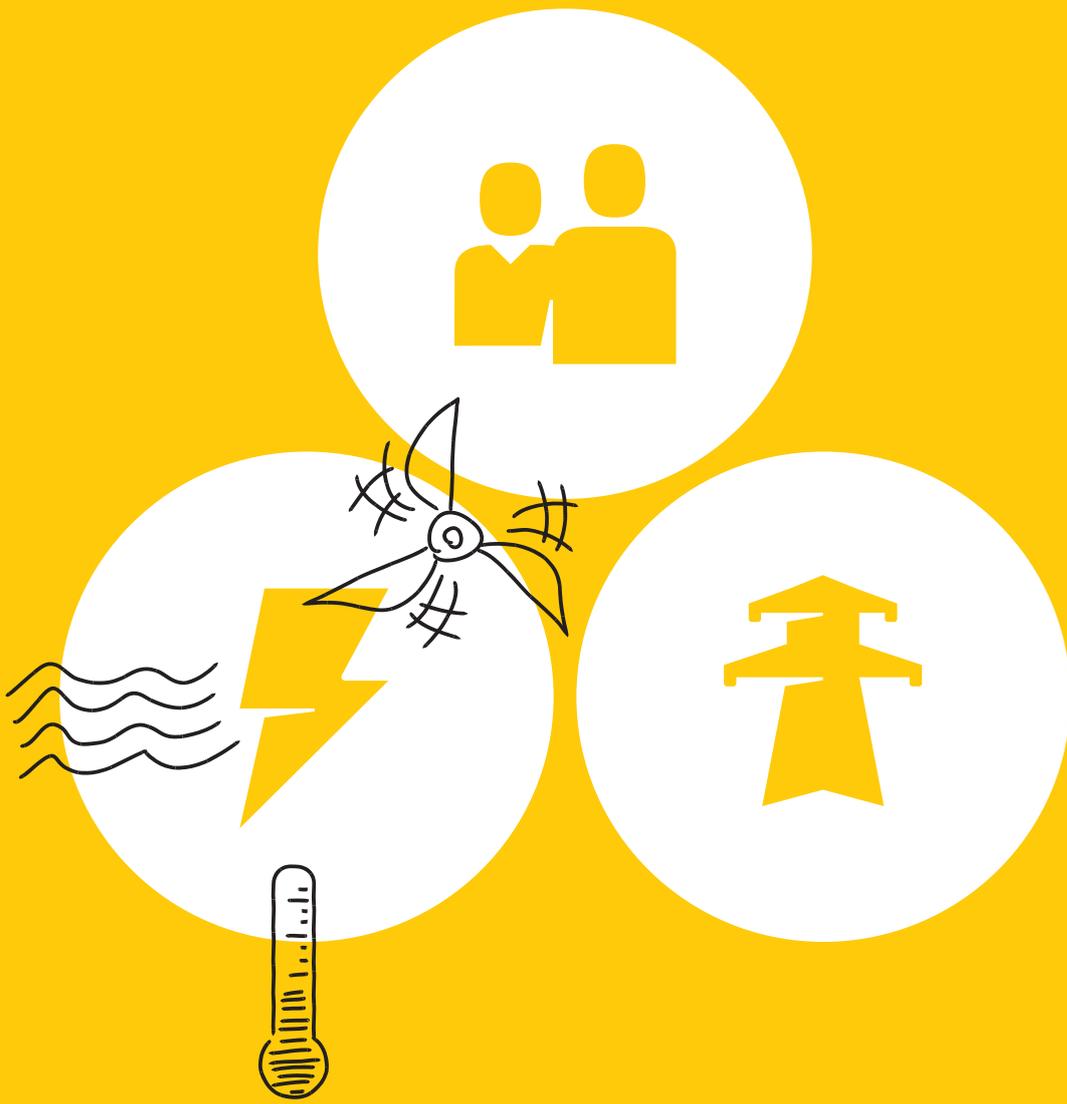
winn auch von Sondereffekten positiv beeinflusst: Einerseits erzielten die Wertschriften in den Stilllegungs- und Entsorgungsfonds im Geschäftsjahr 2014 eine ausserordentliche Performance von 91.6 Mio. CHF und lagen damit um 40.5 Mio. CHF über den bereits hohen Erträgen des Vorjahres. Andererseits resultierte aus der Veräusserung der Beteiligung an der Jungfraubahn Holding AG ein einmaliger Gewinn von rund 25 Mio. CHF. Bei den Ertragssteuern führte zudem der Wegfall des letztjährigen negativen Sondereffekts im Zusammenhang mit steuerlichen Änderungen in Italien zu einem deutlich tieferen Aufwand.

## **Höhere Dividende**

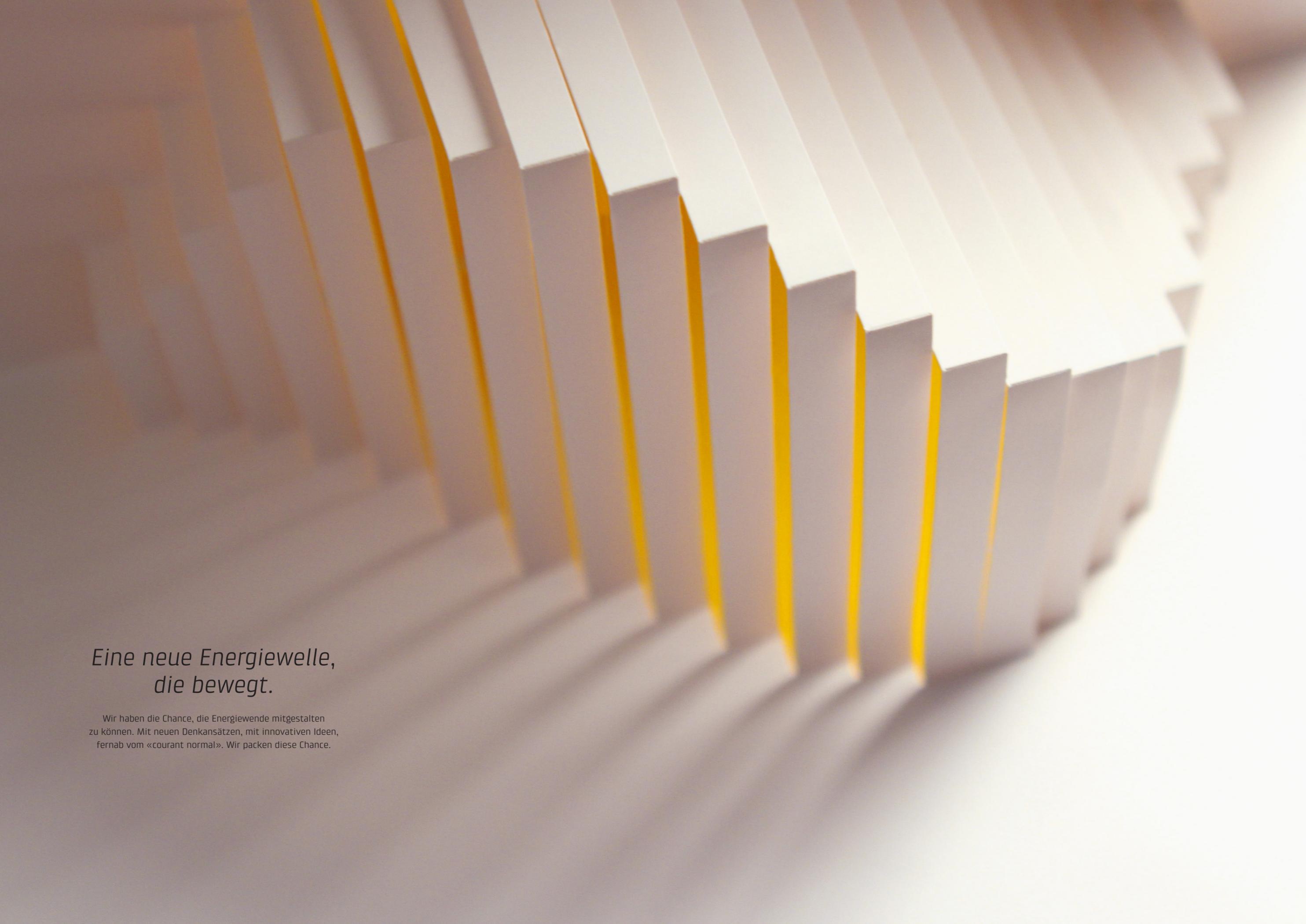
Der Generalversammlung vom 8. Mai 2015 wird eine Dividende von 1.60 CHF pro Aktie beantragt. Verglichen mit 1.20 CHF im Vorjahr, entspricht dies einer Erhöhung von 33.3%. Damit beträgt die Dividendenrendite, bezogen auf den Jahresendkurs, attraktive 5.4% (Vorjahr 4.2%). Die Ausschüttungsquote beläuft sich wie in den Vorjahren auf rund 40% des um Sondereffekte bereinigten Reingewinns und widerspiegelt die Kontinuität der Dividendenpolitik der BKW.

## **Ausblick**

Die BKW erwartet für das laufende Geschäftsjahr ein unverändert anspruchsvolles Marktumfeld mit verschärftem negativem Einfluss der tiefen Energiepreise auf den internationalen Märkten. Der weiter erstarkte Schweizer Franken wird das operative Ergebnis zusätzlich belasten. Dank fokussiertem Effizienzsteigerungs- und Kostenmanagement, einer aktiven Bewirtschaftung der Energieposition, dem stabilisierenden Netzgeschäft und nicht zuletzt dem weiteren Ausbau des Dienstleistungsgeschäfts wird ein Teil der negativen Einflussfaktoren wettgemacht werden können. Dennoch erwartet die BKW für das Jahr 2015 ein Betriebsergebnis, welches unter den starken Werten des Geschäftsjahrs 2014 liegt.



Energie stärken



*Eine neue Energiewelle,  
die bewegt.*

Wir haben die Chance, die Energiewende mitgestalten zu können. Mit neuen Denkansätzen, mit innovativen Ideen, fernab vom «courant normal». Wir packen diese Chance.

Im Einklang mit der  
Natur: Wasserkraftwerk  
Alpbach in Kandersteg,  
gebaut aus Mitholzer  
Kalkstein, dem Stein der  
umgebenden Felswände.



# Nachhaltig produzieren und rentabel vermarkten

Mit Blick auf die Energiestrategie 2050 des Bundes bauen wir unsere Produktion aus. Wir konzentrieren uns dabei auf Produktionsanlagen, durch die wir kostendeckende Vergütungen erzielen können. Wo dies nicht der Fall ist, stellen wir Ausbauminvestitionen zurück, nehmen aber die notwendigen Erhaltungsinvestitionen vor.

Die Energiebranche befindet sich im Umbruch. Die Stromwelt, wie wir sie bisher kannten, verändert sich: Angesichts anhaltend tiefer Preise können wir uns nicht mehr allein auf die Erträge aus der Stromproduktion abstützen. Wir sind überzeugt: Wer im Energiemarkt langfristig erfolgreich bleiben will, muss sich verändern. Wir verfolgen deshalb das Ziel, uns in den nächsten zehn Jahren vom traditionellen Stromkonzern zur innovativen und führenden Anbieterin von Energiegesamtlösungen in der Schweiz zu entwickeln.

## Kontinuierlicher Ausbau der erneuerbaren Energien

Trotzdem: Die Stromproduktion bleibt für uns auch in Zukunft von grosser Bedeutung. Das instabile energiepolitische Umfeld zwingt uns jedoch, Investitionen für den Produktionsausbau, welcher über längere Zeit viel Kapital bindet, gut abzuwägen. Dies gilt insbesondere für die Grosswasserkraft, welcher die tiefen Strompreise am europäischen Markt besonders stark zusetzen. Wir konzentrieren uns beim Ausbau der Wasserkraft deshalb auf den regulierten Bereich und investieren in den Bau von Kleinwasserkraftwerken. Daneben bieten wir Engineering-Dienstleistungen für Betreiber von Wasserkraft- und Infrastrukturanlagen an. Die Windkraft ist die neue erneuerbare Energie, mit den tiefsten Kosten und wird daher als Erstemarktfähig sein. Deshalb streben wir eine Erhöhung der installierten Windkapazität an, vornehmlich im benachbarten Ausland. Weiter planen, realisieren und warten wir Fotovoltaikanlagen, treten dabei jedoch nicht als Investorin auf.

## Bewirtschaftung der Energieposition trägt zum Unternehmenserfolg bei

Unser Handel stellt als Energiedrehscheibe den Zugang zum europäischen Grosshandelsmarkt sicher und bündelt alle Energieflüsse innerhalb unseres Unternehmens: Die Produktion übergibt die Energiemengen aus eigenen Kraftwerken und Partnerkraftwerken sowie aus langfristigen Bezugsverträgen an den Handel. Der Vertrieb wiederum

bestellt beim Handel die Energie, welche er für die Belieferung von Industrie- und Haushaltskunden im In- und Ausland benötigt. So ist sichergestellt, dass allfällige Überschüsse oder Unterdeckungen frühzeitig erkannt und ausgeglichen werden. Gleichzeitig können alle damit verbundenen Risiken an einer Stelle zentral überwacht und bewirtschaftet werden. Der Energiehandel in Europa weist seit längerem geringe Preisschwankungen auf. Das Handelsvolumen nimmt weiter zu, am stärksten im Bereich des kurzfristigen Handels. Im Dezember 2014 hat die Energiebörse in Leipzig den Handel mit Viertelstundenprodukten begonnen. Wir waren einer von 71 Teilnehmenden, die vom ersten Tag an dabei waren. Einen Erfolg verzeichneten wir auch mit der Anbindung von kleinen Kraftwerken und grossen Elektrizitätskunden an den Markt für Regelenergie, welche wir im Rahmen unserer Kooperation mit EnerNOC, einem führenden Anbieter von Energieintelligenz-Software, umsetzen konnten. Diese neue Dienstleistung trägt dazu bei, die Schwankungen im Netz noch besser auszugleichen und die Kosten dafür tief zu halten. Im Geschäftsfeld Energie entstehen damit neue integrierte Möglichkeiten für Dienstleistungen.

## Einstieg in den Wärmemarkt

Wir fassen den Begriff Energie weiter als nur Strom. Die Versorgung unserer Kunden mit Wärme nimmt in unserer Geschäftstätigkeit eine zunehmend wichtige Rolle ein. Dies ist für uns kein Neuland, projektieren und betreiben wir doch schon seit den 90er-Jahren Wärmeanlagen wie Wärmeverbunde, Wärmepumpen, Blockheizkraftwerke, Wärmekraftkopplungen verschiedener Grössen. Dabei greifen wir auf verschiedene Energieträger wie zum Beispiel Holz, Erdwärme, Gas oder Öl zurück. Private, Gewerbe, Hotels und Gebäude der öffentlichen Hand gehören zu den Wärmekunden. Wir bauen sowohl Einzelanlagen wie auch Wärmeverbunde. In Zukunft wollen wir dieses Geschäft weiter ausbauen und uns auch im Bereich des Betriebs und der Instandhaltung, also im Facility Management von Wärmeanlagen, engagieren.



Erfahren Sie mehr über unsere Dienstleistungen auf den Seiten 33 bis 36.

## Kernkraftwerk Mühleberg

2014 war ein starkes Jahr für das Kernkraftwerk Mühleberg (KKM). Mit einem Betriebsergebnis von 3 155 Mio. KWh produzierte das KKM so viel elektrische Energie wie noch nie. 2015 startete ähnlich erfolgreich: Im Januar gab das Eidgenössische Nuklearsicherheitsinspektorat ENSI grünes Licht für die geplanten Massnahmen für einen Leistungsbetrieb des KKM bis 2019. Das KKM hatte diese im Juni 2014 eingereicht. Mit der positiven Stellungnahme fällt eine letzte Unsicherheit bezüglich der Betriebsdauer des KKM weg. Die Nachrüstungen verbessern und erweitern die Kühlung des KKM, indem sie diese mit alternativen und zusätzlichen Kühlmöglichkeiten ergänzen. Zudem erhöht sie die Robustheit von Systemen gegen internen Brand und Überflutung. Der Kernmantel wird neu jährlich überprüft. Alle Massnahmen führen zu einer nennenswerten Steigerung der Sicherheit.

*Der Dialog ist uns wichtig.  
Wir pflegen einen offenen Austausch  
mit den Interessengruppen.*

### Sorgfältige Vorbereitung der Stilllegung

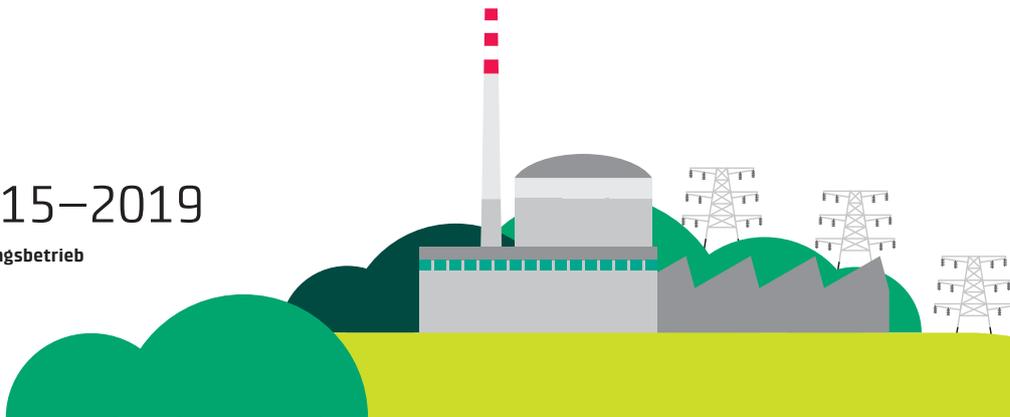
In diesen letzten fünf Betriebsjahren bereiten wir bereits die Stilllegung des KKM mit grosser Sorgfalt vor. Dazu gehören Abstimmungen mit den verantwortlichen Behörden, da sie wie auch wir mit der ersten Stilllegung eines kommerziellen Kernkraftwerks in der Schweiz Neuland betreten. Es geht insbesondere darum, den konkreten Ablauf des Bewilligungsverfahrens zu klären. Wir pflegen auch mit Interessengruppen einen offenen Austausch. Im Frühjahr 2015 haben wir uns zum ersten Mal mit der von der Stilllegung direkt betroffenen Bevölkerung in der Region Mühleberg getroffen und haben drei Informationsanlässe durchgeführt. Vertreten waren jeweils auch das Bundesamt für Energie als verfahrenstechnische Leitbehörde und das ENSI, das auch über die Einhaltung der Sicherheit während der Stilllegung wacht. Das Ziel für die Stilllegung ist klar: Wir setzen sie sicher und effizient um.

### Ein fünfzehn Jahre dauerndes Grossprojekt

Die Stilllegung dauert nach der endgültigen Ausserbetriebnahme im Jahr 2019 bis zur neuen Nutzung des Areals ab dem Jahr 2034 rund 15 Jahre. Im Ausland gibt es bereits umfassende Erfahrungen mit der Stilllegung von Kernkraftwerken. Wir bauen auf diesen Erfahrungen auf. Da die technischen Herausforderungen bekannt sind, sind wir zuversichtlich, die Entlassung aus dem Kernenergiegesetz 2031 zu erreichen. Sämtliche radioaktiven Stoffe werden zu diesem Zeitpunkt vom Areal beseitigt sein. Daran schliesst sich ein kantonales Verfahren an, das den konventionellen Rückbau, also den Abbruch der nicht mehr benötigten Gebäudestrukturen, regelt. Wie genau die neue Nutzung des Areals aussehen wird, wissen wir noch nicht. Zurzeit verfolgen wir zwei Optionen: Entweder wir nutzen das Areal industriell weiter oder wir stellen einen naturnahen Lebensraum wieder her. Diesen Entscheid fällen wir jedoch erst in rund zehn Jahren.

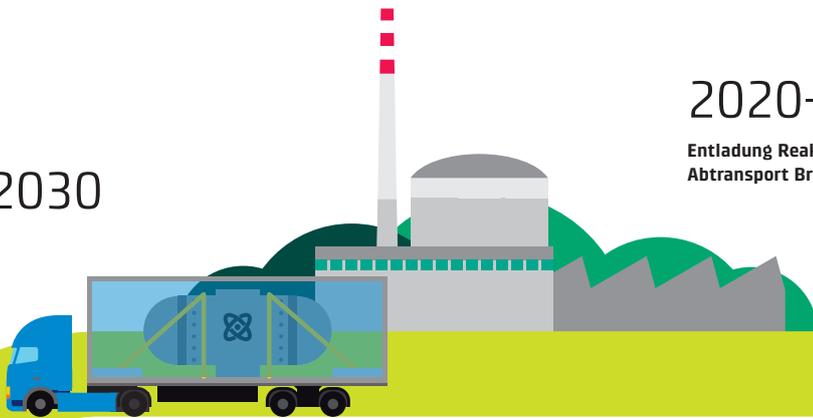
2015–2019

Leistungsbetrieb



2024–2030

Nuklearer Rückbau



2020–2024

Entladung Reaktor und  
Abtransport Brennelemente

Ca. 2031

Entlassung aus  
Kernenergiegesetz

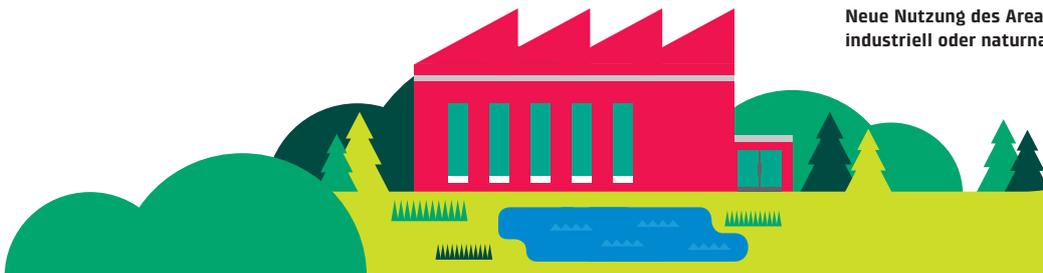
Bis 2034

Konventioneller Rückbau



Ab 2034

Neue Nutzung des Areals  
industriell oder naturnah



## Ausbau von Wind- und Wasserkraft

Der weitere Ausbau der Windenergie spielt für uns eine zentrale Rolle, und wir unterstützen damit die Umsetzung der Energiestrategie 2050 des Bundes. Windkraftwerke sind in der Schweiz derzeit jedoch nur schwierig zu realisieren. Wir konzentrieren uns deshalb auf das Repowering bestehender Windenergieanlagen und verfolgen Bauprojekte an wirtschaftlich interessanten Standorten. Dabei legen wir Wert auf eine gemeinsame Projektumsetzung, mit aktivem Einbezug der Standortgemeinden und der lokalen Bevölkerung.

### Höhere Windproduktion durch Repowering

Demnächst werden wir beim Windpark Juvent in den Gemeinden Courtelary und Saint-Imier die letzten vier Windenergieanlagen der älteren Generation durch moderne, leistungsstärkere Maschinen ersetzen. Die Baugenehmigung vorausgesetzt, werden nach der Realisierung dieses Repowerings im Jahr 2016 total 16 moderne Windturbinen erneuerbaren Strom produzieren: Die gesamte Jahresproduktion dieses schweizweit grössten Windparks kann so von 55 Millionen auf mindestens 65 Millionen Kilowattstunden gesteigert werden.

### Zwei neue Windparks auf Kurs

Mit dem Windparkprojekt auf der Montagne de Tramelan sind wir auf Kurs. Nachdem sich die Gemeinde und das Stimmvolk deutlich für das Projekt entschieden haben, werden wir – abhängig von Genehmigungsverfahren – 2016 den Windpark realisieren können. Als weiteres Projekt planen wir gemeinsam mit dem Elektrizitätswerk Hinterrhein den Windpark Tällialp-Hinterrhein. Dieser Windpark befindet sich auf 1800 Meter über Meer und somit an einem Standort, der durch die bundesrätliche Revision der Energieverordnung (EnV) unterstützt wird. Die Gemeindeversammlung von Hinterrhein hat dem Projekt bereits mit grosser Mehrheit zugestimmt. Damit hat die Gemeinde deutlich gezeigt, dass sie etwas zur Energiewende beitragen will. Geplant ist, den ersten Teil des zweistufigen Genehmigungsverfahrens im Jahr 2015 erfolgreich abgeschlossen zu haben.

### Portfolioausbau im benachbarten Ausland

In Deutschland und Italien betreiben wir mehrere Windkraftparks mit einer installierten Leistung von mehr als 460 Megawatt: Vom Mittelmeer bis zur Nordsee sind das 20 Windparks inklusive eines Offshore-Windparks. Wir verfolgen gezielt Windparkprojekte im Ausland und sind bestrebt, unser Portfolio an Windparks in den nächsten Jahren opportunistisch auszubauen, z.B. in Frankreich.

### Moderne Wasserkraftanlagen für ein reibungsloses Funktionieren

Wir setzen uns für den Ausbau der Wasserkraftnutzung im Einklang mit dem Ausbauziel des Bundesrats ein. Gegenwärtig verfolgen wir rund zwei Dutzend Kraftwerksprojekte in der ganzen Schweiz, mit Schwerpunkt im Berner Oberland. In den kommenden Jahren wollen wir Investitionen im Rahmen von 200 Millionen Franken tätigen. Der Produktionsausbau ist nicht der einzige Fokus unseres Handelns: Wie bei einem Auto, das in die Verkehrsprüfung geht, werden auch Kraftwerke regelmässig auf Herz und Nieren geprüft. Deshalb investieren wir jährlich Millionen, um die Kraftwerke auf dem aktuellen Stand der Technik zu halten. Dank diesen Modernisierungen verrichten sie auch in Zukunft ihren Dienst in unserem Produktionspark und produzieren Strom aus Schweizer Quellen – zuverlässig und erneuerbar.

## 200 Mio.

In den kommenden Jahren wollen wir im Bereich der Wasserkraft Investitionen in diesem Umfang tätigen.

# 20

Vom Mittelmeer bis an die Nordseeküste sind wir an 20 Windparks beteiligt inklusive eines Offshore-Windparks.

### Ausbauprojekte der KWO

Die Kraftwerke Oberhasli AG (KWO), an der wir zu 50 Prozent beteiligt sind, befasst sich intensiv mit der zukünftigen Nutzung der Wasserkraft. Zurzeit werden die über 60-jährigen Anlagen Innertkirchen 1

Im grössten  
Windkraftwerk der  
Schweiz auf dem  
Mont-Crosin werden  
die vier letzten  
Windturbinen der  
älteren Generation  
voraussichtlich 2016  
durch leistungs-  
stärkere Maschinen  
ersetzt.



und Handeck 2 auf Vordermann gebracht. Zwei moderne Turbinen steigern die Leistung um beachtliche 240 Megawatt und neue Druckleitungen die Effizienz. Ferner fließt ab 2016 das Wasser aus dem Kraftwerk in Innertkirchen in ein Beruhigungsbecken, was Flora und Fauna der jungen Aare zugutekommt.

#### **Das neue Wasserkraftwerk Hagneck geht 2015 in Betrieb**

Dort, wo vor über hundert Jahren in eindrucksvoller Pionierarbeit das Wasserkraftwerk Hagneck gebaut wurde, entsteht heute eine neue Kraftwerksanlage. Zusammen mit Energie Service Biel/Bienne (ESB) erneuern wir das Wasserkraftwerk, das sich in einer geschützten Auenlandschaft von nationaler Bedeutung befindet. Dementsprechend wird die Umweltverträglichkeit dieser Anlage bei der umfassenden Erneuerung in den Vordergrund gestellt.

*Wir haben uns zum Ziel gesetzt, unsere Anlagen effizienter zu nutzen: Das Wasserkraftwerk Hagneck wird 27 000 Haushalte mit Strom versorgen.*

Zum neuen Kraftwerk gehört ein ausgeklügeltes Umgehungsgerinne für die Fischwanderung sowie die Renaturierung des Auenwaldes am Seeufer. Mit dem modernen und optimierten Kraftwerk wird die Produktion ohne Nachteil für die Umwelt um 35 Prozent erhöht. Damit wird eine maximale Energieeffizienz unter zeitgemässen, ökologischen Bedingungen erreicht. Das Wasserkraftwerk Hagneck wird rund 27 000 Haushalte mit Strom versorgen. Das neue Kraftwerk wird im Herbst 2015 in Betrieb genommen.

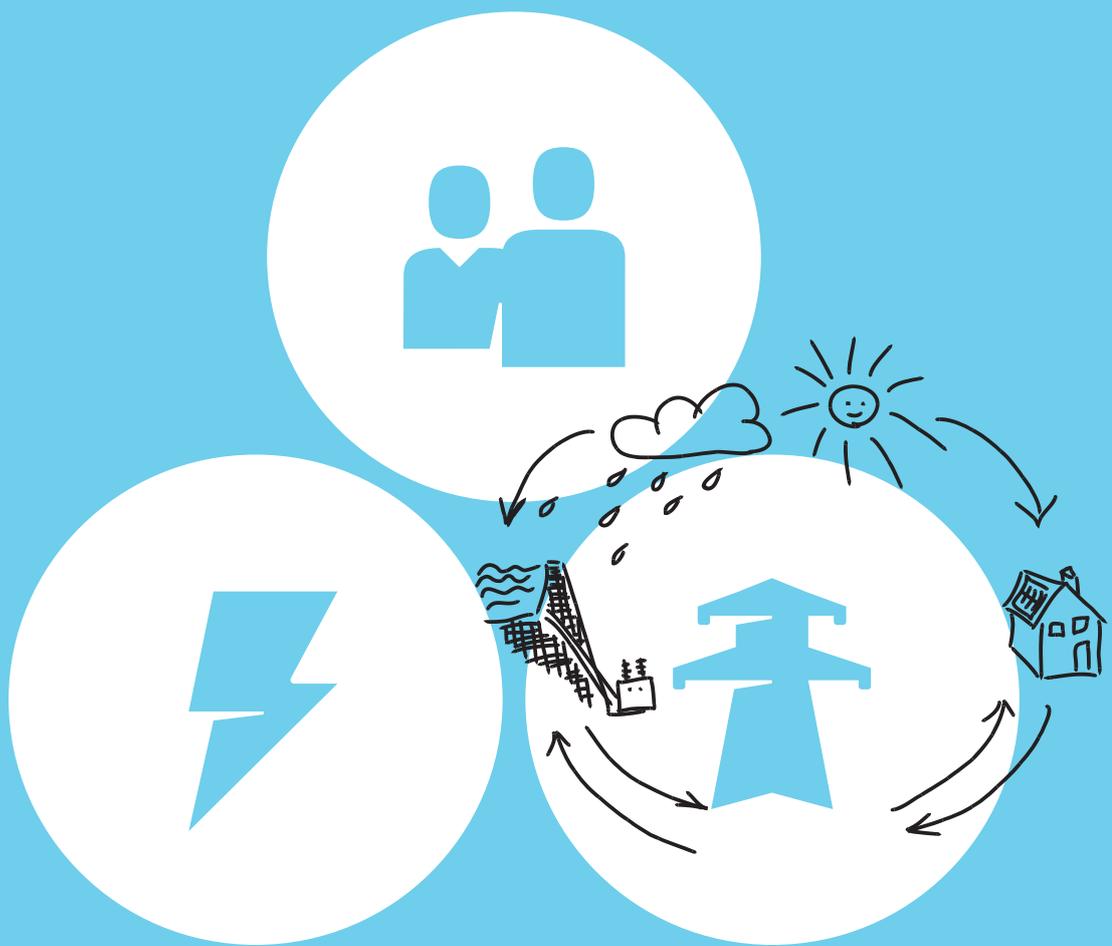
#### **Effizienzsteigerungen im Betrieb – Best-in-Class-Ansatz**

Aufgrund des tiefen Marktpreises ist das Marktumfeld für bestehende Wasserkraftwerke sehr schwierig. Kurzfristig ist eine merkliche Erholung nicht in Aussicht, der Kostendruck wird weiter zunehmen. Die Optimierung von Kosten- und Energieeffizienz ist deshalb ein wichtiger Teil unserer Strategie, und wir führen das Kostensenkungs- und Effizienzsteigerungsprogramm konsequent

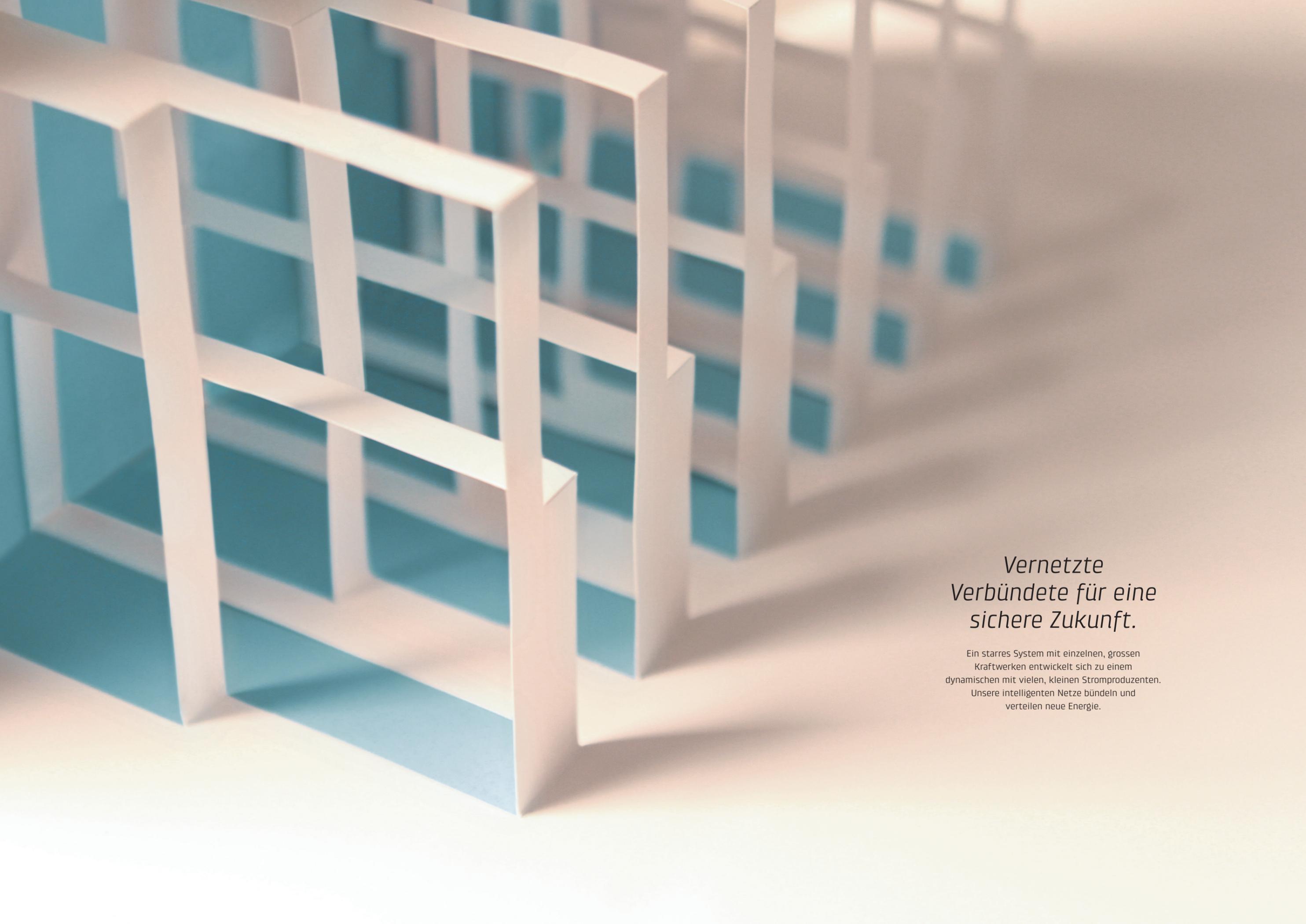
weiter. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, unsere Wasserkraftwerke effizienter zu betreiben. Dies ist ein kontinuierlicher, laufender Prozess (ISO 9001 und 14001). Seit Jahren realisieren wir Kosteneinsparungen und bieten unser Know-how in Betrieb und Management von Wasserkraftwerken auch Dritten an. Wir erreichen eine maximale Effizienz in Betrieb und Instandhaltung der Wasserkraftwerke und mit der Umsetzung von Ersatzinvestitionen in einem wirtschaftlich angespannten Umfeld. Damit wollen wir unsere Kosten in Betrieb und Instandhaltung bis Ende 2017 um 20 Prozent senken.

## 35%

**Mit dem neuen, modernen Wasserkraftwerk Hagneck wird die Produktion um 35 Prozent erhöht.**



Netze entwickeln



*Vernetzte  
Verbündete für eine  
sichere Zukunft.*

Ein starres System mit einzelnen, grossen  
Kraftwerken entwickelt sich zu einem  
dynamischen mit vielen, kleinen Stromproduzenten.  
Unsere intelligenten Netze bündeln und  
verteilen neue Energie.

Das intelligente Netz soll zukünftig die verschiedenen Stromverbraucher und -erzeuger miteinander verbinden und Stromschwankungen im Netz ausgleichen.



# Die Energiewende findet im Netz statt

Mit der Förderung der Stromproduktion aus erneuerbaren Quellen wie Wind und Sonne nimmt die unregelmässige Einspeisung ins Netz zu. Und sie wird – vor allem durch die Zunahme der Fotovoltaik – immer dezentraler. Dies stellt neue und grosse Anforderungen an unsere Netze: Intelligente Lösungen sind gefragt.

Von Gstaad nach Tokio und zurück – so lange ist unser Verteilnetz. Als Bindeglied zwischen Produktion und Verbrauch ist es das Nervensystem unserer Energieversorgung. Die über 20 000 Kilometer langen Stromleitungen müssen laufend modernisiert oder erneuert werden, um leistungsfähig zu bleiben. Genau das bleibt weiterhin unsere Aufgabe: ein sicheres, leistungsfähiges und effizientes Netz zu gewährleisten. Unter anderem erneuern wir Unterstationen, modernisieren Leitungen und sichern die Energieversorgung unserer Kundinnen und Kunden von heute und morgen.

## **Das Energiesystem wird dezentraler und komplexer**

Wir stellen uns der Aufgabe, die heute für viele Menschen selbstverständliche, hohe Versorgungsqualität mit Strom langfristig zu sichern und die Netze für die Energiezukunft fit zu machen. Dies ist eine grosse Herausforderung. Denn während unser Energiesystem bisher durch grosse, regelmässig produzierende oder regulierbare Kraftwerke geprägt war, werden die Lastflüsse im Netz durch die Förderung von Wind- und Sonnenenergie dezentraler, unregelmässiger und schwieriger zu steuern. Dies führt zu einer wesentlich komplexeren Struktur des Netzes. Bis anhin war unser Stromnetz gewohnt, Strom «von oben», von grossen Kraftwerken, zu erhalten. Durch den Strom von Fotovoltaik- und Windanlagen kommt nun plötzlich Strom «von unten» – es herrscht sozusagen Gegenverkehr im Stromnetz, und dieser ist erst noch unregelmässig. Dies kann zu einem Überangebot an Strom und damit zu einer Überlastung des Netzes führen.

## **Das Netz der Zukunft ist «smart»**

Generell werden Netze, auch elektrische Energieversorgungsnetze, auf die mögliche Höchstbelastung ausgelegt. Da unregelmässig produzierende Anlagen wie Wind- oder Fotovoltaikanlagen oft in die unteren Netzebenen einspeisen, stossen nicht ausreichend ausgebaute Netze schnell an ihre Grenzen. Der klassische Netzausbau ist jedoch teuer. Ein anderer Weg ist «smarter», schlauer:

Statt das Netz auf Maximallasten auszulegen, setzt das intelligente Stromnetz, das Smart Grid, auf eine Harmonisierung von Stromproduktion, -speicherung und -verbrauch, um Schwankungen ausgleichen zu können. Wurde bisher die Stromproduktion auf die Nachfrage ausgerichtet, soll sich der Verbrauch in Zukunft vermehrt nach dem Angebot richten. Dazu sind intelligente Kommunikationssysteme nötig, welche Stromerzeugung und -verbrauch in Echtzeit erfassen, visualisieren und regulieren können.

*Der klassische Netzausbau ist teuer. Wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung wahr, indem wir «smarte» Lösungen erforschen und umsetzen.*

## **Smart Grids – ein Gewinn für alle Beteiligten**

Intelligente Netztechnologie erlaubt es den Kundinnen und Kunden, ihr Verbrauchsverhalten aktiv zu steuern und beispielsweise Strom dann zu konsumieren, wenn der Preis niedrig ist. Für Energieversorgungsunternehmen liegt der Nutzen von Smart Grids in der besseren Einbindung unregelmässiger Energiequellen, in der langfristigen Gewährleistung der Versorgungssicherheit, in höherer Netztransparenz und -stabilität sowie in der Zählerfernauslesung. Smart Grids sind für Verteilnetzbetreiber eine Alternative zum klassischen Netzausbau. Ihre technischen Möglichkeiten sind vielfältig: Indem wir diese nutzen, erforschen und weiterentwickeln, nehmen wir unsere gesellschaftliche Verantwortung wahr. Bereits heute haben wir alle relevanten Smart-Grid-Technologien in unserem Netz im Einsatz. Um unsere Kunden, wie Gemeinden oder andere Verteilnetzbetreiber, auf ihrem Weg zu einem zukunftsfähigen Stromnetz zu begleiten, nutzen wir neue Geschäftschancen und entwickeln innovative Produkte und Dienstleistungen im Netzbereich.

**Gemeinsam forschen wir nach neuen Lösungen**

Chancen erkennen und Lösungen für eine erfolgreiche Energiezukunft finden; daran arbeiten wir. Wir tun dies aber nicht im Alleingang, sondern setzen auf Partnerschaften, gemeinsame Forschung und branchenweite Kontakte. Wie werden welche Technologien für unsere Kunden von Nutzen sein? Wie können wir auf Basis von Forschungsergebnissen Produkte entwickeln, die helfen, die Energiewende im Alltag umzusetzen? Denn erst mit der flächendeckenden Anwendung neuer Technologien werden deren Ziele erreichbar.

*Chancen erkennen und Lösungen für eine erfolgreiche Energiezukunft finden; daran arbeiten wir zusammen mit Partnern.*

Mit einer Plattform für anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung stellt die InnoCampus AG in Biel genau diesen wichtigen Austausch zwischen Innovation, Technologie, Forschung und Industrie sicher. Wir haben 2014 unser Engagement verstärkt und unsere Beteiligung auf 23 Prozent aufgestockt. Als direkt unterstützende Verbindung stellen wir mit der Kapitalerhöhung auch ein Mitglied des Verwaltungsrats. Somit sind wir nicht nur bedeutende Aktionärin und Unterstützerin der InnoCampus AG, sondern als Forschungspartnerin auch massgeblich beteiligt an den Forschungsinhalten und -ergebnissen.

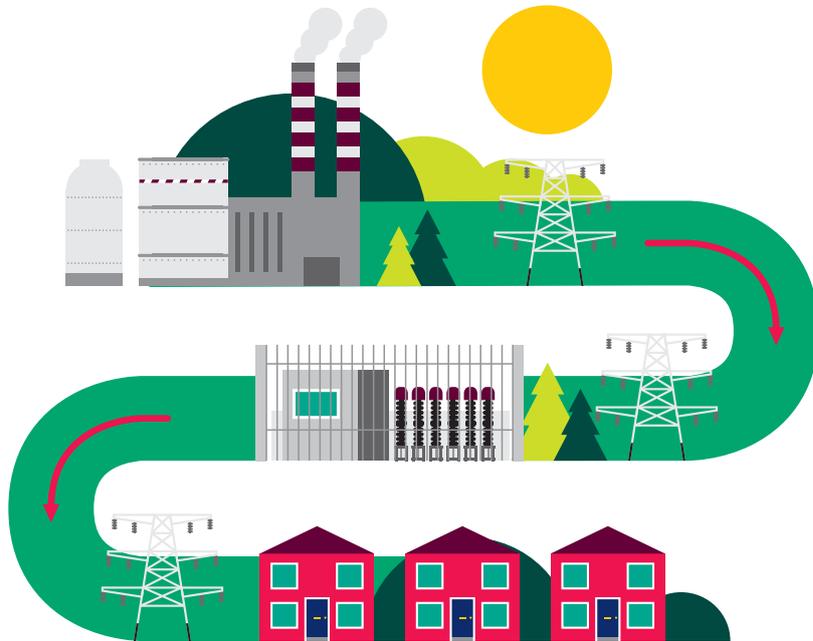
**In Start-ups investieren**

Lasten im Netz flexibel steuern und Energiespeicher gewinnbringend nutzen: Wir glauben an die innovative Idee der Ampard AG und beteiligen uns als strategische Partnerin am Zürcher High-tech-Start-up. Ampard vermarktet europaweit ein Energiemanagementsystem, mit dem die Gesamtkosten von Batteriespeichern signifikant gesenkt und auch kleine Speicher und Lasten im Haushalt

intelligent genutzt werden können. Diese technologische Lösung kombiniert für den Endkunden z.B. Fotovoltaikanlagen und Batteriespeicher. Dies bringt weitere Intelligenz in unser Verteilnetz.

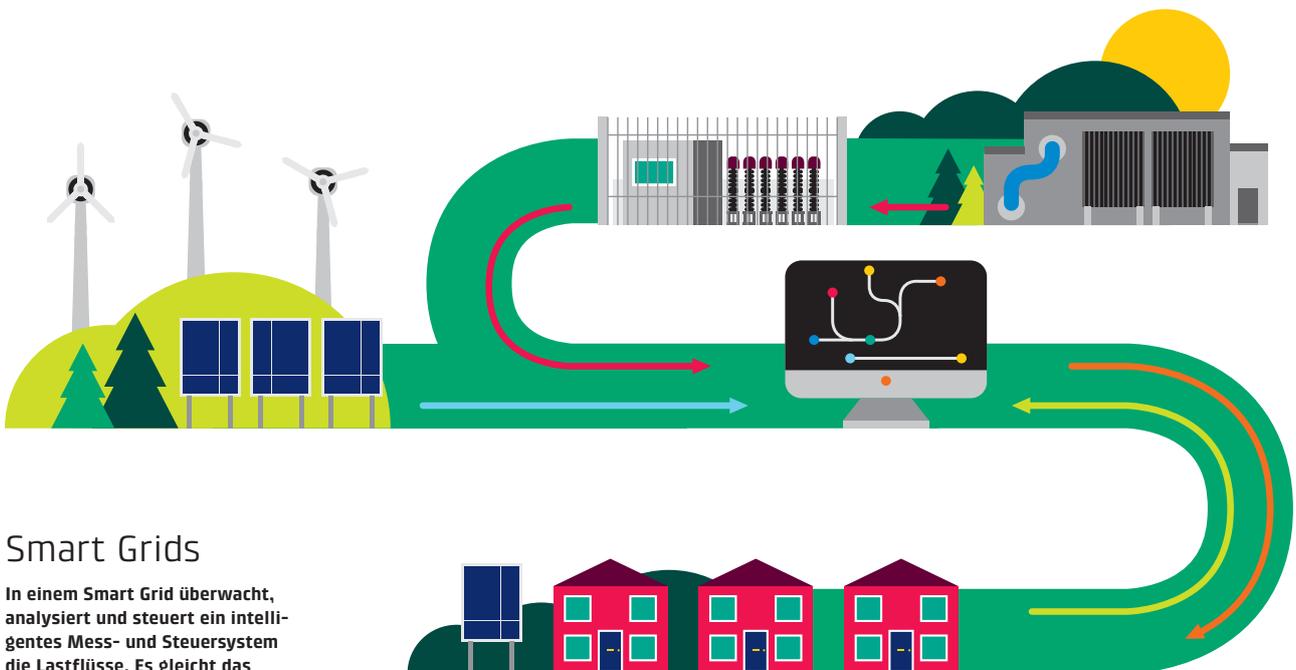
**Branchenweites Engagement für Netzthemen**

Für den branchenweiten Austausch engagieren wir uns im 2011 gegründeten Verein Smart Grid Schweiz (VSGS). Der VSGS bündelt die Aktivitäten von 13 Schweizer Elektrizitätsunternehmen und engagiert sich für die Förderung einer gemeinsamen schweizerischen Smart-Grid-Lösung. Er will die Kräfte in diesem Bereich bündeln und eine gemeinsame Interessenvertretung auf allen Ebenen ermöglichen, um die Zusammenarbeit und die Kompatibilität von Smart-Grid-Geräten und -Systemen über einen offenen, herstellerunabhängigen Branchenstandard sicherzustellen.



## Herkömmliche Netze

Herkömmliche Netze transportieren Strom von Grosskraftwerken zu den Abnehmern. Die Kraftwerke müssen genau so viel Strom produzieren, wie gerade benötigt wird.



## Smart Grids

In einem Smart Grid überwacht, analysiert und steuert ein intelligentes Mess- und Steuersystem die Lastflüsse. Es gleicht das unregelmässige Angebot von zu viel oder zu wenig Last im Netz aus und hält dieses so stabil.

## Gemeinsam forschen für innovative Lösungen

Die Herausforderungen der veränderten energiepolitischen Rahmenbedingungen und der relativ enge Zeitplan für den Umbau des Energiesystems stellen nicht zuletzt auch hohe Anforderungen an die Energieforschung. Praxisrelevante und anwendungsorientierte Projekte sind gefragt, insbesondere im Bereich der Energiespeicherung, der intelligenten Netze und der umsichtigen Nutzung von Energie. Wir haben dies früh erkannt und mit der Gründung des BKW Technology Centers in Nidau unsere Bereitschaft untermauert, auch im Bereich der Energieforschung Verantwortung zu übernehmen und unser Wissen in Projekte mit Pioniercharakter einfließen zu lassen.

### Testlabor für die Energiezukunft

Im Technology Center legen wir die konzeptionelle und technische Basis für zukünftige Anlagen, Produkte und Dienstleistungen. Ziel ist es, Energiesysteme als Ganzes zu verstehen. Vier Personen initiieren und koordinieren die Zusammenarbeit mit Forschungspartnern aus Akademie und Industrie. Aktuelle Themenschwerpunkte sind:

Zukunftsfähige Kommunikationstechnologien innerhalb des Stromnetzes für Smart-Grid-Anwendungen: Wir sichern die Versorgungs- und Stromqualität bei sich verändernder, zunehmend dezentraler Stromerzeugung. Speicherung, intelligente Transformatoren und Stromrichter helfen, den künftig notwendigen Netzausbau zu begrenzen.

*Ziel unseres Technology Centers in Nidau ist es, Energiesysteme als Ganzes zu verstehen.*

Bewerten und Testen von lokalen Energiespeichertechnologien in Kombination mit dezentralen Produktionsanlagen: Die Einspeisung fluktuierender Energie aus Wind- und Solaranlagen stellt die Netzstabilität vor Herausforderungen. Lokale oder regionale Energiespeicher können helfen, diese Schwankungen auszugleichen.

Mitarbeit in mehreren Kompetenzzentren des Bundes (SCCER – Swiss Competence Centers for Energy Research): Wir sind an sechs der sieben Kompetenzzentren aktiv beteiligt. Im Raum Biel forschen und arbeiten wir insbesondere an Netz- und Speichertechnologien.

Forschungsprojekte zur Untersuchung des Verbraucherverhaltens: Eine genaue Kenntnis der Verbrauchergewohnheiten trägt dazu bei, die Stromnachfrage der Produktion anzupassen – und nicht umgekehrt, wie bisher. Das sichert die Netzstabilität bei schwankenden Einspeisungen, und die Verbraucher profitieren von angepassten Preisen.

Erprobung integrierter Lösungen mit verschiedenen neuen Technologien: Um alle Stärken neuer Technologien auszuschöpfen, bedarf es der intelligenten Kombination einer Vielzahl von Technologien. Deren Wechselwirkung zwischen den Netzen ist der Fokus der Integrationsentwicklung.

Entwicklung neuer Methoden und Produkte für den Verteilnetzbetrieb: Wir untersuchen neue Tarifmodelle und entwickeln neue Produkte für unsere Kundinnen und Kunden, um die Umsetzung der Energiewende zu unterstützen.

### Das Kiental als Labor für innovative Netzmessstechnik

Aufgrund seiner geografischen Lage und seiner Wasser- und Sonnenkraftwerke bietet das Kiental optimale Voraussetzungen, um Elemente des intelligenten Stromnetzes in der Praxis zu testen. Im Frühjahr 2015 werden wir bei der Hälfte der Haushalte im Trafokreis Kiental neben dem Hausanschluss sowie an einigen ausgewählten Fotovoltaikanlagen und Trafostationen entlang der Kientalleitung ein neu entwickeltes, innovatives Netzmessgerät installieren. Das Forschungsprojekt wird die Energieflüsse ein Jahr lang mit einer eigens entwickelten Hardware und einem eigenen Datenarchiv messen. Die Daten werden anonymisiert aufgezeichnet. Das Projekt wird gemeinsam mit verschiedenen Partnern umgesetzt und vom



Mehr zum Technology Center erfahren Sie unter:  
[www.bkw.ch/technology](http://www.bkw.ch/technology)



Dank intelligenter Technologie können die herkömmlichen Ortsnetztransformatoren wie im Bild zu sehen heikle Spannungsdifferenzen direkt im Netz regeln.

Bundesamt für Energie finanziell unterstützt. Dank dem neu entwickelten, innovativen Netzmessgerät können erneuerbare Energiequellen wie Wind und Sonne besser ins Stromnetz integriert und gesteuert werden.

#### **Spannung intelligent ausgleichen**

Übersteigt oder unterschreitet die Spannung einen Grenzwert, z.B. wenn plötzlich ganz viel Sonnenenergie ins Netz eingespeist wird, kann das dazu führen, dass angeschlossene Geräte zerstört werden oder nicht mehr funktionieren. Sogenannte regelbare Ortsnetztransformatoren (RONT) können diesen Effekt abfedern. Sie regeln die heiklen Spannungsdifferenzen direkt in der Ortsnetzsta-

tion, wo der Strom aus dem Mittelspannungsnetz (16 kV) auf jene Spannung transformiert wird, welche die Kundinnen und Kunden zu Hause in ihren Steckdosen erwarten: 230 Volt. Wir testen diese intelligente Technik derzeit u.a. in Nydegg bei Schwarzenburg. Zudem haben wir bereits fünf Einzelstrangregler (ESR) in unserem Netz im Einsatz. Sie ermöglichen die Regelung der Spannung eines einzelnen Netzstranges. Diese beiden Komponenten – regelbare Ortsnetztransformatoren und Einzelstrangregler – gleichen die Spannung intelligent aus. Dadurch muss das Netz nicht teuer ausgebaut werden. Und sie helfen mit, erneuerbare Energiequellen wie Solaranlagen kostengünstig ins Netz zu integrieren.

## Swiss Energypark

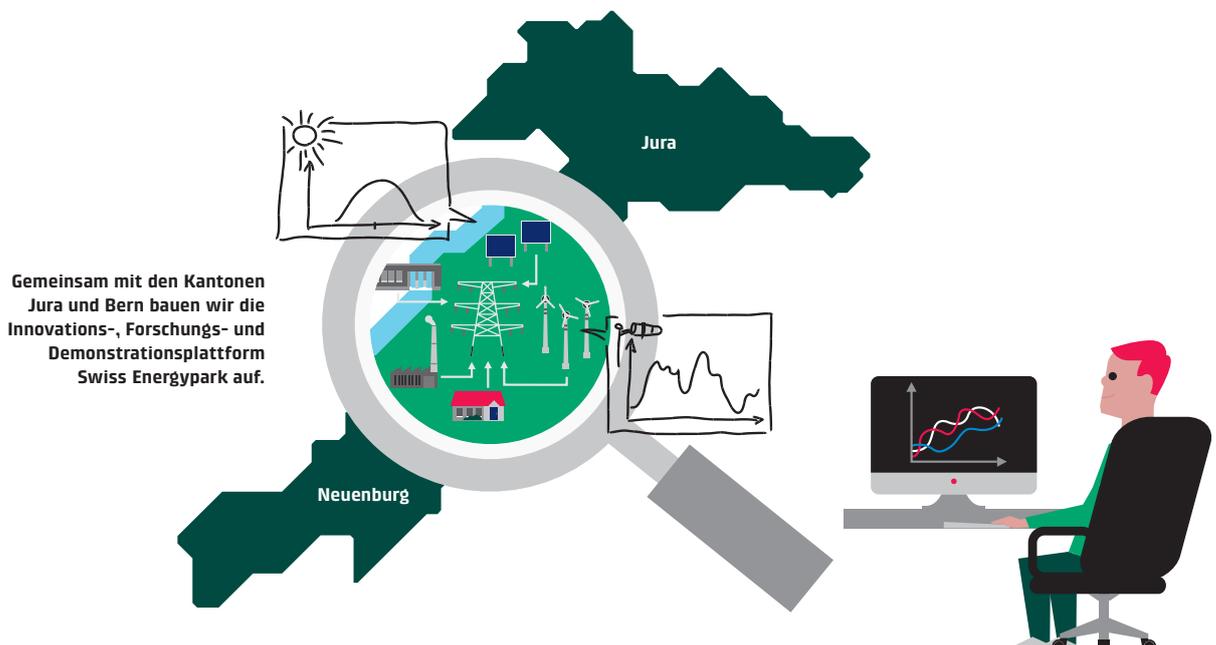
Als erfahrenes und fortschrittliches Energieversorgungsunternehmen bauen wir zusammen mit den Kantonen Jura und Bern die Innovations-, Forschungs- und Demonstrationsplattform Swiss Energypark auf. Gemeinsames Ziel der Projektpartner ist es, neue Forschungsprojekte im Energiebereich zu testen und damit innovative Lösungen für die Energiezukunft zu finden. Start-ups und Technologielieferanten können eigene Projekte eingeben und auf diese Weise aktiv am Swiss Energypark partizipieren.

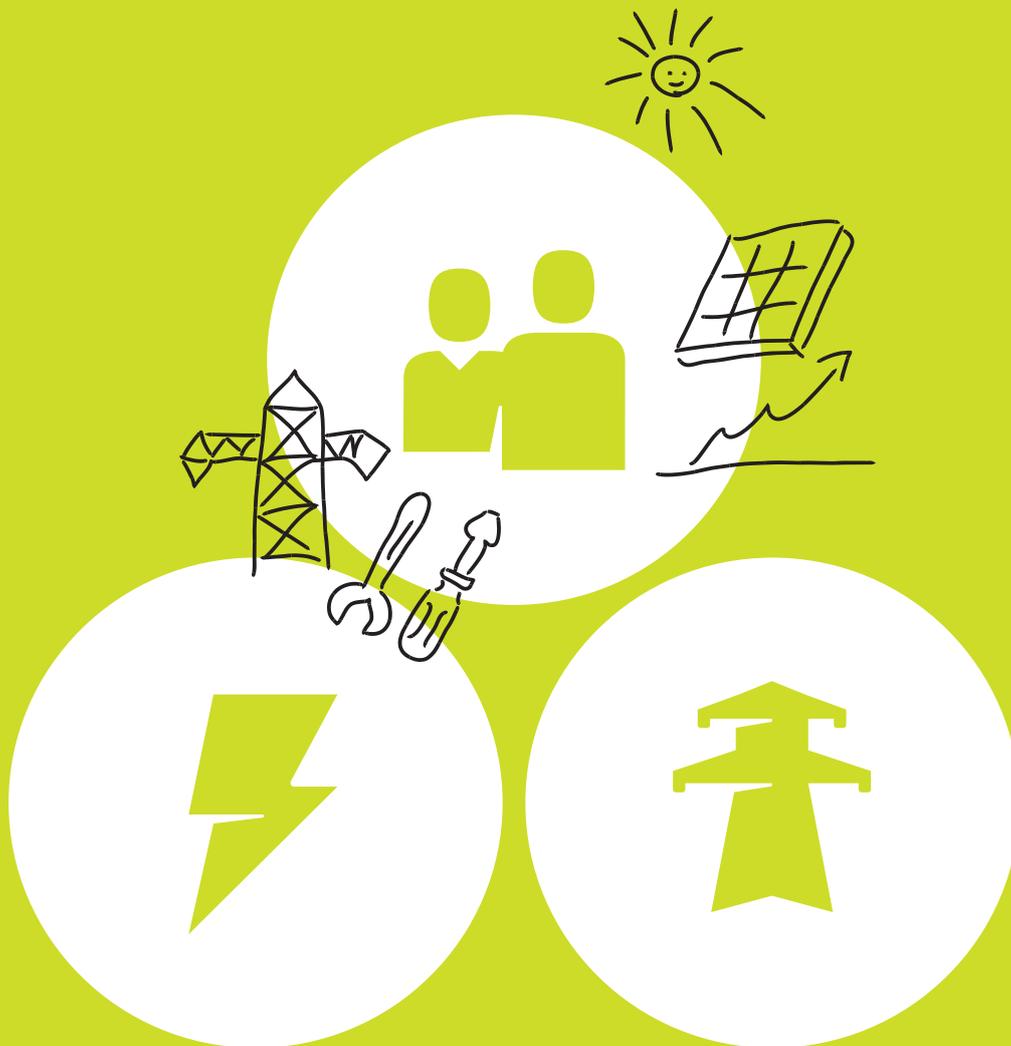
*Zusammen mit den Kantonen Bern und Jura fördern wir mit unserem Engagement gezielt Start-ups und Projekte im Bereich neuer Energietechnologien.*

Beim Swiss Energypark werden wir in einem geografisch definierten Gebiet zwischen Saint-Imier (BE) und Le Noirmont (JU) neue Energietechno-

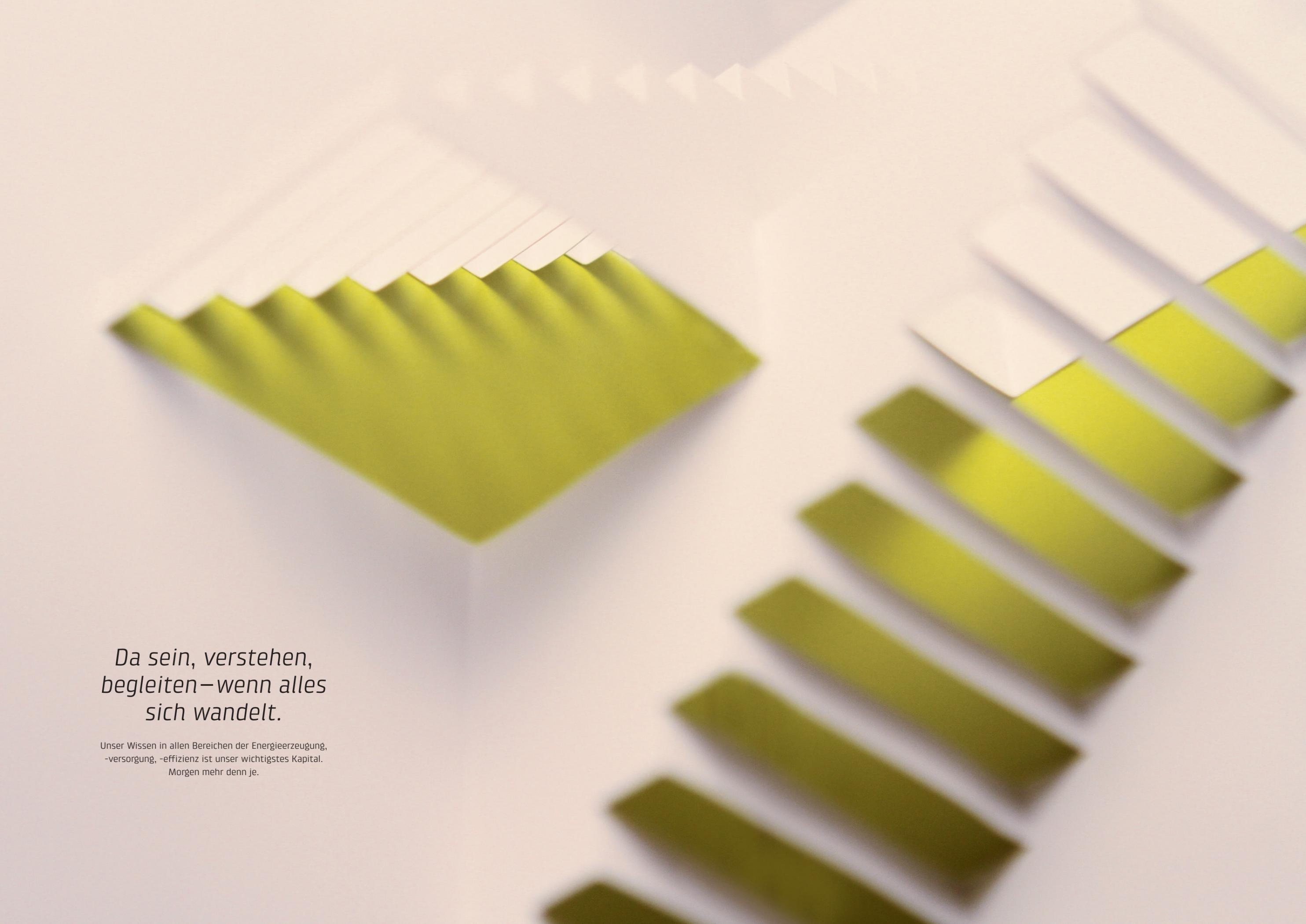
logien in das bestehende Energiesystem vor Ort einbauen und praxisnah testen. Die Region, in welcher auf einer Fläche von 25 125 km<sup>2</sup> knapp 17 000 Einwohner wohnen, ist ein ideales Gebiet: Neben Wasserkraftwerken umfasst sie mit dem Sonnenkraftwerk auf dem Mont-Soleil und dem schweizweit grössten Windpark auf dem Mont-Crosin zwei grosse, fluktuierend produzierende Produktionskapazitäten.

Beim Aufbau des Swiss Energyparks setzen wir auf unsere Kernkompetenz als innovative Netzbetreiberin. Der Wissensaufbau dient der Weiterentwicklung unseres eigenen Verteilnetzes, aber auch dem Design und dem Test neuer marktfähiger Produkte. Die Kantone Bern und Jura fördern mit ihrem Engagement gezielt Start-ups und Projekte im Bereich neuer Energietechnologien, erhöhen die Standortattraktivität und entwickeln mit uns nachhaltige, innovative Versorgungslösungen. Der Swiss Energypark ist nicht gewinnorientiert. Die Projekte werden entweder durch uns oder die Kantone Bern und Jura getragen und finanziert.





Dienstleistungen ausbauen



*Da sein, verstehen,  
begleiten – wenn alles  
sich wandelt.*

Unser Wissen in allen Bereichen der Energieerzeugung,  
-versorgung, -effizienz ist unser wichtigstes Kapital.  
Morgen mehr denn je.

Neubau des Wasserkraftwerks Hagneck am Bielersee: Im Herbst 2015 geht es in Betrieb.



# Ausbau der Dienstleistungen gewinnt an Tempo

Seit Jahren erbringen wir für Drittkunden Leistungen rund um die Wasserkraftnutzung und beraten unsere Kundinnen und Kunden beim effizienten Umgang mit Energie. Das Dienstleistungsgeschäft ist für uns also kein Neuland. Neu ist der im vergangenen Jahr eingeleitete konsequente Ausbau dieses Bereichs zu einem zentralen Geschäftsfeld des Unternehmens.

In den nächsten zehn Jahren werden wir rund 1 Milliarde Schweizer Franken in den Ausbau des Geschäftsfelds Dienstleistungen investieren. Dienstleistungen tragen bereits heute einen wichtigen Teil zum Unternehmensgewinn bei. Bis 2024 soll dieser Teil weiter stark wachsen.

## Breiter Fächer von Dienstleistungen

Wir werden unser Dienstleistungsangebot in fünf Themenbereichen ausbauen:

### 1. Infrastruktur- und Netzdienstleistungen

Im Auftrag unserer Kundinnen und Kunden erbringen wir Engineering-Dienstleistungen für Wasser- und Windkraftwerke sowie für Solar- und Infrastrukturanlagen, Netzdienstleistungen für Stromnetze, Telekomnetze, Verkehrsinfrastrukturen und Wasserversorgung, Smart-Grid-Lösungen und die Areal- sowie die öffentliche Beleuchtung.

### 2. Intelligente Gebäude

Privat- und Geschäftskunden bieten wir Lösungen für die Gebäudeautomatisierung, die Steuerung von Klima, Wärme, Komfort, Licht und Sicherheit.

### 3. Dezentrale Energie

Dieser Themenbereich beinhaltet Wärmeinstalltionen (beispielsweise Wärmepumpen oder Blockheizkraftwerke) und die Erzeugung und Speicherung von Energie auf Basis der Fotovoltaik sowie die energetische Gebäudesanierung, das Contracting und verschiedene Beratungsdienstleistungen.

### 4. Energiebezogene Dienstleistungen

Darunter verstehen wir hauptsächlich Dienstleistungen des Energiehandels für externe Kunden.

### 5. Zusätzliche Geschäftschancen

Hier beschäftigen wir uns mit Themen, die einen starken innovativen Charakter aufweisen, z.B. ICT-Services für Energieversorgungsunternehmen und Gemeinden (über Beteiligungen).

Dienstleistungen werden zu einem unserer zentralen Geschäftsfelder, so wie es Netze und Energie heute schon sind. Künftig sollen alle drei gleichmässig zum Unternehmensgewinn beitragen.

## Wir investieren in die Zukunft

Mit dem Bau, dem Betrieb und dem Unterhalt unserer Kraftwerke und Netze haben wir in den vergangenen rund 120 Jahren viel Wissen und Erfahrung gesammelt. Schon früh haben wir diese Erfahrungen genutzt und Kraftwerk- sowie Netzbetreibern Dienstleistungen angeboten. Unser Know-how umfasst die gesamte Palette von der Planung über den Bau und den Betrieb bis zum Unterhalt. Wir bauen unser Angebot für Kraftwerke und Infrastrukturanlagen Dritter mit der 2014 ins Leben gerufenen neuen Geschäftseinheit Engineering weiter aus.

Mit der Übernahme der beiden Kabelspezialisten Cabcon AG und Baumeler Leitungsbau AG durch unsere Konzerngesellschaft Arnold AG bauen wir zudem unsere Position als führende Infrastrukturdienstleisterin weiter aus und verstärken unsere schweizweite Präsenz.

## Wichtige Rolle der Konzerngesellschaften

Des Weiteren haben wir unser Engagement im Markt für Wärmelösungen intensiviert. Die Akquisition einer Reihe von HLKS-Dienstleistern (Heizung, Lüftung, Klima, Sanitär) hat die Grundlage geschaffen, auch für Immobilienbesitzer zu einem interessanten Partner zu werden. Der Konzerngesellschaft BKW ISP AG kommt hier im Bereich der intelligenten Gebäude eine wichtige Rolle zu. Dafür entwickeln wir Lösungen für die Gebäudeautomatisierung, die Steuerung von Klima, Wärme, Komfort, Licht, Sicherheit und die energetische Gebäudesanierung. Die für diese Lösungen notwendige vertikale Integration ist unsere besondere Stärke. Sie erlaubt uns, vermehrt integrierte Gesamtlösungen anzubieten, die beim Kunden bereits vorhandene oder von ihm selbst gekaufte Komponenten einbeziehen.



**Künftig sollen alle drei Geschäftsfelder, d.h. Energie, Netze und Dienstleistungen, gleichmässig zum Unternehmensgewinn beitragen.**

### **Umfassendes Portfolio an Infrastruktur- und Energiedienstleistungen**

Wir stellen Dienstleistungen für Privat- und Geschäftskunden, Gemeinden und andere Energieversorgungsunternehmen bereit. Unser Portfolio ist vielfältig: von der Energieberatung für das Eigenheim bis hin zur Betriebsführung von Kraftwerken und Netzen. Neu haben wir im vergangenen Jahr einen Schwerpunkt auf Energiegesamtösungen gelegt und hier insbesondere unsere Kompetenzen auf dem Gebiet der Wärmeversorgung ausgebaut. Zu den Gesamtösungen zählen auch Planung, Bau, Betrieb und Unterhalt von notwendigen Infrastrukturen. Auch hier haben wir uns verstärkt.

*Unsere Engineering-Kompetenzen haben wir in einer Geschäftseinheit zusammengeführt.*

Die Übernahme der Unternehmen Baumeler Leitungsbau AG und Cabcon AG durch die Konzerngesellschaft Arnold AG hat unsere Projekt- und Kundenbasis im Segment Verkehr erweitert und die Möglichkeit für eine Diversifizierung in das Segment Wasserleitungsbau geschaffen. Darüber hinaus konnten wir zusätzliche Kompetenzen und zusätzliches Know-how bei Kabelanlagen, Tunnelinfrastrukturen, Industrieanlagen, Wasserversorgungsanlagen und im Metallbau sowie bei der Planung und Montage modernster Kabelanlagen im Aussenbereich erwerben.

#### **Licht für Gemeinden und Industrie**

Zu den von uns angebotenen Infrastrukturdienstleistungen gehören auch die Planung und die Realisierung von Beleuchtungsanlagen im öffentlichen Raum sowie in der Industrie. Die Verpackungsspezialistin Bachmann Forming AG, Luzern, hat in ihren Verwaltungs-, Produktions- und Logistikgebäuden die Beleuchtung komplett auf LED umgestellt. Neben den massiven Stromeinsparungen von rund 450 MWh pro Jahr machte sich auch die deutlich geringere Wärmeabstrahlung positiv bemerkbar. Betreffend Beleuchtung des öffentlichen Raums bietet sich Gemeinden bei der Sanierung oder dem Neubau der Strassenbeleuchtung die Chance, den Energiebedarf zu senken und eine verbesser-

te Ausleuchtung zu erreichen. Dies kommt dem Sicherheitsbedürfnis der Einwohner entgegen. Bei LED-Leuchten modernster Bauart erfassen Sensoren die Bewegungen durch Fahrzeuge und Personen und schalten das Licht dort heller, wo es nötig ist. Damit reduziert sich je nach Ausgangslage der Energiebedarf um bis zu 85 Prozent.

#### **Engineering-Dienstleistungen aus einer Hand**

Wir sind schon lange mehr als eine reine Stromproduzentin. Seit rund zehn Jahren bieten wir Dienstleistungen im Engineering-Bereich an: Die Planung, der Bau und der Betrieb sowie die Instandhaltung von Wasserkraftanlagen ist seit Jahrzehnten unsere Kernkompetenz. Vorhandene Engineering-Kompetenzen haben wir in einer Geschäftseinheit zusammengeführt und werden diese künftig weiter ausbauen. Wir bieten Engineering-Dienstleistungen aus einer Hand im Kraftwerks- und Infrastrukturbereich im In- und Ausland an. Das Produktportfolio umfasst die drei Bereiche:

##### Hydro & Infrastructure

- Ingenieurleistungen für den Neubau, die Teil- oder Gesamterneuerung von Kraftwerken
- Bewertung von Hochwasserrisiken und Gewässerregulierung
- Ganzheitliche Öko- und Revitalisierungsprojekte

##### Inspecting & Testing

- Zustandsanalysen, zerstörungsfreie Prüfungen und Qualitätssicherung für den konventionellen und nuklearen Bereich
- Anforderungsdokumentation und Qualifizierung von Schweissverfahren
- Schweissüberwachung und -aufsicht

##### Risk & Safety

- Probabilistische und deterministische Sicherheitsanalysen u.a. für Naturgefahren
- Wirtschaftliches Risikomanagement
- Beratungsleistungen im Bereich «technische Sicherheit»
- Altersüberwachung und Festigkeitsnachweise

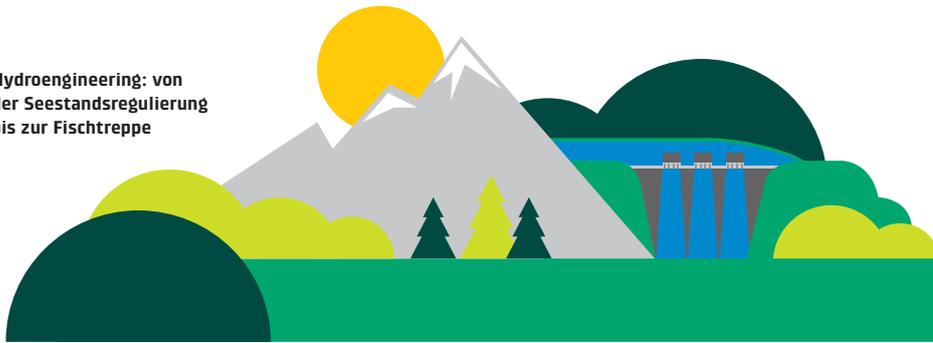
#### **Wachsendes Geschäft mit Regelenergie**

Mit der zunehmenden dezentralen Einspeisung fluktuierender Energiequellen wie Fotovoltaik oder Wind ist es für die Aufrechterhaltung der Systemstabilität zentral, genügend Regelenergie bereitzustellen. Dies geschieht heute z.B. bereits mit Pumpspeicherkraft-

# 85%

Durch die Montage modernster LED-Leuchten reduziert sich der Energiebedarf um bis zu 85 Prozent.

Hydroengineering: von der Seestandsregulierung bis zur Fischtreppe



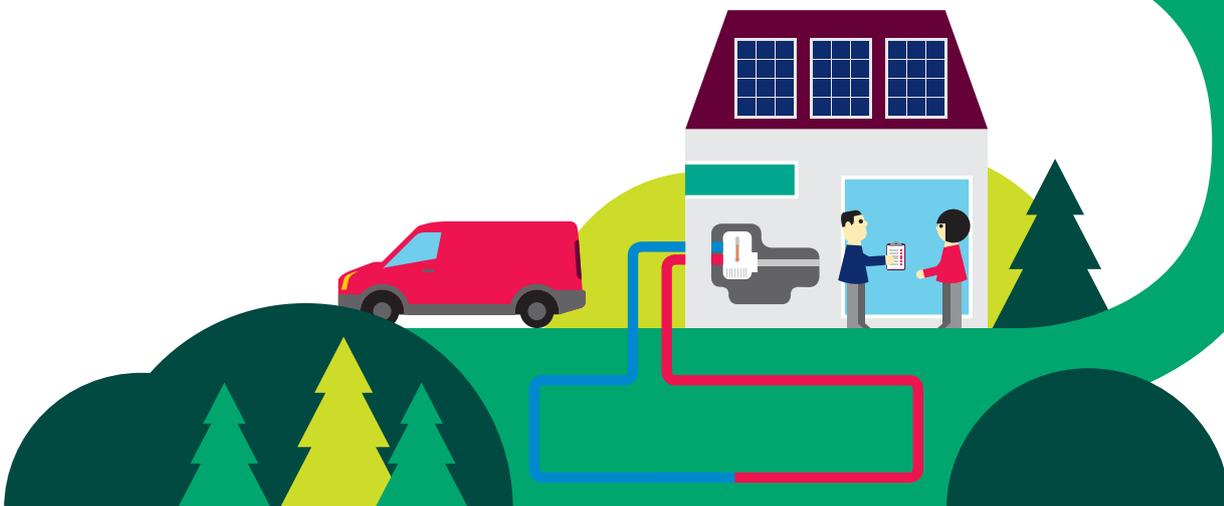
Gemeinden: Energie sparen durch eine intelligente LED-Beleuchtung



Für Industrie und Gewerbe stellen wir Energiegesamtlösungen bereit



«Rundum-sorglos-Paket» fürs Eigenheim



werken und wurde jetzt durch die Beteiligung an der Ampard AG sowie dank der Kooperation mit EnerNOC mit neuen Anwendungen ausgeweitet. Für unsere Kunden ergibt sich damit die Chance, am Markt für Regelenergie teilzunehmen.

### *Mit virtuellen Kraftwerken beteiligen wir unsere Kunden am Markt für Regelenergie.*

Die Lösung von Ampard kombiniert für den Endkunden Batteriespeicher z.B. mit Fotovoltaikanlagen. Neben der Nutzung des Heimspeichers für die Erhöhung des Eigenverbrauchs, aggregiert ihn Ampard zu einem virtuellen Batterieschwarmsystem zur Stabilisierung des Stromnetzes. Die Batteriebesitzer können so am übergeordneten Regelenergiemarkt teilnehmen und einen weiteren Erlösbeitrag generieren.

Regelleistung ist ein interessanter Themenbereich, in dem wir schon länger tätig sind. So werden zusammen mit unserem Kooperationspartner EnerNOC flexible industrielle Lasten und Produktionsanlagen zu einem virtuellen Kraftwerk zusammengefasst und können so am Markt angeboten werden. Ampard bringt weitere Intelligenz in das Verteilnetz, sodass auch kleine Speicher und Lasten im Haushalt intelligent genutzt werden können.

Die Kooperation mit EnerNOC öffnet unseren Kunden mit Flexibilität in deren Verbrauch oder Eigenerzeugung den Zugang zum Strom- und Regelenergiemarkt. Nehmen Unternehmen mit energieintensiven und flexiblen Anlagen an diesem Markt teil, tragen sie zur Stabilität der europäischen Stromversorgung bei und generieren zusätzliche Erlöse. Wir bieten die neue Dienstleistung «BKW power flex» als Teil des umfassenden Angebots unseren Industrie- und KMU-Kunden an. Die betrieblichen Anforderungen der Kunden stehen dabei stets im Vordergrund. Als ersten Partner konnten wir die Migros-Verteilbetrieb Neuendorf AG mit ihrem Tiefkühlager gewinnen.

### **Gesamtlösungen für Privat- und Geschäftskunden**

Schon heute bieten wir Privat- und Geschäftskunden Energiegesamtlösungen von der Energieberatung über Smart-Home-Lösungen bis zu Wärmepumpen und Fotovoltaik/Solarthermie an und übernehmen als Generalunternehmerin die Verantwortung für die zeitgerechte und erfolgreiche Realisierung. Ein Beispiel dafür ist das Pilotprojekt bei Familie Lehmann in Uetendorf, wo wir eine veraltete und unwirtschaftliche Elektroheizung durch eine neue Wärmepumpe und eine Solaranlage ersetzt haben. Wir werden unser Beratungsangebot für Besitzer von Ein- und Mehrfamilienhäusern ausbauen und als Generalunternehmerin die empfohlenen Lösungen zusammen mit qualifizierten Partnern umsetzen.

### *Für Energiegesamtlösungen übernehmen wir als Generalunternehmerin die komplette Verantwortung.*

### **Wir wachsen im Versorgungsgebiet**

Wir sind die grösste Verteilnetzbetreiberin der Schweiz und können mit unserem Know-how und unserer Betriebserfahrung Gemeinden, die ein eigenes Verteilnetz betreiben, sowie andere Energieversorgungsunternehmen unterstützen. Neben zahlreichen Netzdienstleistungen bieten wir den Gemeinden verschiedene Kooperationsmodelle an: Geschäfts- und Betriebsführung im Mandat, Netzpacht oder eine gemeinsame Beteiligungsgesellschaft.

Dienstleistungen werden in den nächsten zehn Jahren zu einem dritten zentralen Geschäftsfeld, von gleicher Bedeutung wie Netze und Energie.





# Corporate Risk Management

Das umsichtige Eingehen von Risiken ist grundlegend für unsere Tätigkeit und blieb 2014 ein wichtiger Bestandteil unseres Handelns. Das Risikomanagement umfasst die gesamte BKW Gruppe und berücksichtigt externe wie interne Ereignisse. In einem fortlaufenden, systematischen Prozess werden Risiken identifiziert, analysiert, bewertet und gesteuert.

## Ziele

Das Risikomanagement der BKW bezweckt den Schutz des Unternehmenswerts. Das Corporate Risk Management unterstützt die Konzernleitung durch die transparente und unabhängige Beurteilung der mit der Geschäftstätigkeit verbundenen Risiken. Es analysiert Risiken einer möglichen Gefährdung von Mensch und Umwelt, Risiken im Zusammenhang mit der Stromversorgungssicherheit, der Reputation sowie liquiditäts-, eigenkapital- und ergebnisrelevante Risiken. Die transparente Darstellung der Risiken erlaubt es, proaktiv Massnahmen zu ergreifen.

aussergewöhnlichen Marktsituationen werden mit zusätzlichen flankierenden, absoluten Positionslimiten begrenzt. Bei den operationellen Risiken werden Schadenhöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit mit den jeweiligen Spezialisten abgeschätzt oder historische Schadensfalldaten herangezogen. Die operationellen Risiken werden mit individuellen Massnahmen gesteuert.

*Das Risikomanagement vernetzt Chancen und Risiken zu einer gesamtheitlichen Sicht.*

## Organisation

Das Corporate Risk Management ist direkt dem CFO unterstellt. Es trägt die fachliche Verantwortung für die Methoden und Prozesse, legt die konzernweiten Vorgaben zur Risikomethodik und aggregiert die Risiken auf Konzernstufe. Die standardisierte Berichterstattung erfolgt im Zusammenhang mit der Planung (Budget, Mittel- und Langfristplanung) und dem Halbjahres- und Jahresabschluss an die Konzernleitung und den Verwaltungsrat.

## Prozess

Die BKW hat seit mehreren Jahren einen Risikomanagementprozess etabliert. Die Risiken werden im Rahmen einer umfassenden Risikobeurteilung für die gesamte BKW Gruppe identifiziert, analysiert, bewertet und gesteuert. Die Umsetzung und die Einhaltung der zur Steuerung nötigen Massnahmen werden regelmässig überwacht. Jedem Risiko ist ein Verantwortlicher zugewiesen. Die finanziellen Risiken und der Gesamtrisikoinhalt werden hauptsächlich mit Value-at-Risk-Limiten gesteuert. Die Gefahren im Zusammenhang mit

# Corporate Governance

Die BKW richtet ihr Handeln im Bereich Corporate Governance auf die Standards des Swiss Code of Best Practice aus. Zusätzlich zu den entsprechenden Vorschriften des schweizerischen Aktienrechts und der per 1. Januar 2014 in Kraft getretenen Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) sind die wesentlichen Grundsätze und Regeln zur Corporate Governance der BKW in den Statuten, im Organisationsreglement und im Verhaltenskodex sowie in den Reglementen der Ausschüsse des Verwaltungsrats enthalten.

Im Rahmen der Corporate Governance legt die BKW insbesondere ihre finanziellen Verhältnisse, die Managementstruktur, ihr Risikomanagement sowie andere wesentliche Aspekte der Corporate Governance offen. Sie will damit ihren Aktionären ein möglichst umfassendes Bild über sich verschaffen und ihnen ermöglichen, ihre Anlageentscheide auf sachlicher Basis zu treffen. Mit einem ausgewogenen Verhältnis von Führung und Kontrolle stellt die BKW überdies – im Interesse ihrer Aktionäre und anderer Anspruchsgruppen wie Kunden, öffentliche Körperschaften und Mitarbeitende – eine regelkonforme, wertorientierte und nachhaltige Unternehmensführung sicher und trägt dadurch zur Steigerung des Unternehmenswerts bei. Die BKW folgt dem neusten Nachhaltigkeitsreporting-Standard G4 der Global Reporting Initiative (GRI).

Die Managementstruktur der BKW ist so ausgestaltet, dass die Verantwortlichkeiten klar zugewiesen sind und einseitige Konzentrationen von Kompetenzen sowie Interessenkonflikte strukturell vermieden werden. So sind bei der BKW die Funktionen des Verwaltungsratspräsidenten und der CEO getrennt. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats sind unabhängig, das heisst, Verwaltungsräte mit Exekutivfunktionen gibt es in der BKW nicht. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats wurden an der Generalversammlung im Mai 2014 einzeln zur Wahl gestellt. Bereits seit mehreren Jahren gehören dem Verwaltungsrat weibliche und männliche Mitglieder an. Auch damit stellt der Verwaltungsrat eine angemessene Diversität seiner Mitglieder sicher.

Die BKW kennt seit jeher die Einheitsaktie ohne Stimmrechtsbeschränkungen, das heisst, jede Aktie verfügt in der Generalversammlung über eine Stimme. Der Regierungsrat des Kantons Bern, der den Mehrheitsaktionär der BKW vertritt, hat wiederholt erklärt, dass er sich in Bezug auf die BKW wie ein anderer Aktionär verhält. Insbesondere will er seine Aktionärsstellung und die Vertretung im Verwaltungsrat der BKW nicht ausnützen, um

seine Energiepolitik umzusetzen (vgl. z.B. Antwort auf die Motion Grunder vom 12. Dezember 2007).

Die BKW verfügt über ein ausgebautes und wirksames Kontrollsystem. Die Unabhängigkeit der Kontrollorgane innerhalb der BKW ist organisatorisch gewährleistet. Das interne Kontrollsystem wird ergänzt durch ein konzernweites systematisches Risikomanagement. Damit wird sichergestellt, dass die Konzernleitung Risiken frühzeitig erkennt und gegebenenfalls Massnahmen anordnen kann. Basis für die Risikobeurteilung bildet die Konzern-Risk-Map, die periodisch den aktuellen Verhältnissen angepasst wird. Von Bedeutung ist nicht zuletzt auch die Eigenverantwortlichkeit der verschiedenen Organisationseinheiten und Konzerngesellschaften sowie der Mitarbeitenden. Diese wird gezielt gefördert und ist ein wichtiger Bestandteil der BKW Kultur.

Die Wahrnehmung ihrer Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt ist eine wesentliche Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg der BKW. Um diesem Anliegen noch stärker Rechnung zu tragen, gilt seit 1. Januar 2009 ein Verhaltenskodex für alle Mitarbeitenden und Mitglieder von Organen der BKW Gruppe. Der Verhaltenskodex enthält Hinweise und verbindliche Regeln für ein vertrauenswürdiges und regelkonformes Verhalten und wird ergänzt durch detaillierte und themenspezifische Weisungen.

Die nachfolgenden Ausführungen richten sich nach den aktuellen Anforderungen der Corporate-Governance-Richtlinie der SIX Swiss Exchange (SIX). Die Vergütungen der obersten Unternehmensebene werden im Vergütungsbericht auf den Seiten 60 bis 64 ausgewiesen. Massgebend für die publizierten Informationen sind die Verhältnisse am 31. Dezember 2014. Wesentliche Änderungen, die zwischen diesem Stichtag und dem Druck dieses Berichts beschlossen wurden oder eingetreten sind, werden in Ziffer 11 aufgeführt.

## 1 Konzernstruktur und Aktionariat

Konzernsteuerung	Finanzen & Dienste	Produktion	Erneuerbar & Effizienz	Markt	Netze
Suzanne Thoma	Ronald Trächsel	Hermann Ineichen	Renato Sturani	Monica Dell'Anna	Christophe Bossel
BKW Energie AG		BKW Deutschland GmbH – BKW Energie Dörpen Beteiligungs-GmbH	BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	cc energie sa	Arnold AG
BKW Netz Schweiz AG		– STKW Energie Dörpen GmbH & Co. KG	Biomassekraftwerk Otelfingen AG	Electra Italia S.p.A.	– Baumeler Leitungs- bau AG
sol-E Suisse AG		– STKW Energie Dörpen Verwaltungs-GmbH	BKW Bippen Wind GmbH	Erdgas Thunersee AG	– cabcon AG
		– BKW Energie Wilhelmshaven Beteiligungs-GmbH	BKW Borkum West II Beteiligungs GmbH	Onyx Energie Dienste AG	– Curea Elektro AG
		BKW France SAS – BKW Hydro Allevard SAS	BKW Dubener Platte Wind GmbH		BKW Netzbeteiligung AG
		BKW Italia S.p.A. – BKW Hydro Valle d'Aosta S.r.l.	BKW Erneuerbare Energien GmbH		Elektrizitätswerk Grindelwald AG
		– CHI.NA.CO S.r.l.	BKW Holleben Wind GmbH		EWR Energie AG
		– Idroelettrica Lombarda S.r.l.	BKW ISP AG – Armin Neukom Installa- tionen AG		Onyx Energie Mittelland AG
		– Tamarete Energia S.r.l.	– BKW ISP Gebäudetechni- k AG		– Onyx Energie Netze AG
		BKW Wallis AG	– Cantoni Haustechnik AG		Société des forces élec- triques de la Goule SA
		Elektrizitätswerke Wynau AG	– EES Jäggi-Bigler AG		
		Energie Utzenstorf AG	– Elektro Feuz AG		
		Kraftwerke Fermelbach AG	– Hertig Haustechnik AG		
		Kraftwerke Kander Alp AG	– inelectro sa		
		Kraftwerk Lauenen AG	BKW Landkern Wind GmbH		
		Kraftwerke Milibach AG	BKW Wind Italia S.r.l. – Green Castellaneta S.p.A.		
		Kraftwerk Gohlhaus AG	BKW Wind Service GmbH		
		Kraftwerke Ragn d'Err AG	Holzwärme Grindelwald AG		
		Kraftwerk Utzenstorf AG	Juvent SA		
		Onyx Energie Produktion AG	Regionaler Wärmever- bund AG Heimberg-Stef- fisburg (REWAG)		
		Simmentaler Kraftwerke AG	Volturno Wind S.r.l.		
		TW Energie AG	Wind Farm Buglia S.r.l.		
			Wind Farm S.r.l.		
			Wind International Italy S.r.l.		

### **Kotierte Konzerngesellschaften**

Die BKW AG mit Sitz in Bern ist seit dem 12. Dezember 2011 an der SIX Swiss Exchange (Valoren-Nr. 13.029.366, ISIN: CH0130293662, Ticker-Symbol: BKW) sowie an der BX Berne eXchange kotiert. Am 31. Dezember 2014 betrug die Börsenkapitalisierung der BKW 1425.1 Mio. CHF.

### **Konsolidierungskreis der BKW**

Zum Konsolidierungskreis der BKW gehören nur Gesellschaften, die selbst nicht kotiert sind. Die einzelnen Beteiligungen der BKW an Gesellschaften, die in der Konzernrechnung voll konsolidiert werden, sind nachfolgend aufgeführt. Die Beteiligungsquote entspricht überall sowohl der kapital- als auch der stimmenmässigen Beteiligung. Das vollständige Beteiligungsverzeichnis befindet sich auf den Seiten 87 bis 89 des Finanzberichts.

## Vollkonsolidierte Beteiligungen der BKW und ihrer Konzerngesellschaften

Firma	Sitz	Aktien-/Grundkapital in Mio. und Währung	Beteiligungsquote in %
Armin Neukom Installationen AG	Rafz	0.2 (CHF)	100.0
Arnold AG	Wangen a. d. Aare	0.5 (CHF)	100.0
Baumeler Leitungsbau AG	Luzern	0.1 (CHF)	100.0
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	Bätterkinden	0.1 (CHF)	56.0
Biomassekraftwerk Otelfingen AG	Otelfingen	0.5 (CHF)	50.0
BKW Bippen Wind GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW Borkum West II Beteiligungs GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW Deutschland GmbH	Berlin (D)	0.1 (EUR)	100.0
BKW Dubener Platte Wind GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW Energie AG	Bern	132.0 (CHF)	100.0
BKW Energie Dörpen Beteiligungs-GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW Energie Wilhelmshaven Beteiligungs-GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW Erneuerbare Energien GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW France SAS	Paris (F)	0.1 (EUR)	100.0
BKW Holleben Wind GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
BKW Hydro Alleverd SAS	Paris (F)	0.1 (EUR)	100.0
BKW Hydro Valle d'Aosta S.r.l.	La Salle (I)	0.05 (EUR)	100.0
BKW ISP AG	Ostermundigen	0.9 (CHF)	100.0
BKW ISP Gebäudetechnik AG	Wädenswil	0.2 (CHF)	100.0
BKW Italia S.p.A.	Mailand (I)	13.4 (EUR)	100.0
BKW Landkern Wind GmbH	Berlin (D)	0.05 (EUR)	100.0
BKW Netz Schweiz AG	Bern	0.1 (CHF)	100.0
BKW Netzbeteiligung AG	Bern	25.1 (CHF)	50.1
BKW Wallis AG	Visp	0.1 (CHF)	100.0
BKW Wind Italia S.r.l.	Mailand (I)	0.01 (EUR)	100.0
BKW Wind Service GmbH	Berlin (D)	0.03 (EUR)	100.0
cabcon AG	Risch	0.1 (CHF)	100.0
Cantoni Haustechnik AG	Wohlen	0.2 (CHF)	100.0
cc energie sa	Murten	1.0 (CHF)	62.0
CHI.NA.CO S.r.l.	Roè Volciano (I)	2.0 (EUR)	100.0
Curea Elektro AG	Landquart	0.2 (CHF)	100.0
EES Jäggi-Bigler AG	Etziken	2.1 (CHF)	100.0
Electra Italia S.p.A.	Mailand (I)	1.0 (EUR)	100.0
Elektrizitätswerk Grindelwald AG	Grindelwald	0.6 (CHF)	92.1
Elektrizitätswerke Wynau AG	Langenthal	0.1 (CHF)	100.0
Elektro Feuz AG	Grindelwald	0.1 (CHF)	100.0
Energie Utzenstorf AG	Utzenstorf	1.0 (CHF)	100.0
Erdgas Thunersee AG	Interlaken	6.9 (CHF)	66.7
EWR Energie AG	Schattenhalb	2.0 (CHF)	100.0
Green Castellaneta S.p.A.	Mailand (I)	0.1 (EUR)	100.0
Hertig Haustechnik AG	Wohlen	0.1 (CHF)	100.0
Holzwärme Grindelwald AG	Grindelwald	2.5 (CHF)	90.7
Idroelettrica Lombarda S.r.l.	Mailand (I)	25.4 (EUR)	100.0
inelectro sa	Pruntrut	0.5 (CHF)	100.0

Firma	Sitz	Aktien-/Grundkapital in Mio. und Währung	Beteiligungsquote in %
Juvent SA	Saint-Imier	6.0 (CHF)	65.0
Kraftwerk Gohlhaus AG	Lützelflüh	1.3 (CHF)	59.9
Kraftwerk Lauenen AG	Lauenen	2.0 (CHF)	85.0
Kraftwerk Utzenstorf AG	Utzenstorf	0.1 (CHF)	100.0
Kraftwerke Fermelbach AG	St. Stephan	4.5 (CHF)	80.0
Kraftwerke Kander Alp AG	Kandersteg	2.5 (CHF)	60.0
Kraftwerke Milibach AG	Wiler (Lötschen)	1.0 (CHF)	80.0
Kraftwerke Ragn d'Err AG	Tinizong-Rona	6.0 (CHF)	80.0
Onyx Energie Dienste AG	Langenthal	2.0 (CHF)	100.0
Onyx Energie Mittelland AG	Langenthal	10.5 (CHF)	100.0
Onyx Energie Netze AG	Langenthal	10.5 (CHF)	100.0
Onyx Energie Produktion AG	Langenthal	3.0 (CHF)	100.0
Regionaler Wärmeverbund AG Heimberg-Steffisburg (REWAG)	Heimberg	2.5 (CHF)	51.0
Simmentaler Kraftwerke AG	Erlenbach i. S.	7.3 (CHF)	83.9
Société des forces électriques de la Goule SA	Saint-Imier	3.5 (CHF)	84.3
sol-E Suisse AG	Bern	0.1 (CHF)	100.0
STKW Energie Dörpen GmbH & Co. KG	Dörpen (D)	–	100.0
STKW Energie Dörpen Verwaltungs-GmbH	Dörpen (D)	0.03 (EUR)	100.0
Tamarete Energia S.r.l.	Ortona (I)	3.6 (EUR)	60.0
TW Energie AG	Bern	1.2 (CHF)	75.0
Volturino Wind S.r.l.	Mailand (I)	0.03 (EUR)	100.0
Wind Farm Buglia S.r.l.	Mailand (I)	0.03 (EUR)	100.0
Wind Farm S.r.l.	Mailand (I)	0.02 (EUR)	100.0
Wind International Italy S.r.l.	Mailand (I)	52.2 (EUR)	100.0

**Bedeutende Aktionäre**

in %	Beteiligung per 31.12.2013	Beteiligung per 31.12.2014
Kanton Bern	52.54	52.54
Groupe E AG	10.00	10.00
E.ON SE	6.65	6.65
BKW AG und Konzerngesellschaften	8.54	8.35

Es gibt keine weiteren Aktionäre, die im Berichtsjahr nach Art. 20 des Bundesgesetzes über die Börsen und den Effektenhandel (BEHG) eine Betei-

ligung von mehr als 3 Prozent der Stimmrechte an der BKW gemeldet haben.

Unter: [http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major\\_shareholders\\_de.html](http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_de.html) können die Offenlegungsmeldungen gemäss Art. 20 BEHG, die während des Geschäftsjahres 2014 von der BKW über die elektronische Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange veröffentlicht wurden, eingesehen werden.

### Kreuzbeteiligungen

Zwischen der BKW und der Groupe E AG besteht eine Kreuzbeteiligung. Die BKW hält 10 Prozent (687 500 Aktien) der Stimmrechts- und Kapitalanteile der Groupe E AG und die Groupe E AG hält ihrerseits 10 Prozent (5 280 000 Aktien) der Stimmrechts- und Kapitalanteile der BKW.

## 2 Kapitalstruktur

### Kapital

Das Aktienkapital der BKW beträgt per 31. Dezember 2014 132 000 000.00 CHF und ist eingeteilt in 52 800 000 voll liberierte Namenaktien mit einem Nennwert von je 2.50 CHF. Die Gesellschaft hat weder Partizipationsscheine noch Genussscheine ausgegeben.

### Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

Die BKW verfügt weder über genehmigtes noch über bedingtes Aktienkapital.

### Kapitalveränderungen

Im Dezember 2011 wurde die BKW Gruppe in eine Holdingstruktur überführt. Die Angaben dazu sind im Jahresbericht 2011 der BKW Gruppe auf der Seite 36 beschrieben. Im Zusammenhang mit dem Übergang zur Holdingstruktur wurde der Verwaltungsrat an der ausserordentlichen Generalversammlung vom 29. September 2011 ermächtigt, das Aktienkapital innerhalb einer Frist von zwei Jahren um höchstens 13 200 000.00 CHF durch die Ausgabe von höchstens 5 280 000 voll zu liberierenden Namenaktien zum Nennwert von 2.50 CHF auf das Endkapital von maximal 132 000 000.00 CHF zu erhöhen.

Am 17. Februar 2012 beschloss der Verwaltungsrat eine Erhöhung des ordentlichen Kapitals von 131 087 027.50 CHF aus dem genehmigten Kapital um 912 972.50 CHF auf 132 000 000.00 CHF eingeteilt in 52 800 000 Namenaktien zu je 2.50 CHF Nennwert, wodurch das genehmigte Kapital entsprechend auf null sank.



[www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major\\_shareholders\\_de.html](http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_de.html)

### Kapitalveränderungen der letzten drei Berichtsjahre

TCHF	Aktienkapital	Reserve aus Kapital-einlagen	Allgemeine gesetzliche Reserve	Reserve für eigene Aktien	Bilanz-gewinn	Total Eigenkapital
<b>Bestand am 31. Dezember 2011</b>	<b>131 087</b>	<b>26 129</b>	<b>786 936</b>	<b>359 845</b>	<b>57 543</b>	<b>1 361 540</b>
Kapitalerhöhung	913		8 180			9 093
Dividendenausschüttung					-52 800	-52 800
Reservenzuweisung			3 053	-3 053		0
Reingewinn 2012					65 202	65 202
<b>Bestand am 31. Dezember 2012</b>	<b>132 000</b>	<b>26 129</b>	<b>798 169</b>	<b>356 792</b>	<b>69 945</b>	<b>1 383 035</b>
Dividendenausschüttung					-63 360	-63 360
Reservenzuweisung			41 269	-41 269		0
Reingewinn 2013					64 710	64 710
<b>Bestand am 31. Dezember 2013</b>	<b>132 000</b>	<b>26 129</b>	<b>839 438</b>	<b>315 523</b>	<b>71 295</b>	<b>1 384 385</b>
Dividendenausschüttung					-63 360	-63 360
Reservenzuweisung			7 107	-7 107		0
Reingewinn 2014					223 883	223 883
<b>Bestand am 31. Dezember 2014</b>	<b>132 000</b>	<b>26 129</b>	<b>846 545</b>	<b>308 416</b>	<b>231 818</b>	<b>1 544 908</b>

## Aktien

Sämtliche 52800000 Namenaktien der BKW mit einem Nennwert von je 2.50 CHF sind voll liberiert. Alle Aktien sind gleichberechtigt. In der Generalversammlung berechtigt jede vertretene Aktie zu einer Stimme. Die Gesellschaft verzichtet auf den Druck und die Auslieferung von Urkunden für die Namenaktien. Jeder Aktionär kann jedoch kostenlos die Ausstellung einer Bescheinigung über seine Aktien verlangen.

ergibt. Fraktionen werden in bar ausbezahlt. Der Wandelpreis und das Wandelverhältnis werden angepasst, sofern eine Dividende von über 1.20 CHF je Aktie ausgeschüttet wird. Die Wandelanleihe ist in rund 4.2 Mio. Namensaktien der BKW wandelbar, welche durch den Bestand an eigenen Aktien der BKW sichergestellt werden. Die Rückzahlung am 30. September 2020 erfolgt zum Nennwert. Es wurden bisher keine Wandelrechte ausgeübt.

Die Gesellschaft hat keine Optionen ausgegeben.

## Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die Namenaktien der BKW können nur durch Zession beziehungsweise nach den Bestimmungen des Bucheffektengesetzes übertragen werden. Die Zession muss der BKW angezeigt werden. Die Eintragung eines Erwerbers von Aktien in das Aktienbuch kann von der Gesellschaft in folgenden Fällen verweigert werden:

- Wenn eine natürliche oder juristische Person oder eine Personengesellschaft durch einen Erwerb mehr als 5 Prozent des gesamten Aktienkapitals direkt oder indirekt auf sich vereinigt. Dieselbe Beschränkung gilt für juristische Personen, Personengesellschaften, Personenzusammenschlüsse oder Gesamthandverhältnisse, die untereinander verbunden sind oder im Hinblick auf den Aktienerwerb gemeinsam oder abgestimmt vorgehen.
- Wenn der Erwerber nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat.

Nominee-Eintragungen sind möglich, jedoch verfügen diese Aktien über kein Stimmrecht.

## Wandelanleihen und Optionen

Im September 2014 hat die BKW eine Wandelanleihe über 163 Mio. CHF mit einer Laufzeit vom 30. September 2014 bis 30. September 2020 und einem Zinscoupon von 0.125 Prozent pro Jahr zu 100 Prozent herausgegeben. Die Wandelfrist läuft vom 10. November 2014 bis 20. September 2020. Der Wandelpreis beträgt 38.90 CHF, was bei einem Nominalwert von 5000 CHF pro Anleihe ein Wandelverhältnis von 128.53755 Aktien je Anleihe

### 3 Verwaltungsrat

**Der Verwaltungsrat (VR) besteht aus nicht exekutiven und unabhängigen Mitgliedern. Das heisst, dass zurzeit kein weiteres Verwaltungsratsmitglied zugleich der Konzernleitung der BKW oder der Geschäftsleitung einer Konzerngesellschaft angehört.**

#### **Urs Gasche Rechtsanwalt (1955, CH)**

Verwaltungsrat seit 2011 (2002\*), Präsident VR, Vorsitzender des Nominations- und Entschädigungsausschusses

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Urs Gasche verfolgt eine Anwaltstätigkeit ohne forensische Aktivitäten, mit Schwergewicht Verwaltungsrats-, Stiftungsrats- und Verbandsmandate im Energiebereich (BKW) und im Gesundheitsbereich. Seit 2011 ist Urs Gasche Mitglied des Nationalrates. Von 2002 bis Mitte 2010 war er als Mitglied des Regierungsrates Finanzdirektor des Kantons Bern. In dieser Funktion war er bis zur Generalversammlung 2010 als Staatsvertreter in den Verwaltungsrat der BKW FMB Energie AG delegiert. Vor seiner Wahl als Regierungsrat war Urs Gasche als selbstständiger Anwalt in Bern tätig.

#### **Hartmut Geldmacher Diplom-Kaufmann (1955, D)**

Verwaltungsrat seit 2011 (2009\*), Vizepräsident VR

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Hartmut Geldmacher ist selbstständiger Unternehmer. Von 1980 bis 2002 war er in verschiedenen Führungsfunktionen in der E.ON Energie AG und der damaligen Preussen Elektra AG, Hannover, tätig. Ab 2002 bis 2011 war Hartmut Geldmacher Vorstandsmitglied und Arbeitsdirektor der E.ON Energie AG, München.

#### **Kurt Rohrbach dipl. Elektroingenieur ETH (1955, CH)**

Verwaltungsrat seit 2012, Vizepräsident VR

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Kurt Rohrbach ist seit 1980 in verschiedenen Funktionen für die BKW tätig, zuletzt bis Ende 2012 als CEO und Vorsitzender der Konzernleitung.

#### **Barbara Egger-Jenzer Rechtsanwältin (1956, CH)**

Verwaltungsrätin seit 2011 (2002\*), Stellvertreterin des Vorsitzenden des Nominations- und Entschädigungsausschusses, Vertreterin des Kantons Bern

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Barbara Egger-Jenzer ist Mitglied des Regierungsrates und Vorsteherin der Bau-, Verkehrs- und Energiedirektion des Kantons Bern. Bis zu ihrer Wahl als Regierungsrätin im Jahr 2002 war sie selbstständige Rechtsanwältin in Bern und bernische Ombudsfrau für Alters- und Heimfragen.

#### **Philippe Virdis dipl. Elektroingenieur ETH (1948, CH)**

Verwaltungsrat seit 2011 (2003\*)

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Philippe Virdis ist seit 2012 Mitglied des Verwaltungsrates der Groupe E SA. Zuvor war er Delegierter des Verwaltungsrates und Generaldirektor der Groupe E SA, Freiburg. Bis zu seiner Wahl als Delegierter des Verwaltungsrates war Philippe Virdis Generaldirektor der Groupe E und bis 2006 Generaldirektor der EEF.Ensa SA.

#### **Marc-Alain Affolter Ingenieur FH (1952, CH)**

Verwaltungsrat seit 2011 (2007\*), Mitglied des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Marc-Alain Affolter ist CEO der Gruppe Affolter Holding SA, Malleray, die Komponenten für Uhren und Maschinen herstellt. Bis 1985 war er als Entwicklungsingenieur in verschiedenen Firmen tätig.

#### **Georges Bindschedler Dr. iur., Rechtsanwalt und Notar (1953, CH)**

Verwaltungsrat seit 2011 (2007\*), Mitglied des Nominations- und Entschädigungsausschusses

#### **Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Georges Bindschedler ist Delegierter des Verwaltungsrates der merz+benteli ag, Niederwangen, und übt Verwaltungsratsmandate in weiteren KMU aus. Von 1985 bis 2002 war er Delegierter des Verwal-

tungsrats und CEO der von Graffenried Holding AG, Bern. Zuvor war er für eine Anwaltskanzlei und eine Bank tätig.

**Eugen Marbach**  
**Prof. Dr. iur., Rechtsanwalt (1955, CH)**

Verwaltungsrat seit 2011 (2007\*)

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Eugen Marbach ist seit 1985 selbstständiger Anwalt in Bern. Von 1993 bis 2012 war er als Professor am Institut für Wirtschaftsrecht der Universität Bern tätig. Seit 2005 ist Eugen Marbach zudem Mitherausgeber einer Zeitschrift für Immaterialgüter-, Informations- und Wettbewerbsrecht.

**Beatrice Simon-Jungi**  
**Diplomierte Kauffrau (1960, CH)**

Verwaltungsrätin seit 2011 (2010\*), Vertreterin des Kantons Bern

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Beatrice Simon-Jungi ist Mitglied des Regierungsrates und Finanzdirektorin des Kantons Bern. Vor ihrer Wahl zur Regierungsrätin Mitte 2010 gehörte sie ab 1995 dem Gemeinderat von Seedorf an, ab 2003 als Gemeindepräsidentin. Ausserdem war sie ab 2006 Mitglied des Grossen Rates des Kantons Bern. Vor 1995 war Beatrice Simon-Jungi als Marketingleiterin in einem KMU-Betrieb tätig.

**Kurt Schär**  
**Radio-TV-Elektroniker und Marketingplaner (1965, CH)**

Verwaltungsrat seit 2012, Mitglied des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Kurt Schär ist CEO der Sunnsite Management AG. Er war bis 1998 im Produktmanagement und in leitenden Funktionen im Vertrieb u.a. bei Kontakt-Systeme AG im Bereich Telematik tätig. Bis 2000 war er Vice-President des Sales & Marketing bei Hélio Courvoisier und bis 2014 CEO der Biketec AG, der Flyer Elektrovelo-Herstellerin in Huttwil.

**Roger Baillod**  
**dipl. Betriebswirt FH und dipl. Wirtschaftsprüfer (1958, CH)**

Verwaltungsrat seit 2013, Vorsitzender des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Roger Baillod ist seit 1996 Chief Financial Officer von Bucher Industries AG in Niederweningen, Zürich. Zuvor war er von 1984 bis 1993 bei der ATAG Ernst & Young AG in Zürich und St. Gallen als Wirtschaftsprüfer und -berater und anschliessend in den Geschäftsleitungen von zwei Industrieunternehmen tätig.

**Aufgaben**

Dem Verwaltungsrat obliegen gemäss schweizerischem Aktienrecht und Art. 19 der Statuten die Oberleitung der Gesellschaft sowie die Oberaufsicht über deren Organe. Er beschliesst über alle Geschäfte, die nicht durch Gesetz oder gestützt auf Art. 20 der Statuten durch das Organisationsreglement anderen Organen übertragen worden sind.

**Wahl und Amtszeit**

Gemäss Art. 21 der Statuten besteht der Verwaltungsrat der BKW aus 9 bis 13 Mitgliedern (zurzeit sind es 11 Mitglieder). Nach Art. 21 der Statuten steht dem Kanton Bern im Sinne von Art. 762 OR das Recht zu, bis zwei Mitglieder in den Verwaltungsrat zu delegieren. Zurzeit sind dies Frau Regierungsrätin Barbara Egger-Jenzer und Frau Regierungsrätin Beatrice Simon-Jungi. Die übrigen Mitglieder werden durch die Generalversammlung einzeln gewählt.

Die Amtsdauer der von der Generalversammlung gewählten Mitglieder beträgt seit dem Inkrafttreten der VegüV per 1. Januar 2014 von Gesetzes wegen ein Jahr. Sie sind wiederwählbar. Die Amtsdauer der im Sinne von Art. 762 OR vom Kanton Bern abgeordneten Mitglieder wird durch den Regierungsrat bestimmt. Die Möglichkeit der Wiederwahl endet spätestens in demjenigen Kalenderjahr, in dem das Mitglied des Verwaltungsrats 70-jährig wird.

Im Berichtsjahr ist die Verwaltungsrätin Antoinette Hunziker-Ebnetter zurückgetreten.

\* Dieses Datum entspricht dem Jahr des Eintritts in den Verwaltungsrat der BKW FMB Energie AG vor dem Übergang zur Holdingstruktur.

## Interne Organisation

Die interne Organisation des Verwaltungsrats ist in den Statuten und im Organisationsreglement festgelegt. Neben dem Präsidenten und den beiden Vizepräsidenten sind keine weiteren speziellen Funktionen bestimmt. Der Sekretär muss nicht gleichzeitig Verwaltungsratsmitglied sein. Die Mitglieder der Konzernleitung sowie der Sekretär des Verwaltungsrats, Fabian Stadler, sind bei den Verwaltungsratssitzungen anwesend. Im Geschäftsjahr 2014 hat der Verwaltungsrat neun Sitzungen abgehalten.

## Ausschüsse

Den Verwaltungsrat unterstützen zwei ständige Ausschüsse: der Finanzprüfungs- und Risikoausschuss sowie der Nominations- und Entschädigungsausschuss. Weiter kann der Verwaltungsrat für wichtige Einzelgeschäfte wie Grossinvestitionen, Allianzen und Kooperationen jederzeit Ad-hoc-Ausschüsse einsetzen. Die Mitglieder dieser Ausschüsse wurden bisher vom Verwaltungsrat gewählt und haben die Aufgabe, bestimmte Geschäfte des Verwaltungsrats vertieft zu prüfen und ihn bei seiner Aufsicht zu unterstützen. Mit dem Inkrafttreten der VegüV per 1. Januar 2014 ist die Zuständigkeit für die Wahl der Mitglieder des Nominations- und Entschädigungsausschusses von Gesetzes wegen auf die Generalversammlung übergegangen.

Aufgaben und Organisation des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses sowie des Nominations- und Entschädigungsausschusses sind in Art. 12 bzw. 13 des Organisationsreglements und im Einzelnen in den betreffenden Reglementen festgelegt, die durch den Verwaltungsrat genehmigt worden sind. Die Mitglieder des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses werden vom Verwaltungsrat gewählt.

## Finanzprüfungs- und Risikoausschuss

### Mitglieder

Roger Baillod, Vorsitzender  
Marc-Alain Affolter  
Kurt Schär

Die CEO, der Leiter Finanzen und Dienste, der Leiter Corporate Controlling, Accounting and Tax, der

Leiter der Internen Revision sowie ein Vertreter der externen Revision nehmen in der Regel an den Sitzungen teil. Das Reglement des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses sieht jährlich mindestens vier ordentliche Sitzungen vor. Im Geschäftsjahr 2014 hat der Ausschuss vier ordentliche Sitzungen und eine ausserordentliche Sitzung abgehalten. Es wurden keine externen Berater beigezogen.

### Aufgaben

- Diskussion der Jahresrechnung, der Halbjahresrechnung sowie der Konzernrechnung und der Halbjahreskonzernrechnung mit der Internen Revision und der externen Revision sowie mit Vertretern der Konzernleitung. Aufgrund dieser Diskussion gibt der Ausschuss dem Verwaltungsrat eine Empfehlung ab.
- Diskussion von wesentlichen Änderungen der Rechnungslegung sowie von ausserordentlichen Positionen im Abschluss und Änderungen in der Offenlegung mit der Internen Revision und der externen Revision sowie mit Vertretern der Konzernleitung. Aufgrund dieser Diskussion gibt der Ausschuss dem Verwaltungsrat eine Empfehlung ab.
- Beurteilung der Organisation und der Wirksamkeit des internen Kontrollverfahrens, der Einhaltung der Normen (Compliance), der Tätigkeit sowie der Leistung der externen Revision und des Zusammenwirkens mit der Internen Revision der Gesellschaft. Über diese Beurteilung wird der Verwaltungsrat informiert und nötigenfalls werden ihm Massnahmen vorgeschlagen.
- Beurteilung der Unabhängigkeit der externen Revision und der Vereinbarkeit der Prüfungstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten der externen Revision. Über diese Beurteilung wird der Verwaltungsrat informiert und nötigenfalls werden ihm Massnahmen vorgeschlagen.
- Vorbereitung der Wahl oder Abberufung der externen Revision sowie des Leiters der Internen Revision der Gesellschaft zuhanden des Verwaltungsrats.
- Diskussion der Qualität des Rechnungswesens und der finanziellen Berichterstattung aufgrund der Beurteilung durch die Interne Revision und die externe Revision. Aufgrund dieser Diskussion gibt der Ausschuss dem Verwaltungsrat eine Empfehlung ab.
- Diskussion der Risikosituation im Rahmen der Abschlüsse, des Budgets und der Mittelfristplanung. Beurteilung von Änderungsanträgen

bezüglich der vom Verwaltungsrat genehmigten Risikopolitik. Regelmässige Berichterstattung an den Verwaltungsrat über seine Tätigkeit und die dabei erzielten Ergebnisse.

#### **Befugnis**

Abschliessende Festlegung der Saläre der Konzernleitungsmitglieder mit Orientierung des Verwaltungsrats.

#### **Befugnisse**

- Genehmigung der Abrechnungen über die vom Verwaltungsrat bewilligten Kredite, unter Vorbehalt der Berichterstattung an den Verwaltungsrat bei ausserordentlichen Kreditüberschreitungen.
- Direkter Beizug des Leiters der Internen Revision zu den Sitzungen des Ausschusses.
- Pflege des direkten Kontakts durch den Vorsitzenden und die Mitglieder des Ausschusses mit der Internen Revision und der externen Revision sowie mit der CEO und dem CFO.
- Abschliessende Festsetzung der Entschädigungen der Internen Revision und der externen Revision.

#### **Nominations- und Entschädigungsausschuss**

##### **Mitglieder**

Urs Gasche, Vorsitzender

Barbara Egger-Jenzer, Stellvertreterin des Vorsitzenden

Georges Bindschedler

Die CEO nimmt an den Sitzungen ebenfalls teil und hat ein Mitspracherecht.

Der Nominations- und Entschädigungsausschuss tagt gemäss seinem Reglement sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber einmal jährlich. Im Geschäftsjahr 2014 wurden fünf Sitzungen abgehalten. Für die Evaluation des CFO wurde ein externer Berater beigezogen.

##### **Aufgaben**

- Ausarbeitung von Grundsätzen und der konkreten Anträge zuhanden des Verwaltungsrats für die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung.
- Ausarbeitung von Grundsätzen zuhanden des Verwaltungsrats für die Auswahl von Kandidaten zur Zuwahl bzw. Wiederwahl in den Verwaltungsrat und Vorbereitung konkreter Anträge.
- Sicherstellung der Nachfolgeplanung auf der Stufe Verwaltungsrat und Konzernleitung.
- Behandlung der Wahl-, Entlassungs- und Entschädigungsgeschäfte auf der Stufe Verwaltungsrat und Konzernleitung.

### Kompetenzdelegation an die Konzernleitung

Gestützt auf Art. 20 der Statuten hat der Verwaltungsrat die Geschäftsführung an eine Konzernleitung delegiert und deren Kompetenzen im Organisationsreglement festgehalten. Die Konzernleitung besteht aus den sechs Geschäftsbereichsleitern, wobei die CEO neben der Führung ihres Geschäftsbereichs zugleich den Vorsitz in der Konzernleitung wahrnimmt. Entscheide der Konzernleitung werden unter Einbezug der übrigen Mitglieder der Konzernleitung durch die CEO getroffen. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung haben ein Mitsprache- und Antragsrecht. Im Geschäftsjahr 2014 tagte die Konzernleitung in der Regel alle zwei Wochen. Vorbehaltlich der Zuständigkeit der Generalversammlung, des Verwaltungsrats und der Verwaltungsratsausschüsse ist die Konzernleitung verantwortlich für die Führung der BKW Gruppe. Die unmittelbare Führung der Geschäftsbereiche erfolgt durch die jeweiligen Geschäftsbereichsleiter. Im Rahmen ihrer Kompetenzen kann die Konzernleitung Aufgaben und Befugnisse delegieren. Zudem bereitet sie Geschäfte vor, die in die Beschlusskompetenz von übergeordneten Organen fallen.

### Kompetenzen der Konzernleitung

- Erarbeitung, Überprüfung und Durchsetzung der Gesamtstrategie, der allgemeinen Geschäftspolitik, der Unternehmens- und Konzernpläne (Ziele) und der daraus abgeleiteten Aktionen (Arbeitsprogramme, Projekte).
- Laufende Überwachung und Abstimmung der Gesamtentwicklung des Konzerns, des Geschäftsgangs in den direkt unterstellten Geschäftsbereichen sowie wichtiger Einzelvorhaben und Projekte.
- Beschlussfassung über Projekte sowie über die Bewilligung von Krediten für Ausgaben und Übernahme von Verpflichtungen im Bereich des operativen Kerngeschäftes, insbesondere für die Erstellung, die Erweiterung und die Instandhaltung von Produktions-, Übertragungs- und Verteilanlagen für elektrische Energie, die Übernahme von Verpflichtungen im Zusammenhang mit solchen Anlagen sowie Beiträge an solche Anlagen bis zum Betrag von 16 Mio. CHF, sofern sie im Rahmen der Finanzplanung vorgesehen sind, und bis zum Betrag von 8 Mio. CHF für ungeplante Vorhaben.
- Beschlussfassung über Projekte sowie über die Bewilligung von Krediten für Ausgaben und die Übernahme von Verpflichtungen ausserhalb des operativen Kerngeschäftes, bis zum Betrag von 8 Mio. CHF im einzelnen Fall, sofern diese im Rahmen der Finanzplanung vorgesehen sind, und bis zum Betrag von 4 Mio. CHF für ungeplante Vorhaben.
- Beschlussfassung über den Kauf und Verkauf von Liegenschaften bis zum Betrag von 16 Mio. CHF, sofern sie im Rahmen der Finanzplanung vorgesehen sind, und bis zum Betrag von 8 Mio. CHF für ungeplante Vorhaben.
- Beschlussfassung über die Zeichnung oder die Herabsetzung von Aktienkapital oder über die Beteiligung oder die Erhöhung bzw. die Herabsetzung der Beteiligung an Gesellschaften, sofern die Aufwendungen im einzelnen Fall 4 Mio. CHF nicht übersteigen und der Zweck der Zielgesellschaft nicht ausserhalb des operativen Kerngeschäftes liegt.
- Beschlussfassung über die Zeichnung oder die Herabsetzung von Aktienkapital oder über die Beteiligung oder die Erhöhung bzw. die Herabsetzung der Beteiligung an Gesellschaften, deren Zweck ausserhalb des operativen Kerngeschäftes liegt, sofern die Aufwendungen im einzelnen Fall 500 000 CHF nicht übersteigen.
- Beschlussfassung über die Vergebung von Arbeiten und Lieferungen.
- Beschlussfassung über die Einleitung gerichtlicher oder schiedsgerichtlicher Prozesse und die Genehmigung von diesbezüglichen Vergleichen bis zum Betrag des Streitwerts von 8 Mio. CHF.
- Beschlussfassung über die Aufnahme langfristiger Kredite durch Konzerngesellschaften bis zum Betrag von 50 Mio. CHF.
- Wahl sowie Nachfolgeplanung und Weiterbildung der Leiter von Geschäftseinheiten und der Senior Fach- und Projektexterten (Kadermitarbeitende der Funktionsstufe 2).
- Festlegung der Löhne und Entschädigungen der Leiter von Geschäftseinheiten, Abteilungen und Regionen sowie der entsprechenden Fach- und Projektfunktionen (Kadermitarbeitende der Funktionsstufen 2 und 3) im Rahmen der Vorgaben des Verwaltungsrats.
- Genehmigung von Energielieferungs- und Energiebezugsverträgen mit daraus resultierenden Verbindlichkeiten über die gesamte Vertragsdauer bis zum Betrag von 200 Mio. CHF.

- Genehmigung von betragsmässig und zeitlich limitierten Sicherheiten, einschliesslich Garantien und Bürgschaften, für BKW Konzerngesellschaften und Gesellschaften mit Beteiligung der BKW sowie für Partnerwerke mit Jahreskostengarantie, sofern das der Sicherheit zugrunde liegende Geschäft im Rahmen der Kompetenzordnung abgewickelt wird.
- Genehmigung von zeitlich nicht limitierten Sicherheiten, einschliesslich Garantien und Bürgschaften, für Konzerngesellschaften und Gesellschaften, an denen BKW Konzerngesellschaften beteiligt sind, sowie für Partnerwerke mit Jahreskostengarantie, sofern die Sicherheiten namentlich im Rahmen von Auktionsverfahren oder zugunsten von staatlichen Behörden, Unternehmen mit einem hoheitlichen Auftrag oder einer Strombörse geleistet werden müssen.
- Genehmigung der Budgets und der Mittelfristpläne der Holdingtochtergesellschaften.
- Genehmigung der Strategien der Geschäftsbereiche und der diesen unterstellten BKW Konzerngesellschaften.
- Genehmigung der Gründung und Liquidation von BKW Konzerngesellschaften.

Die Konzernleitung hat ihre Kompetenzen für geschäftsbereichsspezifische Projekte teilweise an die jeweilige Geschäftsbereichsleitung delegiert. Die Geschäftsbereichsleitungen haben zudem die Aufgabe, strategisch wichtige Geschäfte aus dem eigenen Zuständigkeitsbereich für die Konzernleitung vorzubereiten.

Weitere Ausführungen zur Konzernleitung sind nachfolgend unter Ziffer 4 zu finden.

#### **Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung**

Die Konzernleitung ist verpflichtet, den Verwaltungsrat regelmässig über wichtige Ereignisse zu orientieren.

Geschäfte, die durch den Verwaltungsrat zu behandeln sind, werden in der Präsidialkonferenz vorbesprochen. Teilnehmer dieser Konferenz sind der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Konzernleitung sowie Dr. Antje Kanngiesser (Generalsekretärin).

#### **Reporting der Konzernleitung an den Verwaltungsrat**

- Regelmässige Berichterstattung über wichtige Ereignisse sowie über die allgemeine Geschäftsentwicklung.
- Reporting im Frühling über den Abschluss des vorangegangenen Geschäftsjahres und ein solches im Herbst über den Abschluss des ersten Halbjahres des laufenden Geschäftsjahres. Dabei wird jeweils auf der Basis der aktuellen Geschäftsentwicklung eine Einschätzung bezüglich des voraussichtlichen Jahresergebnisses (Forecast) vorgenommen.
- Budget des kommenden Jahres und Mittelfristplan für die kommenden vier Geschäftsjahre gegen Ende des Geschäftsjahres zur Genehmigung.
- Schriftliche Reportings im Frühling, namentlich über die Entwicklung der Beteiligungen der BKW sowie über die Risikobewirtschaftung im Handelsgeschäft im vergangenen Geschäftsjahr.
- Am Anfang jedes Geschäftsjahres umfassende Information über das Risikomanagement.

Mit dem Risikomanagement werden Risiken identifiziert, bewertet und risikomindernde Massnahmen erarbeitet. Im Bereich der konzernrelevanten Risiken werden im Rahmen des Assurance-Managements regelmässig Audits durchgeführt. Die Konzernleitung wird von einem Risk Committee beraten, welchem Ronald Trächsel, Mitglied der Konzernleitung, vorsteht. Das Risk Committee hat im Berichtsjahr achtmal getagt und regelmässig an die Konzernleitung rapportiert. Weiterführende Angaben zum Risikomanagement finden sich auf Seite 40 des Jahresberichts.

**Revision**

Interne Revision  
Reto Umbricht

Die Interne Revision erstattet zuhanden des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses quartalsweise Bericht über ihre Revisionstätigkeit. Diese umfasst im Besonderen die Berichterstattung über die Prüfung von Transaktions- und Geschäftsprozessen im gesamten Konzern. Einmal pro Jahr berichtet die Interne Revision zudem dem Finanzprüfungs- und Risikoausschuss über die Revision der Jahresrechnung sowie über die vom Finanzprüfungs- und Risikoausschuss festgelegten Schwerpunktthemen.

Revisionsstelle  
Ernst & Young AG, Bern

## 4 Konzernleitung

**Die Leiter der sechs Geschäftsbereiche sind Mitglieder der Konzernleitung (KL). Suzanne Thoma ist CEO seit 1. Januar 2013.**

**Suzanne Thoma**

**Dr. sc. techn., dipl. Chemieingenieurin ETH (1962 CH)**

CEO, Leiterin des Geschäftsbereichs Konzernsteuerung, in der Konzernleitung seit 2010

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Suzanne Thoma leitete ab 2010 den Geschäftsbereich Netze der BKW, bevor sie 2013 zur CEO ernannt wurde. Bis 2009 leitete sie die Division Automotive WICOR Group in Rapperswil. Zuvor führte sie als CEO die Rolic Technologies Ltd., ein



Von links nach rechts: Renato Sturani, Ronald Trächsel, Suzanne Thoma, Hermann Ineichen, Monica Dell'Anna, Christophe Bossel.

High-Tech-Zulieferunternehmen der Elektroindustrie. Davor war sie während 12 Jahren für die Ciba Spezialitätenchemie AG in verschiedenen Funktionen und Ländern tätig.

**Christophe Bossel**  
**Ingenieur EPFL in Materialwissenschaft und**  
**Executive Master of Business Administration**  
**(1968, CH)**

Leiter des Geschäftsbereichs Netze, in der Konzernleitung seit 2013

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Christophe Bossel trat im Januar 2012 als Leiter Asset Management des Geschäftsbereichs Netze in die BKW ein. Zuvor war er in verschiedenen Industriebetrieben in leitender Position tätig, zuletzt in der Entwicklung von medizintechnischen Geräten und als Produktionsleiter bei der SBB.

**Monica Dell'Anna**  
**Dr. in Telecommunications, dipl. Elektroingenieurin (1971, I)**

Leiterin des Geschäftsbereichs Markt, in der Konzernleitung seit 2013

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Monica Dell'Anna war vor ihrem Eintritt in die BKW im Jahr 2013 seit 2003 in führenden Positionen der Swisscom tätig: seit 2008 als Mitglied des Swisscom-Topmanagements und seit 2011 als Mitglied der Bereichsleitung Netz und IT. Zuvor war Monica Dell'Anna in der internationalen Beratung tätig.

**Hermann Ineichen**  
**Elektroingenieur ETH und MSC der EPFL in**  
**Energiewirtschaft (1957, CH)**

Leiter des Geschäftsbereichs Produktion, in der Konzernleitung seit 2000

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Hermann Ineichen trat 1996 in die BKW ein. Bis Ende 2000 leitete er die Geschäftseinheit Handel der BKW und bis Mitte 2013 war er Leiter des Geschäftsbereichs Energie Schweiz. Zuvor war er Leiter der Abteilung Tarife bei Centralschweizerische Kraftwerke AG.

**Renato Sturani**  
**dipl. Maschineningenieur (1967, D, I)**

Leiter des Geschäftsbereichs Erneuerbar & Effizienz, in der Konzernleitung seit 2013

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Renato Sturani war vor seinem Eintritt in die BKW im Jahr 2013 seit 2002 bei der Alpiq tätig: zuerst als Leiter der Stromerzeugung Region West und seit 2011 als Leiter des Bereichs Erneuerbare Energien. Zuvor war er in nationalen und internationalen Führungspositionen für die Firma ABB Alstom Power tätig.

**Ronald Trächsel**  
**lic.rer.pol. (1959, CH)**

Leiter des Geschäftsbereichs Finanzen und Dienste und CFO, in der Konzernleitung seit 2014

**Beruflicher Hintergrund, Werdegang**

Ronald Trächsel war vor seinem Eintritt in die BKW im Jahr 2014 CFO der weltweit tätigen Sika Gruppe. Er leitete Finanzen und IT der Sika ab 2008. Zuvor führte Ronald Trächsel während acht Jahren als CEO und CFO die ebenfalls weltweit tätige Vitra. Zwischen 1995 und 1999 war Ronald Trächsel CFO von Ringier International.

**Rücktritte**

Im Berichtsjahr ist Beat Grossenbacher als Leiter des Geschäftsbereichs Finanzen und Dienste und CFO per Ende Mai aus der Konzernleitung zurückgetreten.

Aus der erweiterten Konzernleitung ist im Berichtsjahr Matthias Kaufmann, Generalsekretär, zurückgetreten.

**Managementverträge**

Die BKW hat keine Managementaufgaben an Dritte übertragen, welche ausserhalb des Konzerns stehen.

## 5 Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Die entsprechenden Angaben befinden sich im Vergütungsbericht auf den Seiten 60 bis 64.

## 6 Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Die nachfolgenden Bestimmungen sind den Statuten der BKW entnommen. Auf Wunsch eines Aktionärs werden die aktuellen Statuten kostenlos zugestellt.

### Stimmrechtsbeschränkung und Vertretung

Im Verhältnis zur Gesellschaft kann die Aktionärsrechte nur ausüben, wer im Aktienbuch als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. An der Generalversammlung existieren für die Aktionäre der BKW keine Stimmrechtsbeschränkungen.

Jeder stimmberechtigte Aktionär kann seine Aktien in der Generalversammlung selbst vertreten oder durch einen andern Aktionär oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Die Aktionäre können dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter auch elektronisch Vollmachten und Weisungen erteilen.

Öffentlich-rechtliche Körperschaften, juristische Personen und Handelsgesellschaften werden durch ihre Organe, Teilhaber bzw. gesetzlichen Vertreter oder mit schriftlicher Spezialvollmacht versehene Beauftragte vertreten.

In der Generalversammlung der BKW berechtigt jede Aktie, die im Aktienregister mit Stimmrecht eingetragen ist, zu einer Stimme.

### Statutarische Quoren

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse, soweit das Gesetz es nicht anders bestimmt, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Die einfache Mehrheit der abgegebenen Stimmen gilt namentlich auch für die Erleichterung oder die Aufhebung der Beschränkung der Übertragbarkeit der Namenaktien.

### Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung

Die Generalversammlung wird vom Verwaltungsrat spätestens 20 Tage vor dem Versammlungstag einberufen. Die Einberufung kann auch von einem oder mehreren Aktionären, die zusam-

men mindestens 10 Prozent des Aktienkapitals vertreten, schriftlich unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und der Anträge verlangt werden.

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von mindestens einer Million Schweizer Franken vertreten, können bis spätestens 50 Tage vor der Generalversammlung die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen.

### Eintragungen im Aktienbuch

Für die Bestimmung der Teilnahme- und Vertretungsberechtigung an der Generalversammlung ist der Stand der Eintragungen der Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch am zehnten Tag vor der Generalversammlung massgebend.

## 7 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Die BKW hat den Grenzwert für eine Pflicht zum Übernahmeangebot gemäss Art. 32 des Börsengesetzes (BEHG) in Art. 6 der Statuten auf 49 Prozent angehoben.

Es existieren keine Vereinbarungen oder Pläne zugunsten von Mitgliedern des Verwaltungsrats und/oder der Konzernleitung für den Fall von Kontrollwechseln.

## 8 Revisionsstelle

### Amtsduer

Die Revisionsstelle der BKW wird jährlich gewählt. Zurzeit ist dies die Ernst & Young AG, die seit 1990 für die BKW im Amt ist. Der leitende Revisor ist Roland Ruprecht.

### Honorare

Die Honorare der Revisionsstelle für Revisionsaufwendungen aus gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungen betreffend die BKW und ihre konsolidierten Konzerngesellschaften beliefen sich für das Berichtsjahr auf 826 000 CHF. Darin enthalten sind auch die Honorare für die erstmals durch Ernst &

Young durchgeführten Prüfungen der italienischen Konzerngesellschaften. Die Honorare für revisionsnahe Dienstleistungen (insbesondere gesetzlich nicht vorgeschriebene Prüfungen und Reviews, Beratungen in Rechnungslegungsfragen und im Bereich Transfer Pricing) betragen 451 000 CHF.

#### Informationsinstrumente der externen Revision

Die Aufsicht und Kontrolle gegenüber der Revisionsstelle ist ein wesentlicher Aufgabenbestandteil des Finanzprüfungsausschusses (vgl. hierzu auch vorne unter Ziffer 3, Aufgaben und Befugnisse des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses). Der Finanzprüfungs- und Risikoausschuss tagt ordentlicherweise viermal jährlich, wobei die Revisionsstelle – mit entsprechendem Mitspracherecht – ebenfalls an diesen Sitzungen teilnimmt. Im Berichtsjahr 2014 hat die Revisionsstelle an allen vier ordentlichen Sitzungen und einer ausserordentlichen Sitzung des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses teilgenommen.

Die Revisionsstelle beurteilt zuhanden des Finanzprüfungs- und Risikoausschusses die Jahresrechnung nach OR sowie die Konzern- und die Halbjahreskonzernrechnung. Gegen Ende des Jahres muss die Revisionsstelle dem Finanzprüfungs- und Risikoausschuss darlegen, welche Prüfungsschwerpunkte sie für das Folgejahr setzt und was sie dazu bewogen hat. Der Finanzprüfungs- und Risikoausschuss muss diesen Prüfplan genehmigen und beauftragt die Revisionsstelle gelegentlich mit zusätzlichen spezifischen Prüfungen.

Die Leistungen der Revisionsstelle und deren Unabhängigkeit werden jährlich vom Finanzprüfungs- und Risikoausschuss beurteilt. Massgebende Kriterien hierfür sind die Qualität der Reportings und Prüfberichte, die Umsetzung der vom Finanzprüfungs- und Risikoausschuss genehmigten Prüfplanung sowie die Zusammenarbeit mit der Internen Revision. Hinsichtlich Unabhängigkeit wird geprüft, in welchem Verhältnis das budgetierte Prüfhonorar zu demjenigen von zusätzlichen Dienstleistungen der Revisionsgesellschaft steht und was diese zusätzlichen Dienstleistungen beinhalten.

## 9 Informationspolitik

Die BKW legt Wert auf eine rechtzeitige, transparente und umfassende Information ihrer Aktionäre und Kunden sowie der Öffentlichkeit und der Mitarbeitenden. Sie informiert die Medien regelmässig über wichtige Ereignisse aus ihrer Geschäftstätigkeit. Mindestens einmal jährlich führt sie eine Bilanzmedienkonferenz durch. Die Aktionäre erhalten mit der schriftlichen Einladung zur Generalversammlung einen Aktionärsbrief und ein Bestellformular für den Geschäftsbericht und in der Regel halbjährlich einen Aktionärsbrief über den Geschäftsverlauf. Kursrelevante Tatsachen werden im Rahmen der börsenrechtlichen Bekanntgabepflicht veröffentlicht. Neben den Medienmitteilungen werden besondere Informationen für die Aktionäre und die Investoren, insbesondere die Geschäftsberichte und Ergebnisse der Generalversammlungen, im Internet unter [www.bkw.ch](http://www.bkw.ch) veröffentlicht.

## 10 Weitere Tätigkeiten, Interessenbindungen

### Verwaltungsrat

#### Urs Gasche

- Präsident des Verwaltungsrates der Schweizer Salinen AG, Pratteln
- Mitglied des Verwaltungsrates der Kumagra AG, Bern
- Mitglied des Verwaltungsrates der thuner Seespiele AG, Thun
- Präsident des Stiftungsrates der Stiftung Lindenhof, Bern
- Präsident des Stiftungsrates der Stiftung Schloss Jegenstorf, Jegenstorf
- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung Alpines Museum, Bern
- Präsident des Dachverbandes der Schweizerischen Handels- und Industrievereinigungen der Medizintechnik (FASMED), Muri bei Bern

#### Hartmut Geldmacher

- Mitglied des Aufsichtsrates der Bayernwerk AG, Regensburg
- Vorsitzender des Aufsichtsrates der Rhein-Main-Donau AG, München
- Mitglied des Aufsichtsrates der Hansewerk AG, Quickborn

- Vorsitzender des Stiftungsrates der Bayerischen EliteAkademie, München

#### **Kurt Rohrbach**

- Präsident des Verbandes schweizerischer Elektrizitätsunternehmen (VSE), Aarau
- Mitglied des Vorstandes der Schweizer Kurse für Unternehmensführung (SKU), Zürich
- Mitglied des Vorstandes von economiesuisse, Zürich
- Mitglied des Vorstandes von eurelectric, Brüssel
- Geschäftsführer und Mitinhaber der Devaux & Rohrbach GmbH, Büren an der Aare

#### **Barbara Egger-Jenzer**

- Mitglied des Verwaltungsrates der BLS AG, Bern
- Mitglied des Verwaltungsrates der BLS Netz AG, Bern

#### **Philippe Virdis**

- Mitglied des Verwaltungsrates der Groupe E SA, Freiburg
- Vizepräsident des Verwaltungsrates der Capital Risque Fribourg SA, Freiburg
- Präsident des Verwaltungsrates der Gommerskraftwerke AG, Ernen
- Mitglied des Verwaltungsrates der EW Goms Holding AG, Ernen
- Mitglied des Verwaltungsrates der Belenos Clean Power Holding AG, Biel
- Vizepräsident des Verwaltungsrates der Swiss Hydrogen Power SHP SA, Freiburg
- Mitglied des Verwaltungsrates der g2e glass2energy sa, Villaz-Saint-Pierre
- Mitglied des Verwaltungsrates der PLANAIR SA, La Sagne

#### **Marc-Alain Affolter**

- Präsident des Verwaltungsrates der Affolter Holding SA, Malleray
- Mitglied des Verwaltungsrates der Esco SA, Geneveys-Coffrane
- Mitglied des Verwaltungsrates der Affolter Technologies SA, Malleray

#### **Georges Bindschedler**

- Vizepräsident des Verwaltungsrates der Habegger Maschinenfabrik AG, Thun
- Präsident des Verwaltungsrates der Rutin AG, Lachen, und der KUBO-TECH AG, Effretikon (Konzernstruktur)

- Vizepräsident des Verwaltungsrates der Helvetic Estates AG, Bern

- Präsident des Verwaltungsrates der Lüthi Holding AG, Burgdorf

- Vizepräsident des Verwaltungsrates der Remaco AG und Mitglied des Verwaltungsrates der Remaco Wealth Management AG, beide in Basel (Konzernstruktur)

- Präsident des Verwaltungsrates der Micamation AG, Dällikon, und der QBIS AG, Wallisellen (Konzernstruktur)

- Mitglied des Verwaltungsrates der Berakom AG, Konolfingen, und der Ursella AG, Hergiswil (NW) (Konzernstruktur)

- Mitglied des Verwaltungsrates der Arton Real Estates AG, Zürich

- Mitglied des Stiftungsrates der PK-Aetas, BVG Sammelstiftung, Bern

- Vizepräsident des Stiftungsrates der UniBern Forschungsstiftung, Bern

- Mitglied des Stiftungsrates der Schweizerischen Herzstiftung, Bern

- Präsident des Stiftungsrates der Werner und Hedy Berger-Janser Stiftung zur Erforschung der Krebskrankheiten, Bern

- Präsident des Schulrates der Berner Fachhochschule

- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung FUP Freiheit, Unternehmertum, Publizistik, Bern, der Stiftung Strategiedialog 21, Zürich, sowie der Stiftung Schweizer Monatshefte, Zürich (Konzernstruktur)

- Vizepräsident des Stiftungsrates der Steinmann-Stiftung Schloss Wyl, Schlosswil

- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung «zum Delphin», Zürich

- Vizepräsident der Genossenschaft Schärpeter, Bern

- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung zur Mitarbeiterbeteiligung bei der Internationalen Treuhand AG, Basel

#### **Eugen Marbach**

- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung Berner Münster, Bern

#### **Beatrice Simon-Jungi**

- Mitglied des Verwaltungsrates der Schweizer Salinen AG, Pratteln
- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung Kulturhalle Lyss, Lyss

**Kurt Schär**

- Präsident des Verwaltungsrates der Emmental Tours AG, Burgdorf
- Präsident des Verwaltungsrates der Herzroute AG, Burgdorf
- Präsident des Verwaltungsrates der Härzdörfli AG, Madiswil
- Vizepräsident des Verwaltungsrates der Striebig AG, Luzern
- Mitglied des Verwaltungsrates der Stöcklin Küchenmöbelfabrik AG, Aesch (BL)
- Mitglied des Verwaltungsrates der IE Engineering Group AG, Zürich
- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung Risiko-Dialog St. Gallen
- Präsident des Verwaltungsrates der Sorglos Design AG, Luthern
- Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung WBM (Werkstätte für Behinderte), Madiswil
- Mitglied des Stiftungsrates der Personalvorsorgestiftung der Firma Striebig AG, Luzern

**Roger Baillod**

- Mitglied der Verwaltung des Migros-Genossenschafts-Bundes in Zürich

**Konzernleitung****Suzanne Thoma**

- Mitglied des Verwaltungsrates der Schaffner Holding AG, Luterbach
- Mitglied des Verwaltungsrates der Beckers Group, Sweden

**Christophe Bossel**

–

**Monica Dell'Anna**

- Mitglied des Verwaltungsrates der Gasverbund Mittelland AG, Arlesheim

**Hermann Ineichen**

–

**Renato Sturani**

–

**Ronald Trächsel**

- Präsident des Verwaltungsrates der Wyss Samen und Pflanzen AG, Zuchwil
- Mitglied des Verwaltungsrates der Création Bauermann Holding AG, Langenthal

## 11 Wesentliche Änderungen

**seit dem 31. Dezember 2014****Organisatorische Änderungen**

Keine wesentlichen Änderungen.

**Personelle Änderungen**

Die beiden Verwaltungsratsmitglieder Philippe Virdis und Prof. Dr. Eugen Marbach treten mit Ablauf ihrer Amtsperiode per Ende der ordentlichen Generalversammlung vom 8. Mai 2015 zurück. Herr Virdis war der bisherige Vertreter der BKW Aktionärin Groupe E SA. Als Nachfolger von Herrn Virdis wird neu Dominique Gachoud, Generaldirektor der Groupe E SA, zur Wahl vorgeschlagen.

# Vergütungsbericht

Gemäss der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), welche auf den 1. Januar 2014 in Kraft getreten ist, werden alle Angaben zur Vergütung an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung neu im Vergütungsbericht dargestellt. Der Vergütungsbericht enthält damit Angaben, welche bisher im Corporate-Governance-Bericht sowie in der Jahresrechnung der BKW AG aufgeführt waren.

Die VegüV verlangt weiter die statutarische Verankerung der Grundsätze des Vergütungssystems für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung der BKW. Die Statuten werden zukünftig insbesondere die Grundsätze über die erfolgsabhängigen Vergütungen an Mitglieder der Konzernleitung, die Zuteilung von Beteiligungspapieren, Wandel- und Optionsrechten an Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie die Aufgaben und Zuständigkeiten des Nominations- und Entschädigungsausschusses regeln.

Die BKW hat im zunehmend marktorientierten Umfeld und in der daran orientierten Unternehmensstrategie beschlossen, die Vergütungen der Konzernleitung schrittweise an das Marktniveau heranzuführen. Der Fokus liegt dabei auf Stabilität, ausgedrückt in einer schrittweisen Anhebung der Basissaläre ab 2015, und einer nachhaltigen und langfristig orientierten gebundenen Aktienbeteiligung ab dem Jahre 2014. Die langfristige Erfolgsbeteiligung ist an die Chance und das Risiko der Aktienpreisentwicklung gekoppelt und unterstreicht damit auch in wirtschaftlicher Hinsicht die langfristige Ausrichtung der Interessen der Konzernleitung auf die Interessen dauerhaft interessierter Aktionäre. Im Gegenzug wird die kurzfristig orientierte variable Vergütung ab 2015 abgesenkt. Die Grundlagen der Vergütung werden in den Statuten fixiert. Sie werden den Aktionärinnen und Aktionären unter Einhaltung der Übergangsbestimmungen der VegüV an der ordentlichen Generalversammlung vom 8. Mai 2015 zur Genehmigung vorgelegt.

## Zuständigkeiten und Festsetzungsverfahren

Der Nominations- und Entschädigungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat unter anderem bei der Ausarbeitung von Entschädigungsgrundsätzen sowie bei der Festlegung der Saläre für die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung. Die Saläre der Mitglieder der Konzernleitung legt der Nominations- und Entschädigungsausschuss mit Orientierung des Verwaltungsrats abschliessend fest. Dabei achtet der Nominations- und Entschädigungsausschuss insbesondere auf eine markt- und leistungsgerechte Gesamtentschädi-

gung sowie eine periodische Aktualisierung der Entschädigungsgrundsätze. Die Entschädigungen für die Verwaltungsratsmitglieder werden vom Nominations- und Entschädigungsausschuss unter Beiziehung einer externen, unabhängigen Beratungsgesellschaft periodisch überprüft und neu festgelegt (in der Regel alle drei Jahre).

Der Nominations- und Entschädigungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern, die jährlich einzeln durch die Generalversammlung aus dem Kreis des Verwaltungsrats gewählt werden. Die CEO nimmt an den Sitzungen des Nominations- und Entschädigungsausschusses ebenfalls teil und hat das Recht, Anträge zu stellen. Dies gilt nicht, wenn und soweit die Vergütung und/oder Leistung der CEO erörtert wird.

Die Aufgaben und die Organisation des Nominations- und Entschädigungsausschusses sind im Organisationsreglement festgelegt und werden in einem weiteren, vom Verwaltungsrat genehmigten Reglement konkretisiert. Eine Übersicht über die weiteren Aufgaben sowie die amtierenden Mitglieder des Nominations- und Entschädigungsausschusses ist im Corporate-Governance-Bericht auf Seite 51 enthalten.

## Vergütungen an den Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten für ihre Tätigkeit eine feste, erfolgsunabhängige Jahresentschädigung sowie eine Spesenpauschale. Als feste Vergütungen sind nachfolgend die festen Jahresentschädigungen und geleisteten Sitzungsgelder ausgewiesen, mit Ausnahme des Präsidenten und des 2. Vizepräsidenten, die kein Sitzungsgeld erhalten.

Die Höhe der festen Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrats wurde für das Geschäftsjahr 2014 nicht verändert.

Für einzelne Verwaltungsräte erfolgt die Auszahlung ganz oder teilweise an den jeweiligen Arbeitgeber.

In den übrigen Vergütungen sind die an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausgerichtete Spesen-

pauschale, die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen sowie – soweit diese von der BKW übernommen werden – die Arbeitnehmerbeiträge an die Sozialversicherungen und die Quellensteuern enthalten.

**Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Jahr 2014**

TCHF		Feste Vergütungen	Aktienbasierte Vergütungen	Übrige Vergütungen	Total
Urs Gasche	Präsident	280	3	46	329
Antoinette Hunziker-Ebnetter	Vizepräsidentin (bis 09.05.2014)	40		4	44
Hartmut Geldmacher	Vizepräsident (ab 09.05.2014)	65	3	41	109
Kurt Rohrbach <sup>1</sup>	2. Vizepräsident	522	3	108	633
Marc-Alain Affolter	Mitglied	68	3	15	86
Roger Baillod	Mitglied	68	3	15	86
Dr. Georges Bindschedler	Mitglied	66	3	6	75
Barbara Egger-Jenzer <sup>2</sup>	Mitglied	58		5	63
Prof. Dr. Eugen Marbach	Mitglied	58		13	71
Kurt Schär	Mitglied	68	3	11	82
Beatrice Simon-Jungi <sup>2</sup>	Mitglied	54		5	59
Philippe Viridis	Mitglied	58		9	67
<b>Total</b>		<b>1405</b>	<b>21</b>	<b>278</b>	<b>1704</b>

GEPRÜFT

<sup>1</sup> Vollamtliche Tätigkeit.  
<sup>2</sup> Die Auszahlung sämtlicher Vergütungen erfolgte an den Kanton Bern.

**Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Jahr 2013**

TCHF		Feste Vergütungen	Aktienbasierte Vergütungen	Übrige Vergütungen	Total
Urs Gasche	Präsident	280	3	45	328
Antoinette Hunziker-Ebnetter	Vizepräsidentin	90		5	95
Kurt Rohrbach <sup>1</sup>	2. Vizepräsident	522	3	113	638
Marc-Alain Affolter	Mitglied	66		14	80
Roger Baillod	Mitglied (ab 17.05.2013)	35		8	43
Dr. Georges Bindschedler	Mitglied	74	3	5	82
Ueli Dietiker	Mitglied (bis 17.05.2013)	31		6	37
Barbara Egger-Jenzer <sup>2</sup>	Mitglied	74		10	84
Hartmut Geldmacher	Mitglied	56	3	36	95
Prof. Dr. Eugen Marbach	Mitglied	58	3	13	74
Kurt Schär	Mitglied	64	3	14	81
Beatrice Simon-Jungi <sup>2</sup>	Mitglied	56	3	7	66
Philippe Viridis	Mitglied	60	2	11	73
<b>Total</b>		<b>1466</b>	<b>23</b>	<b>287</b>	<b>1776</b>

GEPRÜFT

<sup>1</sup> Vollamtliche Tätigkeit.  
<sup>2</sup> Die Auszahlung der festen Jahresentschädigung in der Höhe von 40 TCHF erfolgte an den Kanton Bern.

Der Verwaltungsrat legt zudem jährlich fest, wie viele BKW Aktien die Mitglieder des Verwaltungsrats zu welchem Vorzugspreis und mit welcher

Sperrfrist kaufen können. Dadurch sollen die Mitglieder des Verwaltungsrats zu einer nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes motiviert

GEPRÜFT

werden. Die aktienbasierten Vergütungen beinhalten den geldwerten Vorteil des vergünstigten Bezugs von BKW Aktien. Im Jahr 2014 wurde jedem Mitglied des Verwaltungsrats die Möglichkeit geboten, 600 Aktien (2013: 400 Aktien) der

BKW zu einem Vorzugspreis zu erwerben. Die so erworbenen Aktien unterliegen hinsichtlich der Veräusserung einer Sperrfrist von drei Jahren, welche bei der Bemessung der Vergütung mittels eines Abschlags berücksichtigt wird.

### Aktienbeteiligung der Mitglieder des Verwaltungsrats

Anzahl Aktien		31.12.2013	31.12.2014
Urs Gasche	Präsident	2177	2777
Antoinette Hunziker-Ebnetter	Vizepräsidentin (bis 09.05.2014)	300	n/a
Hartmut Geldmacher	Vizepräsident (ab 09.05.2014)	1920	2520
Kurt Rohrbach	2. Vizepräsident	12157	12757
Marc-Alain Affolter	Mitglied	3120	3720
Roger Bailod	Mitglied	1000	1600
Dr. Georges Bindschedler	Mitglied	5120	5720
Barbara Egger-Jenzer	Mitglied	400	400
Prof. Dr. Eugen Marbach	Mitglied	3000	3000
Kurt Schär	Mitglied	400	1000
Beatrice Simon-Jungi	Mitglied	1000	1000
Philippe Viridis	Mitglied	4520	4520
<b>Total</b>		<b>35114</b>	<b>39014</b>

Einzelne Aktien der Mitglieder des Verwaltungsrats sind mit einer Sperrfrist von bis zu drei Jahren belegt.

GEPRÜFT

Darlehens- oder Kreditbeziehungen zu aktiven oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats bzw. zu diesen nahestehenden Personen bestehen nicht.

Für den Fall des Ausscheidens der Mitglieder des Verwaltungsrats bestehen keine Vereinbarungen oder Pläne, die Abgangsentschädigungen oder anderweitige Leistungen oder Vorteile vorsehen.

#### Vergütung an die Konzernleitung

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten für ihre Tätigkeit eine feste jährliche Grundvergütung. Diese wird individuell festgelegt, wobei die Tätigkeit und Verantwortung des betreffenden Funktionsträgers, dessen Beitrag zum Unternehmenserfolg, das Marktumfeld für vergleichbare Funktionen sowie die wirtschaftliche Lage des Unternehmens und dessen Zukunftsaussichten berücksichtigt werden.

Ausserdem wird abhängig von der Leistung des betreffenden Mitglieds der Konzernleitung und vom Geschäftserfolg des Unternehmens ein variabler Erfolgsanteil in der Höhe von bis zu 35 Prozent

der festen jährlichen Grundvergütung in Schweizer Franken ausbezahlt.

Ab dem Geschäftsjahr 2014 wird eine langfristige Erfolgsbeteiligung in Form von gebundenen Aktien in der Höhe von 30 Prozent für die CEO und in der Höhe von 20 Prozent für die weiteren Mitglieder der Konzernleitung der jeweils festen jährlichen Grundvergütung zugewiesen. Die Zuteilung der Aktien erfolgt jährlich im Dezember für das laufende Geschäftsjahr. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren, welche mit einem Abschlag im ausgewiesenen Wert berücksichtigt ist.

Die erfolgsabhängige kurzfristige variable Vergütung, die ab dem Geschäftsjahr 2015 erheblich abgesenkt wird, wird in Schweizer Franken entrichtet. Sie wird sowohl nach Massgabe des Beitrages des Mitglieds der Konzernleitung zum Gesamterfolg der BKW wie auch nach Erreichung individuell definierter Leistungsziele festgelegt. Die Leistungsziele können unternehmens- und bereichsspezifische Ziele, persönliche Ziele sowie im Vergleich zum Markt, anderen Unternehmen oder vergleichbaren

Richtgrössen berechnete Ziele umfassen. Die erfolgsabhängige kurzfristige variable Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung wird auf Antrag der CEO durch den Nominations- und Entschädigungsausschuss festgelegt. Die erfolgsabhängige kurzfristige variable Vergütung für die CEO wird direkt durch den Nominations- und Entschädigungsausschuss festgelegt.

Aufgrund des Systemwechsels von der Bezugsmöglichkeit für vergünstigte Aktien hin zur langfristigen Erfolgsbeteiligung in Form von Aktien sind in den ausgewiesenen aktienbasierten Vergütungen für das Jahr 2014 beide Elemente enthalten. Im Geschäftsjahr 2015 wird diese Kumulation nicht mehr bestehen und nur noch die periodengerechte langfristige Erfolgsbeteiligung ausgewiesen sein.

**GEPRÜFT** Für das Jahr 2014 hat der Verwaltungsrat zudem letztmalig festgelegt, wie viele Aktien der BKW die Mitglieder der Konzernleitung zu welchem Vorzugspreis und mit welcher Sperrfrist kaufen können. Im Jahr 2014 wurde jedem Mitglied der Konzernleitung die Möglichkeit geboten, 600 Aktien (2013: 400 Aktien) der BKW zu einem Vorzugspreis zu erwerben. Die so erworbenen Aktien unterliegen hinsichtlich der Veräusserung ebenfalls einer Sperrfrist von drei Jahren, welche mit einem Abschlag im ausgewiesenen Wert berücksichtigt ist. Dieses Aktienbeteiligungsprogramm für die Mitglieder der Konzernleitung wird 2015 nicht mehr fortgeführt.

Bei allen Vergütungen, die den Sozialversicherungsabgaben unterliegen, sind die Bruttovergütungen angegeben. Die Vorsorgeleistungen beinhalten die Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse und an die AHV/IV/ALV. Die Pensionskasse BKW führt einen Vorsorgeplan nach dem Leistungsprinzip nach den Vorschriften des Gesetzes über die berufliche Vorsorge (BVG). Die Vorsorgeleistungen beinhalten daher zusätzlich zu den ordentlichen Arbeitgeberbeiträgen ebenfalls den Arbeitgeberanteil für Nachzahlungen aufgrund von Erhöhungen des versicherten Lohns.

**Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung und an das höchstverdienende Mitglied**

TCHF	Dr. Suzanne Thoma CEO		Total der Mitglieder der Konzernleitung <sup>1</sup>	
	2013	2014	2013	2014
Feste Vergütungen	480	527	1834	2646
Erfolgsbeteiligungen	144	158	451	531
Aktienbasierte Vergütungen	3	136	11	442
Vorsorgeleistungen	289	224	811	859
<b>Total</b>	<b>916</b>	<b>1045</b>	<b>3107</b>	<b>4478</b>

<sup>1</sup> Im Jahr 2014 war die Konzernleitung über das ganze Jahr mit 6 Mitgliedern voll besetzt, im Jahr 2013 aufgrund verschiedener Umbesetzungen während längerer Zeit des Jahres nur mit 4 Mitgliedern.

**GEPRÜFT** Am 31. Dezember 2014 waren analog zum Vorjahr gegenüber Mitgliedern der Konzernleitung keine Darlehen ausstehend.

Für den Fall des Ausscheidens der Mitglieder der Konzernleitung bestehen keine Vereinbarungen oder Pläne, die Abgangsentschädigungen oder anderweitige Leistungen oder Vorteile vorsehen.

In der folgenden Tabelle ist die Aktienbeteiligung der einzelnen Mitglieder an der BKW aufgeführt.

#### Aktienbeteiligung der Mitglieder der Konzernleitung

Anzahl Aktien		31.12.2013	31.12.2014
Dr. Suzanne Thoma	CEO	2560	7333
Christophe Bossel	Leiter Netze	400	3681
Dr. Monica Dell'Anna	Leiterin Markt	0	3075
Ronald Trächsel	Leiter Finanzen und Dienste (ab 01.08.2014)	n/a	1289
Beat Grossenbacher	Leiter Finanzen und Dienste (bis 30.06.2014)	2520	n/a
Hermann Ineichen	Leiter Produktion	2822	6112
Renato Sturani	Leiter Erneuerbar & Effizienz	0	3143
<b>Total</b>		<b>8302</b>	<b>24633</b>

GEPRÜFT

Einzelne Aktien der Mitglieder der Konzernleitung sind mit einer Sperrfrist von bis zu drei Jahren belegt.

# Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts



Ernst & Young AG  
Belpstrasse 23  
Postfach  
CH-3001 Bern

Telefon +41 58 286 61 11  
Fax +41 58 286 68 18  
www.ey.com/ch

## BKW AG, Bern

Bern, 13. März 2015

## Bericht der Revisionsstelle über die Prüfung des Vergütungsberichts

Wir haben den Vergütungsbericht der BKW AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 – 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit einem blauen Balken gekennzeichneten Abschnitten auf den Seiten 60 bis 64 des Vergütungsberichts.

### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

### Verantwortung des Prüfers

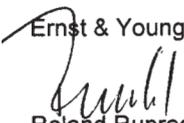
Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 – 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der BKW AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 – 16 der VegüV.

Ernst & Young AG  
  
 Roland Ruprecht  
 Zugelassener Revisionsexperte  
 (Leitender Revisor)

  
 Philippe Wenger  
 Zugelassener Revisionsexperte

## Adressen

### Investor Relations

BKW AG  
Investor Relations  
Viktoriaplatz 2  
CH-3000 Bern 25  
Telefon +41 58 477 53 56  
Telefax +41 58 477 58 04  
investor.relations@bkw.ch

### Media Relations

BKW AG  
Media Relations  
Viktoriaplatz 2  
CH-3000 Bern 25  
Telefon +41 58 477 51 07  
Telefax +41 58 477 57 90  
info@bkw.ch

Die in diesem Bericht geäusserten Erwartungen und vorausschauenden Aussagen beruhen auf Annahmen und sind Risiken und Unsicherheiten unterworfen. Die tatsächlichen Ergebnisse können von den in diesem Bericht geäusserten Erwartungen und vorausschauenden Aussagen abweichen. Dieser Bericht erscheint in deutscher, französischer und englischer Sprache. Massgebend ist die deutsche Version.

## Impressum

### Redaktion

Corporate Communications, Bern

### Konzept und Gestaltung

Process Brand Evolution, Zürich  
www.process-group.com

### Fotografie

Michel Jaussi, Linn  
www.jaussi.com  
Suzanne Schwiertz, Zürich  
www.foto-schwiertz.ch

### Illustration

Robert Samuel Hanson, Berlin  
www.robertsamuelhanson.com

### Druck

Neidhart + Schön, Zürich  
www.nsgroup.ch



ClimatePartner<sup>o</sup>  
klimaneutral

Druck | ID: 53232-1502-1021

---

## Wir unterstützen VALIDA

Die Pop-up-Seiten haben wir von VALIDA in St. Gallen produzieren lassen.

Sie gehört mit rund 400 Arbeitsplätzen zu den bedeutenden sozialen Institutionen der Schweiz und versteht sich als Produk-

tions- und Dienstleistungsunternehmen mit sozialer Ausrichtung. Hier finden Menschen im Alter ab 16 Jahren mit einer körperlichen, geistigen, psychischen oder mehrfachen Behinderung eine Arbeits- oder Ausbildungsstelle.



