

911.105

## **Eigentümerstrategie Regionalwerke Holding AG Baden**

vom 13. März 2017

---

### **Kurzbezeichnung:**

Regionalwerke Holding AG Baden, Eigentümerstrategie

Zuständig:

Entwicklungsplanung

Stand: 13. März 2017

# Eigentümerstrategie Regionalwerke Holding AG Baden

vom 13. März 2017

Der Stadtrat Baden,

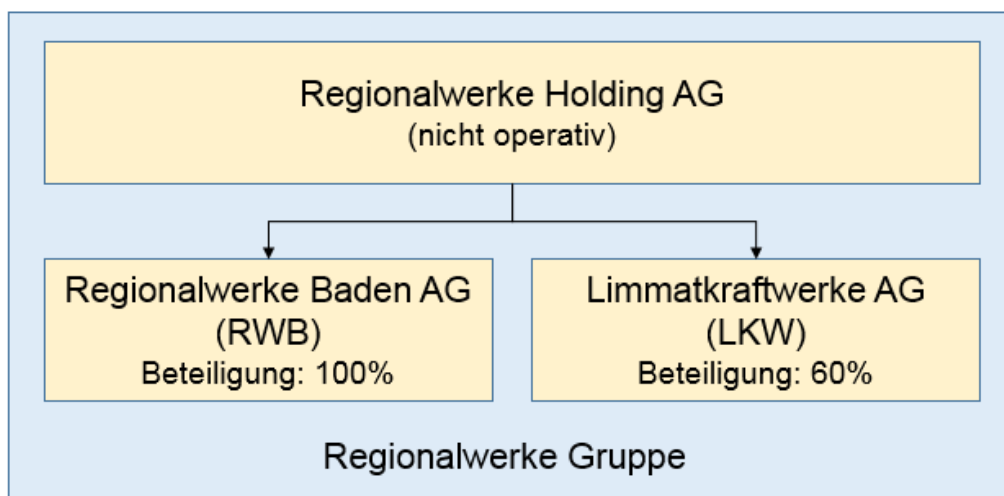
gestützt auf die §§ 6 lit. e) und 11 der Richtlinien zur Public Corporate Governance der Einwohnergemeinde Baden vom 15. Oktober 2015,

beschliesst:

## I. Ausgangslage

### § 1 Regionalwerke Holding AG und Regionalwerke Gruppe

1 Die Regionalwerke Holding AG (Holding) ist eine privatwirtschaftliche Aktiengesellschaft mit einem Aktienkapital von CHF 30 Mio. im Alleinbesitz der Einwohnergemeinde Baden. Die Städtischen Werke Baden (STWB) wurden 1999 erst in die Holding und mittels Sacheinlage- und Sachübernahmevertrag in die Regionalwerke AG Baden (RWB) überführt, wobei das Aktienkapital der RWB, CHF 15 Mio., zu 100% von der Holding gehalten wird. Weiter hält die Holding 60% des Eigenkapitals der Limmatkraftwerke AG (LKW). Die drei Gesellschaften bilden zusammen die Regionalwerke Gruppe (Gruppe). Daneben verfügt die Regionalwerke Holding AG über weitere kleine Minderheitsbeteiligungen.



2 Die Einwohnergemeinde hat die RWB über Konzessionsverträge mit der Grundversorgung der Stadt Baden mit elektrischer Energie und Wasser beauftragt. Weitere Verträge regeln die Versorgung mit Gas, den Bau und Betrieb eines Glasfasernetzes und den Betrieb der öffentlichen Brunnen. Die RWB ist in der Region Baden stark verankert.

## **§ 2** Energiekonzept

Seit 1993 werden die energiepolitischen Ziele der Stadt Baden in Energieleitbildern und seit 2017 im Energiekonzept festgelegt und periodisch aktualisiert. Seit 2006 verfügt Baden über das Energiestadt Gold Label.

## **§ 3** Public Corporate Governance Richtlinien

Der Einwohnerrat hat am 15. Oktober 2015 Richtlinien zur Public Corporate Governance der Einwohnergemeinde Baden beschlossen. Diese geben die Leitplanken für das Verhältnis zwischen der Einwohnergemeinde Baden und den Unternehmen, an denen sie beteiligt ist, vor.

## **II. Allgemeine Grundlagen und Bestimmungen**

### **§4** Zweck der Eigentümerstrategie

Die Eigentümerstrategie definiert die grundsätzlichen Absichten der Einwohnergemeinde Baden zuhanden der Holding und damit auch indirekt die Absichten für die weiteren Unternehmen der Gruppe. Die Einwohnergemeinde legt damit die strategischen, politischen, wirtschaftlichen und unternehmerischen Eigentümerziele und Rahmenbedingungen fest.

### **§ 5** Grundlagen

Die Eigentümerstrategie basiert auf den Richtlinien zur Public Corporate Governance und berücksichtigt die übergeordnete Gesetzgebung, die bestehenden Konzessionsverträge und die energiepolitischen Ziele des Energiekonzepts.

### **§ 6** Adressaten

1 Die Eigentümerstrategie und deren Ziele richten sich an den Verwaltungsrat der Holding und indirekt über deren Beteiligungen an die weiteren Unternehmen der Gruppe.

2 Zudem zeigt die Eigentümerstrategie der Badener Bevölkerung allgemein zugänglich und verständlich auf, welche Absichten die Einwohnergemeinde mit ihrer Beteiligung an der Holding verfolgt und welche Erwartungen sie als Eigentümerin damit verbindet.

## **III. Zweckmässigkeit und Nutzen der Beteiligung**

### **§ 7** Erhalt der Einflussnahme

1 Die Einwohnergemeinde Baden sichert mit der Mehrheitsbeteiligung an der Holding und über die Einsitznahme ihrer Vertretungen im Verwaltungsrat die Einflussnahme auf die Steuerung der Gruppe und auf deren zukünftige Entwicklung.

2 Die Mehrheitsbeteiligung stärkt den lokalen Bezug langfristig.

## **§ 8 Kommunalen Versorgungsauftrag und Konzessionsverträge**

- 1 Der kommunale Versorgungsauftrag bezüglich Wasser- und Elektrizitätsversorgung, inklusive Strassenbeleuchtung, wurde mittels unbefristeter Konzessionsverträge auf die RWB übertragen. Der Auftrag soll mit hoher Qualität und optimalen Kosten-Nutzen-Verhältnis erfüllt werden.
- 2 Mittels befristeter Konzessionsverträge ist die RWB beauftragt, öffentliche Brunnen und die Gasversorgung auf städtischem Gebiet zu betreiben.
- 3 Der Stadtrat regelt zusätzliche, nicht in den Konzessionsverträgen definierte ausgelagerte städtische Aufgaben direkt mit den Unternehmen über Leistungsverträge.

## **IV. Absichten des Eigentümers**

### **§ 9 Vorbildliches nachhaltiges Unternehmertum**

- 1 Die Unternehmen der Gruppe schaffen und mehren Werte für die Zukunft, sowohl im ökonomischen, ökologischen und sozialen Bereich. Sie leben nachhaltiges Unternehmertum.
- 2 Die Nachhaltigkeit drückt sich in geeigneter Form in den Unternehmensstrategien, den Geschäftszielen und der Berichterstattung der Unternehmen der Gruppe aus.

### **§ 10 Ausrichtung am Energiekonzept**

- 1 Die Holding sorgt als Eigentümerin bzw. Mehrheitseigentümerin der operativen Unternehmen dafür, dass die energiepolitischen Ziele der Einwohnergemeinde basierend auf dem Energiekonzept in die Organisationen einfließen.
- 2 Die Holding sorgt dafür, dass sich die Unternehmen der Gruppe für die Nutzung von erneuerbaren Energien, die Nutzung effizienter neuer Technologien, die dezentrale Energieversorgung und den sparsamen und rationellen Energieverbrauch einsetzen.

### **§ 11 Langfristiges Engagement**

Die Einwohnergemeinde verfolgt ein langfristiges Mehrheitsengagement an der Holding und garantiert dadurch unternehmerische Stabilität und Kontinuität. Eine Kapitalerhöhung oder Veräusserung von Aktien ist möglich, jedoch verbleiben in jedem Fall mindestens 51 % der Stimmkraft wie auch des Kapitals im Besitz der Einwohnergemeinde.

### **§ 12 Positionierung**

Neben der Erfüllung der Versorgungsaufgaben im Bereich Energie und Wasser positionieren sich die Unternehmen der Gruppe als bürgernahe und innovative Dienstleistungsunternehmen und erste Anlaufstelle für Fragen im Kontext ihres Tätigkeitsumfelds für die Badener und die regionale Bevölkerung.

## **V. Zielvorgaben des Eigentümers**

### **A. Unternehmerische Ziele**

#### **§ 13 Aufgabenerfüllung**

1 Die einzelnen Unternehmen der Gruppe definieren ihre Leistungen und Produkte eigenständig und nach marktwirtschaftlichen Kriterien. Dabei werden die übergeordnete Energiegesetzgebung, die in den Konzessionsverträgen definierten Aufgaben und die Richtlinien zur Corporate Public Governance der Einwohnergemeinde berücksichtigt.

2 Die Unternehmen der Gruppe nehmen ihre Aufgaben im Rahmen einer klaren und zielgerichteten Organisationsstruktur wahr.

#### **§ 14 Kundenzufriedenheit und Information**

Der Kundenzufriedenheit wird ein hoher Stellenwert beigemessen. Die Unternehmen der Gruppe zeichnen sich als kundennah aus. Sie informieren Kundinnen und Kunden sowie die Bevölkerung und Partnerunternehmen in geeigneter Weise über ihre Aktivitäten.

#### **§ 15 Zukunftsgerichtete Geschäftsfelder**

Die Unternehmen der Gruppe setzen sich aktiv mit der zunehmenden Vernetzung von Kommunikation, Energie und Mobilität auseinander und sind dadurch für die Stadt starke Partner für den Aufbau neuer oder verbesserter Produkte oder Dienstleistungen in diesen Bereichen. Es steht den Unternehmen der Gruppe frei, dazu strategische Akquisitionen zu tätigen und Partnerschaften einzugehen.

#### **§ 16 Regional ausgerichtete Entwicklung**

Die Unternehmen der Gruppe streben primär eine regional ausgerichtete Entwicklung an.

#### **§ 17 Minderheitseigentümer**

Die Interessen von Minderheitsbeteiligten an den Unternehmen der Gruppe werden bei wichtigen strategischen Entscheiden mitberücksichtigt.

#### **§ 18 Koordination innerhalb der Regionalwerke Gruppe**

1 Die einzelnen Unternehmen der Gruppe stimmen ihre jeweiligen Unternehmensstrategien auf diese Eigentümerstrategie ab.

2 Die Unternehmen der Gruppe stimmen Statuten und Organisationsreglemente der Unternehmen aufeinander ab.

3 Die Unternehmen der Gruppe handeln und kommunizieren unter angemessener Berücksichtigung der Minderheitseigentümer aufeinander abgestimmt.

4 Verantwortlich für diese Koordination innerhalb der Gruppe ist der Verwaltungsrat der Holding.

## **B. Wirtschaftliche Ziele**

### **§ 19** Ergebnisorientierung und Finanzziele

Die Eigenwirtschaftlichkeit und ein nachhaltiger Unternehmenswert aller Unternehmen der Gruppe sind sicherzustellen. Erwirtschaftete Mittel werden in erster Linie zugunsten der Aufgabenerfüllung und der nachhaltigen Entwicklung der Unternehmen eingesetzt.

### **§ 20** Dividendenpolitik

Es ist eine angemessene Dividendenpolitik mit konstanten Ausschüttungen anzustreben. Die Eigentümerin erwartet eine Dividende von 7% des Aktiennennwerts, die sich im langjährigen Schnitt im Rahmen von 50 - 70% des Bilanzgewinns der Holding bewegt. Diese kann begründet erhöht respektive reduziert werden.

### **§ 21** Risikopolitik

- 1 Die Gesellschaften verfügen über ein angemessenes Risikomanagement und ein internes Kontrollsystem.
- 2 Sie ermöglichen internen Hinweisgebenden von Unregelmässigkeiten oder Gesetzesverletzungen den direkten Zugang zum strategischen Führungsorgan.
- 3 Die Unternehmen der Holding betreiben im Sinn der öffentlichen Zweckverfolgung und der erwarteten Dividende eine angemessene Risikopolitik.
- 4 Der Eigenkapitalanteil der Regionalwerke-Gruppe soll 40% nicht unterschreiten.

## **C. Soziale Ziele**

### **§ 22** Politische Neutralität

Die Unternehmen der Gruppe sind in ihren Handlungen und Äusserungen politisch neutral.

### **§ 23** Gleiche Rechte

Frauen und Männer haben die gleichen Voraussetzungen und Chancen in allen Belangen.

### **§ 24** Arbeitgeber

Die Unternehmen der Gruppe sind faire, verlässliche, attraktive und innovative Arbeitgeber. Sie bieten ihren Mitarbeitenden eine zeitgemässe Aus- und Weiterbildung an, betreiben aktive Nachwuchsförderung, auch im Führungsbereich und bilden Lernende aus.

## **§ 25 Soziale Verantwortung**

Beim Umsetzen der Unternehmensstrategie ist die soziale Verantwortung gegenüber allen Stakeholdern, z.B. Gesellschaft, Kunden und Kundinnen, Lieferanten und Lieferantinnen, Mitarbeitenden, Eigentümern und Eigentümerinnen, Umwelt, wahrzunehmen.

## **D. Ziele der Nachhaltigkeit, Ökologie und Sicherheit**

### **§ 26 Nachhaltigkeit**

Die Unternehmen der Gruppe betreiben eine sichere, der Volkswirtschaft förderliche und umweltgerechte Energie- und Wasserversorgung.

### **§ 27 Ökologie**

- 1 Die Unternehmen der Gruppe orientieren ihre Tätigkeiten an den Zielen des Energiekonzepts und setzen diese um.
- 2 Die Unternehmen der Gruppe engagieren sich in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien.
- 3 Die Unternehmen der Regionalwerke Gruppe gehen keine Beteiligungen an Kern- und Kohlekraftwerken ein.

### **§ 28 Sicherheit und Verfügbarkeit**

Die Sicherheit und eine hohe Verfügbarkeit der Versorgung mit Wasser, Elektrizität, Gas und Fernwärme sowie der angebotenen weiteren Dienstleistungen haben für die Unternehmen der Gruppe an oberster Stelle zu stehen.

## **VI. Vorgaben zur Führung**

### **§ 29 Grundsätzliches**

- 1 Die personelle Besetzung des Verwaltungsrats der Holding sowie der Verwaltungsräte der weiteren Unternehmen der Gruppe und der Umgang mit Interessenkonflikten in der strategischen und operativen Führungsebene erfolgt gemäss § 16 ff. PCG-Richtlinien.
- 2 Strategische und operative Führungsebene sind klar zu trennen.
- 3 Grundlage der Organisationen bilden die Statuten (Erlass durch die Generalversammlung) und die Organisationsreglemente (Erlass durch den Verwaltungsrat) der Unternehmen der Gruppe, die in ihren Grundzügen aufeinander abgestimmt sind.
- 4 Die Organisation und Zeichnungsberechtigung der strategischen und operativen Führungsebene ist im Organisationsreglement festgelegt.

5 Für die Verwaltungsräte der Unternehmen der Gruppe gelten die Rechte und Pflichten gemäss Aktienrecht (Art. 620 ff. OR) sowie für die von der Regionalwerke Gruppe respektive der Stadt Baden bestimmten Verwaltungsräte ergänzend die §§ 16 bis 21 der PCG-Richtlinien.

6 Die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats der Unternehmen der Gruppe ist in § 20 der PCG-Richtlinien geregelt. Abgangsentschädigungen sind nicht zulässig.

### **§ 30** Zusammensetzung der Verwaltungsräte

1 Die Verwaltungsräte der Unternehmen der Gruppe sollen ausgewogen und den Anforderungen entsprechend zusammengesetzt sein.

2 Die Einwohnergemeinde ist im Verwaltungsrat der Holding durch zwei Stadträte, Stadträtinnen vertreten.

3 Der Verwaltungsrat der Holding besteht aus 5 bis 7 Personen. Das Verwaltungsratspräsidium der Holding wird durch den Stadtammann der Einwohnergemeinde Baden wahrgenommen. Um einen guten Informationsfluss zu gewährleisten, sind die Verwaltungsratspräsidenten, Verwaltungsratspräsidentinnen der Unternehmen der Gruppe auch Mitglieder des Verwaltungsrats der Holding.

### **§ 31** Wahl des Verwaltungsrats

Die Vertretungen der Einwohnergemeinde im Verwaltungsrat der Holding werden zusammen mit den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrats an der Generalversammlung für eine Amtsdauer von zwei Jahren gewählt. Eine Wiederwahl ist möglich. Der Verwaltungsrat bestimmt einen Vizepräsidenten, Vizepräsidentin. Die Amtszeit beträgt in der Regel maximal 16 Jahre.

### **§ 32** Aufgaben der Mitglieder des Verwaltungsrats

1 Die Aufgaben der Verwaltungsräte der Unternehmen der Gruppe richten sich nach Gesetz und Statuten. Der Verwaltungsrat kann sich im Organisationsreglement weitere Aufgaben zuteilen.

2 Der Verwaltungsrat der Holding ist zudem verantwortlich für die Holdingstrategie und die stufengerechte Umsetzung derselben durch die Verwaltungsräte der Unternehmen der Gruppe.

### **§ 33** Operative Führungsebene

1 Der im jeweiligen Unternehmen der Gruppe zuständige Verwaltungsrat bestimmt die jeweilige Geschäftsleitung.

2 Die Operative Führungsebene setzt die Unternehmensstrategie um und sorgt für die Erfüllung der Aufgaben. Sie arbeitet mit zeitgemässen Führungsinstrumenten und sorgt für das Aufbereiten von Unterlagen und Fakten, die zur Information und Entscheidungsfindung des Verwaltungsrats relevant sind.



3 Zwischen Verwaltungsrat und Führung der operativen Unternehmen der Gruppe werden jährliche Ziele vereinbart.

## **VII. Controlling, Reporting und Kommunikation**

### **§ 34 Umsetzung Eigentümerstrategie**

Der Stadtrat überprüft jährlich die Umsetzung der Eigentümerstrategie gemäss PCG-Richtlinien und nimmt dadurch die Kontrolle über die Geschäftstätigkeit der Holding wahr.

### **§ 35 Berichterstattung und Kommunikation**

Die Berichterstattung und Kommunikation erfolgt gemäss PCG-Richtlinien.

## **VIII. Schlussbestimmungen**

### **§ 36 Überprüfen und Anpassen der Eigentümerstrategie**

1 Der Stadtrat überprüft die Eigentümerstrategie bei Bedarf, jedoch mindestens alle vier Jahre auf Vollständigkeit und Aktualität. Er kann die Vorgaben nach sorgfältiger Prüfung, bei entsprechender Notwendigkeit und nach vorgängiger Rücksprache mit der Strategischen Führungsebene ändern.

2 Ebenfalls kann der Verwaltungsrat der Holding dem Stadtrat in begründeten Fällen eine Änderung der Eigentümerstrategie, bzw. einzelner Bestimmungen beantragen. Der Stadtrat entscheidet darüber in einem angemessenen Zeitrahmen.

### **§ 37 Inkrafttreten**

1 Die Eigentümerstrategie tritt mit der Genehmigung durch den Einwohnerrat in Kraft.

2 Die vorliegende Eigentümerstrategie ersetzt alle vorherigen vergleichbaren Festlegungen.

Baden, 13. März 2017

STADTRAT BADEN

Stadtammann  
MÜLLER

Stadtschreiber  
KUBLI

Genehmigt durch den Einwohnerrat:

Baden, 30. Mai 2017

EINWOHNERRAT BADEN

Präsidentin  
HEIMGARTNER

Sekretär  
SANDMEIER